

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
-EPS-

INFORME INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PANADERÍA)”

MUNICIPIO DE CHIANTLA
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

GERSON ROVIDIO PAZ ALEGRÍA

Segundo Semestre de 2,004

DOCENTE SUPERVISOR:

Lic. Felipe de Jesús Pérez Rodríguez
ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

MUNICIPIO DE CHIANTLA
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PANADERÍA) Y PROYECTO PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”

GERSON ROVIDIO PAZ ALEGRÍA

TEMA GENERAL

“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”

MUNICIPIO DE CHIANTLA
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

TEMA INDIVIDUAL

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
2,007

2,007

(c)

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

CHIANTLA – VOLUMEN 4

2-57-75-AE-2,007

Impreso en Guatemala, C. A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
(PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA”

MUNICIPIO DE CHIANTLA
DEPARTAMENTO DE HUEHUETENANGO

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al

Comité Director

del

Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas

por

GERSON ROVIDIO PAZ ALEGRÍA

previo a conferírsele el título

de

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADO

Guatemala, mayo de 2,007

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Cantón Lee Villela
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Efrén Arturo Rosales Álvarez
Vocal Quinto:	P.C. Deiby Boanergers Ramírez Valenzuela

**COMITÉ DIRECTOR DEL
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Coordinador General:	Lic. Marcelino Tomas Vivar
Director de la Escuela de Economía:	Lic. Antonio Muñoz Saravia.
Director de la Escuela de Auditoría:	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Director a.i. de la Escuela de Administración:	Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia
Director del IIES:	Lic. Miguel Ángel Castro Pérez
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía.	
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Norberto Jacobo González
Delegado Estudiantil Área de Administración:	

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

El Infrascrito Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, **HACE CONSTAR:** Que en sesión celebrada el día 21 de junio de 2007, según Acta No. 14-2007 Punto SEXTO inciso 6.3, subinciso 6.3.22 la Junta Directiva de la Facultad conoció y aprobó el Informe Individual del Ejercicio Profesional Supervisado, que con el título de "COMERCIALIZACIÓN Y ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (PANADERÍA) Y PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA", municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.

Presentó **GERSON ROVIDIO PAZ ALEGRÍA**

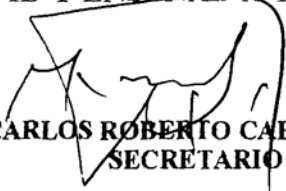
Para su graduación profesional como: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

Previo a la aprobación por parte de Junta Directiva de la Facultad, el trabajo citado sufrió el trámite de evaluación correspondiente, de acuerdo al Reglamento vigente del Ejercicio Profesional Supervisado, autorizándose su impresión.

Se extiende la presente, en la ciudad de Guatemala, a trece días del mes de julio de dos mil siete.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

Smp.



DEDICATORIA

- A DIOS:** Por regalarme el privilegio de la vida, por su infinita misericordia y por acompañarme en todo momento en mi camino.
- A MIS PADRES:**
- ESTELITA:** Por desempeñar el papel de madre y padre con valentía y brindarme sabios consejos en el transcurso de mi vida. Que el triunfo alcanzado sirva de recompensa y agradecimiento a tu esfuerzo y dedicación.
- ROBERTO:** Por que con su presencia nuestra familia se completo. Gracias por su cariño y apoyo incondicional, por compartir sus experiencias en la "Escuela de la Vida".
- A MI HERMANA:**
- NANCY:** Por ser una persona muy especial, que me ha brindado su cariño, apoyo, consejo y atención. Gracias por tu compañía.
- A MI FAMILIA:** La que radica en Guatemala y en el extranjero, gracias por su apoyo y oraciones. En especial, a mi abuelita LICHA.
- A MIS AMIGOS Y AMIGAS:** Por brindarme su amistad sincera.
- AL GRUPO DE CHIANTLA:** Por que fueron muchas experiencias compartidas. Les deseo éxito en la vida.
- A:** La Universidad de San Carlos de Guatemala y la Facultad de Ciencias Económicas por permitirme el privilegio de obtener una educación superior.

ÍNDICE

No.		Página
	INTRODUCCIÓN	i
	CAPÍTULO I	
	CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO	
1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Antecedentes históricos de Chiantla	1
1.1.2	Localización	3
1.1.3	Clima	4
1.1.4	Orografía	5
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	5
1.2.1	División política	6
1.2.2	División administrativa	7
1.3	RECURSOS NATURALES	8
1.3.1	Agua	8
1.3.2	Bosques	10
1.3.3	Suelos	12
1.3.3.1	Uso del suelo	14
1.3.4	Fauna	15
1.3.5	Flora	15
1.3.6	Minas	16
1.4	POBLACIÓN	16
1.4.1	Por género	16
1.4.2	Por edad	17
1.4.3	Por pertenencia étnica	18
1.4.4	Por área urbana y rural	19
1.4.5	Población económicamente activa (PEA)	20

No.		Página
1.4.6	Migración	22
1.4.6.1	Inmigración	22
1.4.6.2	Emigración	23
1.4.7	Vivienda	23
1.4.8	Ocupación y salarios	24
1.4.9	Pobreza	26
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	27
1.5.1	Tenencia de la tierra	27
1.5.2	Concentración de la tierra	28
1.5.2.1	Coeficiente de Gini	29
1.5.2.2	Curva de Lorenz	31
1.5.3	Uso actual y potencial de la tierra	32
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	33
1.6.1	Educación	33
1.6.2	Salud	37
1.6.3	Agua	38
1.6.4	Energía eléctrica	39
1.6.5	Drenajes	39
1.6.6	Sistema de recolección de basura	40
1.6.7	Tratamiento de desechos sólidos	41
1.6.8	Letrinización	41
1.6.9	Cementerio	41
1.6.10	Otros servicios	41
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	42
1.7.1	Unidades de mini-riego	42
1.7.2	Centros de acopio	43
1.7.3	Mercados	43
1.7.4	Vías de acceso	44

No.		Página
1.7.5	Puentes	45
1.7.6	Energía eléctrica comercial e industrial	45
1.7.7	Telecomunicaciones	46
1.7.8	Transporte	46
1.8	ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	47
1.8.1	Organización social	47
1.8.1.1	Organización comunitaria	47
1.8.1.2	Organización religiosa	48
1.8.2	Organización productiva	48
1.9	ENTIDADES DE APOYO	49
1.9.1	Instituciones estatales	49
1.9.2	Instituciones municipales	50
1.9.3	Organizaciones no gubernamentales	50
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL	51
1.11	ANÁLISIS DE RIESGO	52
1.12	FLUJO COMERCIAL	53
1.12.1	Principales productos que importa el Municipio	53
1.12.2	Principales productos que exporta el Municipio	53
1.13	RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO	53
1.13.1	Actividad agrícola	54
1.13.2	Actividad pecuaria	54
1.13.3	Actividad artesanal	54
1.13.4	Servicios privados	54

No.		Página
	CAPÍTULO II	
	SITUACIÓN ACTUAL DE LA ELABORACIÓN DE PAN	
2.1	CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA PANADERÍA	56
2.1.1	Identificación del producto	56
2.1.2	Pequeño artesano	57
2.1.3	Mediano artesano	57
2.1.3.1	Tecnología utilizada	57
2.1.3.2	Volumen y valor de la producción	58
2.1.3.3	Proceso productivo	58
2.1.3.4	Costo de producción	61
2.1.3.5	Estado de resultados	64
2.1.3.6	Rentabilidad de la producción	65
2.1.3.7	Fuentes de financiamiento	66
2.1.3.8	Mezcla de mercadotecnia	67
2.1.3.9	Organización de la producción	73
2.1.3.10	Generación de empleo	74
2.2	RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	74
2.3	PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA	75
	CAPÍTULO III	
	PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA	
3.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	77
3.1.1	Justificación	78
3.1.2	Objetivos	78
3.1.2.1	General	79

No.		Página
3.1.2.2	Específicos	79
3.2	ESTUDIO DE MERCADO	79
3.2.1	Identificación del producto	80
3.2.1.1	Usos del producto	81
3.2.2	Oferta	82
3.2.2.1	Oferta histórica	82
3.2.2.2	Oferta proyectada	83
3.2.3	Demanda	83
3.2.3.1	Demanda potencial	83
3.2.4	Precio	89
3.2.5	Comercialización	90
3.3	ESTUDIO TÉCNICO	90
3.3.1	Localización	90
3.3.1.1	Macrolocalización	91
3.3.1.2	Microlocalización	91
3.3.2	Tamaño y duración del proyecto	91
3.3.3	Volumen, valor y superficie de la producción	92
3.3.4	Proceso productivo	92
3.3.5	Requerimientos técnicos	98
3.3.6	Impacto ambiental	100
3.4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL	100
3.5	ESTUDIO FINANCIERO	100
3.5.1	Inversión fija	101
3.5.2	Inversión en capital de trabajo	102
3.5.3	Inversión total	104
3.5.4	Financiamiento	104
3.5.5	Estados financieros	105
3.5.5.1	Costo de producción	105

No.		Página
3.5.5.2	Estado de resultados	106
3.5.5.3	Presupuesto de caja	107
3.5.5.4	Estado de situación financiera	109
3.5.6	Evaluación financiera	110
3.5.6.1	Tasa de recuperación de la inversión	111
3.5.6.2	Tiempo de recuperación de la inversión	111
3.5.6.3	Retorno al capital	112
3.5.6.3	Tasa de retorno al capital	112
3.5.7	Punto de equilibrio	112
3.5.7.1	En valores	112
3.5.7.2	En unidades	113
3.5.7.3	Porcentaje de margen de seguridad	114
3.6	IMPACTO SOCIAL	115

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

4.1	SITUACIÓN ACTUAL	116
4.2	COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	118
4.2.1	Proceso de comercialización	119
4.2.1.1	Concentración	119
4.2.1.2	Equilibrio	119
4.2.1.3	Dispersión	119
4.2.2	Propuesta de comercialización	120
4.2.2.1	Instituciones de la comercialización	120
4.2.2.2	Funciones de la comercialización	121
4.2.2.3	Estructura de la comercialización	123
4.2.3	Operaciones de comercialización	124

No.		Página
4.2.3.1	Canales de comercialización	124
4.2.3.2	Márgenes de comercialización	126
4.2.3.3	Factores de diferenciación	127

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

5.1	SITUACIÓN ACTUAL	128
5.2	ORGANIZACIÓN PROPUESTA	129
5.2.1	Tipo y denominación	130
5.2.2	Justificación	131
5.2.3	Objetivos	131
5.2.3.1	General	131
5.2.3.2	Específicos	132
5.3	MARCO JURÍDICO	132
5.3.1	Interno	132
5.3.2	Externo	133
5.4	ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	133
5.5	FUNCIONES GENERALES COMITÉ PRODUCTORES	133
	DE CEBOLLA	134
5.6	SISTEMA DE ORGANIZACIÓN	134
5.7	DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	135
5.8	FUNCIONES BÁSICAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	136
5.9	RECURSOS NECESARIOS	138
5.10	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	139
5.11	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	140

No.	Página
CONCLUSIONES	143
RECOMENDACIONES	145
ANEXOS	
BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Centros poblados. Año: 1994, 2002 y 2004	6
2	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Cobertura forestal. Año: 1993-2001	10
3	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Población por género. Años: 1994, 2002 y 2004	17
4	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Población por edad. Años: 1994, 2002 y 2004	18
5	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Población por etnia. Años: 1994, 2002 y 2004	19
6	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Población por área urbana y rural. Años: 1994, 2002 y 2004	20
7	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Población económicamente activa por género. Años: 1994-2002	21
8	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Población económicamente activa por actividad económica. Años: 2002-2004	23
9	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Migraciones-inmigraciones. Años: 2002-2004	23
10	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Vivienda. Años: 2002-2004	24
11	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Distribución de ingresos por mes. Año: 2004	26
12	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Comparación de la forma de tenencia de la tierra. Años: 1979, 2003 y 2004	27

No.		Página
13	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Concentración de la tierra por tamaño de finca. Años: 1979, 2003 y 2004	29
14	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Uso actual de la tierra por manzana y porcentajes. Años: 1979-2003	32
15	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Distribución de centros educativos por área urbana y rural: Años: 1994 y 2004	34
16	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Población estudiantil por nivel y área. Años: 1994, 2002 y 2004	35
17	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Cobertura de alumnos por nivel educativo. Año: 2004	36
18	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Cobertura de maestros por nivel educativo y área. Años: 2002-2004	36
19	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Cobertura de centros y puestos de salud. Año: 2004	37
20	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Requerimientos de inversión social según encuesta en área rural. Año: 2004	51
21	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Actividades productivas. Año: 2004	54
22	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Costo de directo producción. Elaboración de pan dulce. Año: 2004	62
23	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Costo de directo producción. Elaboración de pan francés. Año: 2004	63
24	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Costo de directo producción consolidado. Elaboración de pan dulce y francés. Año: 2004	64

No.		Página
25	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Estado de resultados de pan dulce y francés. Elaboración de pan Año: 2004	65
26	República de Guatemala. Oferta total histórica de cebolla. Años: 1999-2003	82
27	República de Guatemala. Oferta total proyectada de cebolla. Años: 2004-2009	83
28	República de Guatemala. Demanda potencial histórica de cebolla. Años: 1999-2003	84
29	República de Guatemala. Demanda potencial proyectada de cebolla. Años: 2004-2009	85
30	República de Guatemala. Consumo aparente histórico de cebolla. Años: 1999-2003	86
31	República de Guatemala. Consumo aparente proyectado de cebolla. Años: 2004-2009	87
32	República de Guatemala. Demanda insatisfecha histórica de cebolla. Años: 1999-2003	88
33	República de Guatemala. Demanda insatisfecha proyectada de cebolla. Años: 2004-2009	89
34	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Programa de producción. Año: 2004	92
35	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Inversión fija. Año: 2004	101
36	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Inversión en capital de trabajo. Año: 2004	103

No.		Página
37	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Inversión total. Año: 2004	104
38	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Fondo de amortización (préstamo a cinco años) Año: 2004	105
39	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Estado directo costo de producción proyectado. Año: 2004	106
40	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Estado de resultados proyectado. Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2004	107
41	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Presupuesto de caja proyectado. Año: 2004	108
42	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Estado de situación financiera proyectado. Año: 2004	110
43	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Márgenes de comercialización propuestos por quintal. Año: 2004	126

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Curva de Lorenz. Años: 1979, 2003 y 2004	31
2	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Flujograma del proceso de elaboración de pan. Año: 2004	60
3	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Canal de comercialización. Panadería. Año: 2004	71
4	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Organización existente. Panadería. Año: 2004	73
5	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Flujograma del proceso productivo. Año: 2004	97
6	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Punto de equilibrio. Año: 2004	114
7	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Canal de comercialización propuesto. Año: 2004	125
8	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Organigrama propuesto. Año: 2004	135

ÍNDICE DE TABLAS

No.		Página
1	Municipio de Chiantla - Huehuetenango. Proyecto: producción de cebolla. Requerimientos técnicos. Año: 2004	98

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala dentro de sus objetivos establece que los estudiantes se proyecten hacia las comunidades del interior del País, con el propósito de obtener información basada en la investigación de campo, para conocer la realidad de los poblados y así proponer alternativas de solución a problemas detectados con el fin primordial de alcanzar el desarrollo económico y social de los habitantes.

Bajo este contexto, el Ejercicio Profesional Supervisado, es una actividad práctica realizada por grupos estudiantiles interdisciplinarios de las carreras de Administración de Empresas, Economía y Contaduría Pública y Auditoría, con el propósito de aplicar conocimientos teóricos adquiridos en las aulas universitarias en el estudio de problemas nacionales para buscar y aportar soluciones, al identificar, analizar y proponer alternativas viables para resolver problemas socioeconómicos existentes en las comunidades.

El presente informe desarrolla el tema individual denominado “Comercialización y Organización Empresarial, (Panadería) y Proyecto Producción de Cebolla”, que forma parte del informe general Diagnóstico Socioeconómico, Potenciales Productivas y Propuestas de Inversión, estudio que fue realizado en el municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango a través de investigación de campo efectuada durante el mes de octubre de 2004. Como propuesta de inversión se elaboró el proyecto producción de cebolla en la aldea El Torlón.

El objetivo general del presente estudio, es conocer la realidad socioeconómica de la población investigada; así como el proceso de comercialización que realizan las personas dedicadas a la panadería, además de identificar las formas de organización empresarial empleadas, con el propósito de establecer

problemas existentes y presentar diversas alternativas de solución, de manera que las unidades económicas adquirieran la oportunidad de mejorar su situación actual y lograr el desarrollo de sus actividades para alcanzar crecimiento económico y social. Asimismo, se establecen las bases para implementar la propuesta de inversión relacionada con la comercialización y organización empresarial de la producción de cebolla.

Previo a iniciar el estudio, se realizaron una serie de actividades preparatorias dentro de las que se mencionan:

- El seminario general, que hizo énfasis en el tema diagnóstico socioeconómico y formulación de proyectos con la finalidad de contar con suficientes conocimientos teóricos para elaborar la investigación
- El seminario específico, fase dónde cada grupo de estudiantes de acuerdo a su respectiva carrera obtuvo conocimientos teórico-prácticos necesarios en el desarrollo del tema individual asignado
- La visita preliminar al área objeto de estudio tuvo como objetivo realizar un reconocimiento del lugar y evaluar la funcionalidad de la boleta de encuesta

El método utilizado es el científico en sus fases indagatoria, deductiva y expositiva. El trabajo de campo incluyó entrevistas con líderes comunitarios, jefes de familia, productores, artesanos, autoridades civiles, educativas, religiosas y población en general.

La metodología estuvo basada en la técnica de encuesta, observación directa y comparación de datos, para proceder a aplicar deducción cuantitativa y análisis cualitativo en el trabajo de gabinete y proponer las variables contenidas en el informe.

Se utilizó como fuente secundaria, la investigación bibliográfica e información de instituciones relacionadas con generación de estadísticas sociales, económicas y productivas del País. Para finalizar, se procedió a la redacción del informe final.

La investigación efectuada y el análisis correspondiente están contenidos en cinco capítulos que se describen de manera breve a continuación:

El capítulo I comprende características generales de Chiantla con inclusión de aspectos como: Antecedentes históricos, división política administrativa, recursos naturales, estructura agraria, aspectos demográficos, servicios y su infraestructura, formas de organización, flujo comercial y producción del Municipio.

En el capítulo II, se encuentra el diagnóstico de la situación actual de la panadería, tema que contiene información sobre descripción del producto, volumen de producción, características tecnológicas, costos, rentabilidad, fuentes de financiamiento, mercadeo y organización empresarial. También se presenta un análisis de la problemática encontrada y la propuesta de solución desarrollada.

El capítulo III, describe la propuesta de inversión de producción de cebolla, que se ofrece como opción para diversificación de la oferta agrícola del Municipio y en consecuencia mejorar los ingresos de los agricultores. Los temas tratados en este capítulo son: Descripción del proyecto, sus incidencias en aspectos de mercado, técnico y evaluación financiera.

El capítulo IV, especifica la situación actual y la comercialización propuesta de la producción de cebolla, con la que se espera aprovechar al máximo las ventajas que el mercado proporciona.

En el capítulo V, se presenta la organización empresarial propuesta para el proyecto productivo de cebolla en la aldea el Torlón, que se estima más conveniente al considerar la situación actual.

Al final del informe, se integran las conclusiones, recomendaciones, anexos compuestos en forma principal por el Manual de Normas y Procedimientos y Manual de Organización diseñados sobre la base de la organización empresarial propuesta. En forma posterior, se agrega la bibliografía de referencia.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MUNICIPIO

Permite conocer los principales indicadores y variables socioeconómicas del municipio de Chiantla, resultado de la investigación documental y de campo que se realizó en aldeas, cantones, caseríos y demás centros poblados.

1.1 MARCO GENERAL

Se refiere a los antecedentes históricos, localización, extensión territorial, clima, orografía y aspectos generales del Municipio.

1.1.1 Antecedentes históricos de Chiantla.

“Chiantla, se le conocía como Chinabjul, que en Mam quiere decir lugar entre barrancos”.¹ La etimología aún no está definida; algunos comentan que puede significar “lugar abundante en Chian”, que es una semilla de la familia de las labiadas; “otra versión establece que el nombre de Chiantla proviene de una palabra mexicana que significa lugar que mana agua”,² también podría significar casa o habitación de Chiantli que es voz proveniente de Náhuatl. Este Municipio se asentó en el sitio donde hoy se encuentra ubicada la aldea El Pino, lugar que se le conoce como Chiantla Viejo.

De acuerdo con la obra del cronista dominico Fray Antonio de Remesal “la población de Chiantla fue fundada alrededor del año 1540, cuando misioneros dominicos procedieron a congregar o reducir en pueblos a la población dispersa de la región de Huehuetenango”.³

En el año 1600 los misioneros mercedarios se hicieron cargo de la parroquia conocida con el nombre de Nuestra Señora de la Candelaria de Chiantla, al cual

¹ Gall, F. 1976 Diccionario Geográfico de Guatemala, Instituto Geográfico Nacional, Tomo I. 2da. ed. Guatemala, 643 p.

² SEGEPLAN (Secretaría General de Planificación) GT. 2003. Estrategia de Reducción de la Pobreza Municipal. Guatemala, 7 p.

³ Gall, F. Op. Cit. p. 645.

pertenecían Aguacatán, Chalchitán, Todos Santos y San Martín Cuchumatán. El mismo año, el encomendero español Juan de Espinar, que participó en la conquista de Guatemala, junto con Pedro de Alvarado que tenía en encomienda el pueblo de Huehuetenango, descubrió las minas de plata y plomo de Chiantla.

Esas minas fueron explotadas durante toda la época colonial y una de ellas fue conocida con el nombre de Torlón a partir del año 1700. De estas minas salió la mayor parte de plata que se utilizó en Guatemala durante la época colonial y aún durante el gobierno de Rafael Carrera.

En el año 1770, el arzobispo Cortés y Larraz realizó su visita pastoral, la población ascendía a 438 personas, de las cuales 259 eran ladinos. “El edificio del santuario de la Virgen de Candelaria data del año 1772, en tanto que el edificio municipal y su torre, fueron construidos en el año 1887.”⁴

A mediados del siglo XVII la actividad ganadera adquirió gran importancia, en especial, las ovejas en la zona alta, donde se formaron grandes haciendas en Chancol, La Capellanía y El Rosario, derivado de condiciones favorables para crianza ofrecían los pastos de esa zona. El auge lanero terminó a principios del siglo XIX.

La actividad política fue importante a finales del siglo XVIII y durante el siglo XIX, cuando Guatemala era una República independiente de España. Durante la revolución del dictador Justo Rufino Barrios en 1875, Chiantla aportó recursos y hombres, lo que fue premiado por Barrios con la adición de los territorios que comprenden las aldeas Cantinil y Tajumuco que se ubican fuera de la circunscripción territorial. Según datos del Título General que se encuentra en el segundo registro de propiedades de Quetzaltenango, estas aldeas poseen una

⁴ Ibid. p. 643

extensión territorial de 94 caballerías y 30 manzanas. El terreno se registró en el protocolo de la Nación como finca número 898, del folio 120, del libro número 13 de propiedades de Huehuetenango, por el Decreto Legislativo y Gubernamental 353, donde se menciona la adjudicación a los milicianos de Chiantla con el nombre de Cantinil.

En 1885 se le otorgó categoría de Villa a la Cabecera Municipal en compensación por el traslado de la Cabecera Departamental, al lugar donde se ubica actualmente.

El 10 de junio de 1971 el Instituto Nacional de Electrificación –INDE- inauguró en la Cabecera Departamental el servicio de energía, por medio de la empresa eléctrica municipal de la Villa de Chiantla. En 1973 se autorizó a la Municipalidad el cobro de varios arbitrios para sufragar gastos. En 1978 se introdujo el servicio de agua potable a la población.

El territorio de Cantinil y Tajumuco inició el proceso de independencia de Chiantla desde octubre de 1997, según expediente número 204-061.

1.1.2 Localización

La Villa de Chiantla se encuentra en una alta meseta, al pie de un cerro que constituye la Sierra de los Cuchumatanes y por pertenecer al departamento de Huehuetenango se ubica en el Nor-Occidente o Región VII.

La distancia de la ciudad Capital a Huehuetenango por la carretera CA-1 es de 260 kilómetros y de la ciudad de Huehuetenango a Chiantla es de cinco kilómetros por la Ruta Nacional nueve (RN9) que hacen un total de 265 kilómetros. Otro acceso es por la carretera 7W que conecta la aldea Buenos Aires con el municipio de Sacapulas (Quiché) a una distancia de 55 kilómetros,

de Sacapulas a los Encuentros 86 kilómetros por la Ruta Nacional 15, ésta se conecta con la CA-1 a la ciudad Capital en 127 kilómetros, con un total de 268. Otros accesos están por la ruta departamental dos, que conecta Santa Ana y San Antonio Huista, la Ruta 13 de Todos Santos Cuchumatán a Jacaltenango. "Sus límites son: Al norte San Juan Ixcoy (Huehuetenango), al este con Nebaj (Quiché) y Aguacatán (Huehuetenango) al sur con la cabecera de Huehuetenango, al oeste con San Sebastián y Todos Santos Cuchumatán (Huehuetenango)".⁵

La extensión territorial del Municipio comprende 536 kilómetros cuadrados aproximadamente, que incluye las aldeas de Cantinil y Tajumuco, que cuentan con una extensión de 42.6 kilómetros cuadrados. Estas se ubican fuera de la circunscripción Municipal; colindan al norte con Concepción Huista, al sur-este con Todos Santos Cuchumatán, al sur-oeste con San Pedro Necta y al oeste con San Antonio Huista, todos del departamento de Huehuetenango.

1. 1. 3 Clima

Según el Instituto de Sismología, Vulcanología, Meteorología e Hidrología (INSIVUMEH), el clima de Guatemala, se divide en seis regiones perfectamente caracterizadas: Las planicies y Franja Transversal del Norte, Meseta y Altiplanos, La Bocacosta, Planicie costera del Pacífico y Zona oriental.

La Franja Transversal del Norte comprende laderas de la Sierra de las Minas, Chamá y Cuchumatanes, donde se encuentra ubicada Chiantla; presenta un clima variado, de templado a frío, con alturas que oscilan entre 1,900 a 3,800 metros sobre el nivel del mar, "latitud 15°20'26 y longitud de 91°27'28",⁶ se establecen dos épocas bien definidas: La lluviosa y seca. Esta última inicia en

⁵ Ibid. p. 642

⁶ SEGEPLAN, Op. Cit. p. 8

noviembre y se extiende hasta abril; la lluviosa se presenta en mayo para finalizar en septiembre u octubre. Las corrientes aéreas que provienen de Norte América en los meses de noviembre a febrero, originan temperaturas que alcanzan niveles de congelamiento en ciertas regiones altas, con valores promedio de 4°C mínima, 20°C máxima y una media anual de 12°C.

1.1.4 Orografía

El territorio es montañoso, se localizan las cumbres más altas del sistema orográfico del departamento de Huehuetenango y Centro América, forma la Sierra de Los Cuchumatanes, que es una extensión de la Sierra Madre. En la meseta se extiende una llanura de 30 a 50 kilómetros cuadrados, en donde se encuentra el mirador Juan Diéguez Olaverri; desde allí se aprecia parte del territorio guatemalteco y aparece coronada por la cresta de Xemal, que sobrepasa los 3,600 metros sobre el nivel del mar. Hacia el norte y noroeste la vasta planicie de Chancol y el Rosario, termina de forma brusca en el descenso del terreno hacia Quisil y Rancho de Magdalena, por un lado, y hacia Todos Santos Cuchumatán por el oeste, por el paso que se conoce como de la Ventosa. Hacia el sur el terreno desciende desde elevadas mesetas que forman flancos exteriores de la Sierra en forma vertical, cortados algunas veces, de suave pendiente otras y con grandes estribaciones o gradas que originan a diversas alturas, mesetas de alguna extensión. “Los repliegues de esta sección de Los Cuchumatanes dan a todo el terreno un aspecto peculiar e inconfundible, con profundas barrancas, desfiladeros, picos y cañadas que atraviesan los caminos más difíciles del departamento de Huehuetenango”.⁷

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO – ADMINISTRATIVA

Representa la situación de los distintos centros poblados que conforman el Municipio, además de la forma en que están constituidas las autoridades y

⁷ Gall, F. Op. Cit. p. 642.

funcionarios que administran el gobierno municipal.

1.2.1 División política

Se refiere a los diferentes centros poblados que forman el Municipio, que es la unidad básica de la organización territorial; y de conformidad con la Constitución Política de la República de Guatemala, es independiente.

El X Censo de Población de 1994, del Instituto Nacional de Estadística –INE-, indica que Chiantla estaba constituida por una Villa, 30 aldeas, 88 caseríos, tres parajes y una finca. Al año 2002 está compuesta por los siguientes centros poblados: Una Villa que es la Cabecera Municipal, 31 aldeas, 81 caseríos, dos parajes, y una finca. El casco urbano lo conforman las aldeas: Chuscaj, Buenos Aires y La Lagunita; y las colonias Parroquia, San Jerónimo, Cementerio y Calvario.

A continuación se presenta la información contenida en los censos de 1994, 2002 y la aportada por la Municipalidad de Chiantla relacionada con los centros poblados.

Cuadro 1
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Centros poblados
Años: 1994 - 2002 - 2004

Categoría	Censo 1994	Censo 2002	Municipalidad de Chiantla 2004
Villa	1	1	1
Aldeas	30	31	33
Caseríos	88	81	22
Colonias	0	2	0
Parajes	3	1	21
Fincas	1	1	24
Otros	0	3	0
Total	123	120	101

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), Unidad De Sistema de Información Geográfica (USIGHUE).

La disminución de siete caseríos, El Porvenir, El Tigre, Pocitos, Durazno, Ojo de Agua, Los Planes y Nuevo Salvador, en el año 2002 con relación a 1994, se debe a que conformaron una nueva aldea denominada La Montañita. El censo 2002 no toma en cuenta a Chuscay, La Alfalfa, Tajumuco y Cantinil como aldeas; sin embargo, la Municipalidad les otorga esa categoría, por la importancia socioeconómica que representan dichas comunidades. En la actualidad estas últimas dos se encuentran en proceso legal para constituirse en nuevo Municipio de Huehuetenango, debido a la falta de apoyo por parte de la Municipalidad de Chiantla.

En el apartado de anexos se presentan en forma comparativa los centros poblados de Chiantla de acuerdo a Censos de Población y Habitación de los años 1994 y 2002.

1.2.2 División administrativa

La municipalidad de Chiantla, su gobierno y administración para el año 2004, esta estructurada de conformidad con el artículo 254 de la Constitución Política de la República de Guatemala y también acorde a lo establecido en el decreto número 12-2002 del Congreso de la República, se conforma de la siguiente manera: Un alcalde que preside el Concejo Municipal, dos síndicos, un síndico suplente, siete concejales y tres suplentes, 33 alcaldes auxiliares que ejercen representación local en aldeas y otros centros poblados a través de los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES –; un secretario y un tesorero.

Para cumplir con la labor encomendada la administración municipal se encuentra bien definida en cuanto a funciones, atribuciones, líneas de comunicación y autoridad debido a que maneja una estructura funcional (VER ANEXOS).

1.3 RECURSOS NATURALES

Son bienes que provee la naturaleza, que el ser humano tiene a su disposición para satisfacer sus necesidades. Están formados por riquezas y fuerzas naturales que el hombre incorpora a las actividades económicas a través del cultivo, extracción o explotación y se constituyen en una variable en el transcurso del tiempo. Son recursos naturales: El agua (ríos, lagos, mares), suelo (usos y clases agrológicas), forestales (bosques), vida silvestre (flora y fauna), aire (meteorología en general) y subsuelo (minas y canteras).

1.3.1 Agua

Conformado por el elemento agua, sustancia compuesta por la combinación de un volumen de oxígeno y dos de hidrógeno, líquida, inodora, insípida, en pequeña cantidad incolora y verdosa o azulada en grandes masas. Es el componente más abundante de la superficie terrestre, forma la lluvia, las fuentes, ríos y mares; es parte constituyente de todo organismo vivo.

Chiantla posee nacimientos de agua, existen áreas de recarga hídrica que favorecen la formación del recurso. Existen 32 ríos, siete riachuelos, un zanjón, ocho arroyos, 14 quebradas, una laguna y cuatro lagunetas.

Los ríos más importantes son: Selegua, Ocubilá o Corona, Quisil, Zanjón Vega Seca, Magdalena, Torlón, Mixlaj, La Bahía y Pericón que en época de verano baja su caudal, algunos hasta el extremo de secarse en su recorrido, debido a la tala inmoderada de bosques, contaminación con desechos sólidos, desviación del cauce natural para uso de riegos, entre otros.

El río Selegua o Zaculeu, es el más importante de la región, recibe como afluentes otros ríos que provienen del altiplano de los Cuchumatanes, nace en la parte alta de aldea Sibilá y recorre los municipios de Chiantla, Huehuetenango,

San Sebastián, San Rafael Pétzal, Colotenango, Ixtahuacán, San Pedro Necta, La Libertad, La Democracia y Santa Ana Huista, todos del departamento de Huehuetenango. Tiene una extensión de 101.75 kilómetros en el territorio nacional y se adentra a territorio mexicano. De acuerdo a relatos de algunos pobladores, en años anteriores se extraían peces y otras especies como camarones y cangrejos. Hoy en día, no existen peces en sus aguas debido a la contaminación por productos químicos utilizados en la agricultura y desechos humanos. En época lluviosa este río causa algunos problemas de inundación en las partes bajas del Municipio, en especial la aldea Buenos Aires.

El río Corona u Ocubilá nace en la aldea Ixquiac, recorre la aldea Zeta, el caserío Zacolá, cantón Buenos Aires y caserío Carrizo; se une con el Selegua en aldea Chuscaj en el poblado Cementerio. Su longitud aproximada es de siete u ocho kilómetros, sirve de desagüe a las comunidades Buenos Aires y Chiantla, el caudal en época de verano disminuye hasta un 90%. Recorre la entrada del casco urbano del Municipio desde la Cabecera Departamental.

El río Quisil nace al norte del Municipio en la cascada denominada El Manto de la Virgen, su extensión aproximada es de 150 kilómetros y recorre las aldeas San José y San Francisco Las Flores, forma el río Tigre que se ubica en la aldea Mixlaj donde se aprovechan sus aguas en actividades agrícolas. Al igual que la mayor parte de ríos de la región, éste disminuye su caudal en época de verano.

Río Limón limita al norte con Concepción Huista, su extensión aproximada es de cuatro kilómetros, recorre las aldeas Valentón, Casa Grande, Buenos Aires, Las Lomas y los Chujes donde se une con el río ocho. Se tiene conocimiento que se realizó pesca en forma artesanal. Su caudal en los últimos años se ha mantenido, aunque en verano baja.

Río Ocho desemboca en el Selegua, tiene una extensión aproximada de tres kilómetros; recorre los poblados: Tuiboche, La Tejera, La Esperanza y Guantán y se aprovecha para riego en la agricultura. Su caudal se mantiene constante todo el año.

La laguna Ocubilá con una extensión aproximada de medio kilómetro, está cubierta en 60% por ninfa conocida como cucuyul desde hace más de 50 años.

En el límite con San Juan Ixcay, se ubica **la laguna Magdalena**, cuyas caídas de agua son llamadas “Los Cabellos de la Magdalena”. Este lugar tiene potencial turístico por sus paisajes, su extensión aproximada es de ocho kilómetros cuadrados.

1.3.2 Bosques

En el Municipio están constituidos principalmente por especies coníferas, latifoliadas y mixtos, a mediana y gran altura. La diversidad de especies tanto arbórea como herbácea es debido a que cuenta con cuatro zonas de vida vegetal, que proveen diversos microclimas condicionantes para el desarrollo de las plantas. En el cuadro siguiente se muestra la cobertura forestal de Chiantla.

Cuadro 2
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Cobertura forestal
Año: 1993 - 2001

Concepto	Hectáreas 1993	%	Hectáreas 2001	%
Bosque de coníferas	2,677.00	33	2,668.60	33
Bosque de latifoliados	5,433.66	67	5,418.06	67
Totales	8,110.66	100	8,086.66	100

Fuente: Universidad del Valle, Instituto Nacional de Bosques, Consejo Nacional de Área Protegidas, Dinámica de la cobertura forestal fase II.

El mayor porcentaje corresponde a bosque de latifoliados, las coníferas representan una tercera parte de la cobertura forestal. En ésta dinámica solamente se toman bosques puros sin considerar la existencia de áreas depredadas, bosques secundarios, arbustales, bosques remanentes, tierras agrícolas y otras; las que representan 85% del área total del Municipio.

De acuerdo al Instituto Nacional de Bosques –INAB-, el suelo de Chiantla con una extensión total de 54,477 hectáreas es de vocación forestal en 76%; sin embargo, gran parte es utilizada en actividades agrícolas lo que incide en la baja productividad y rendimiento de cosechas.

Según la clasificación de las zonas de vida vegetal de Guatemala elaborada por el doctor H. Leslie Holdridge, el Municipio cuenta con las siguientes:

➤ **Bosque húmedo montano sub-tropical**

Altitud de 2,000 a 2,500 metros sobre el nivel del mar, con precipitación pluvial anual de 1,000 a 2,000 milímetros, temperatura media anual de 12 a 18 grados centígrados, con suelo subtropical de textura media, pobre e imperfectamente drenado de color pardo. La pendiente está en el rango de 32% a 45%. El potencial es silvícola para especies como pino, ciprés, aliso y eucalipto.

➤ **Bosque muy húmedo montano bajo sub-tropical**

Altitud de 2,500 a 3,000 metros sobre el nivel del mar, con precipitación pluvial anual de 2,000 a 4,000 milímetros, temperatura media anual de 12 a 18 grados centígrados, con suelos superficiales de textura mediana y pesada, bien drenados con pendientes variables en los rangos de 12% a 32%, 32% a 45% y más de 45%. El potencial de cultivos radica en frutales deciduos, papa, flores, hortalizas, cereales, leguminosas, bosques energéticos y maderables.

➤ **Bosque muy húmedo montano sub-tropical**

Tiene una altitud mayor de 3,000 metros sobre el nivel del mar, con precipitación pluvial anual de 1,000 a 2,000 milímetros, temperatura media anual menor de 12 grados centígrados, con suelos superficiales de textura pesada bien drenados, de color gris oscuro a negro. La pendiente oscila entre los rangos de cero a 5%, de cinco a 12% y de 12 a 32%. La cubierta vegetal está formada de bosques y gramíneas de altura. Pueden explotarse con un adecuado manejo forestal.

Las comunidades con mayor área boscosa son: Palo Grande, San José Las Flores, San Francisco Las Flores, La Labor, Patio Bolas, El Rancho, Magdalena, El Pino, San José Las Nubes y Mixlaj.

1.3.3 Suelos

En Chiantla se ubican dentro de los grupos: II Suelos de la Altiplanicie Central y III Suelos de los Cerros de Caliza.

Los suelos del grupo II Altiplanicie Central se dividen en subgrupos y presentan las características siguientes:

➤ **Suelos poco profundos, bien drenados sobre materiales volcánicos**

El material madre es ceniza volcánica de color claro, de relieve ondulado, con drenaje excesivo, la capa superior es color café grisáceo, la textura es arena franca fina; suelta, de un espesor aproximado de 20 centímetros; el subsuelo es de color café amarillento, consistencia suelta o débilmente cementada, con textura franco arenoso fina y de 25 centímetros de espesor.

➤ **Suelos poco profundos, bien drenados sobre roca**

El material madre es serpentinita, de relieve escarpado a inclinado, con mal drenaje interior, la capa superficial es color café rojizo oscuro, con una textura y

consistencia franco arcillosa, friable de un espesor aproximado de 10 a 15 centímetros; el subsuelo es color café rojizo a rojo, consistencia friable, es de textura arcillosa de 15 a 25 centímetros de espesor.

El grupo III suelos de los Cerros de Caliza muestra la siguiente clasificación:

➤ **Suelos profundos**

El material madre es caliza, de relieve escarpado, con buen drenaje, la capa superficial es de color café grisáceo oscuro, con textura y consistencia franco arcillosa; plástica cuando está húmeda, con un espesor aproximado de 10 a 15 centímetros; el subsuelo es color café a café rojizo y consistencia friable, la textura es arcilla y de un espesor aproximado de 60 a 70 centímetros.

➤ **Suelos poco profundos a gran altitud**

El material madre es caliza, de relieve escarpado, con buen drenaje, la capa superficial es color café muy oscuro o negro, con textura y consistencia franco limosa friable; con espesor aproximado de 10 centímetros; el subsuelo es color café a café aceituno y de consistencia plástica, la textura es franco arcilloso o franco arcillo limosa y de un espesor aproximado de 25 centímetros.

➤ **Suelos poco profundos a altitudes medianas en climas húmedos**

El material madre es caliza, de relieve escarpado, con buen drenaje, la capa superficial es color café muy oscuro o negro, con textura y consistencia arcilla plástica; con espesor aproximado de 30 centímetros; el subsuelo es color café rojizo oscuro y consistencia moderadamente friable, la textura es arcilla y espesor aproximado de 10 centímetros.

Los tipos de suelos antes mencionados no son aptos para la agricultura, son de vocación forestal, que posee una textura arcillosa y volcánica. Esto implica que al

ser utilizados para fines agrícolas sufren degradación o erosión y esto tiene efectos negativos en los afluentes hídricos.

1.3.3.1 Uso del suelo

Según datos del Instituto Geográfico Nacional –IGN–, Chiantla tiene 54,477 hectáreas, el 74% se localizan sobre suelos clases VII y VIII, es decir, tierras no cultivables aptas para fines de uso o explotación forestal o parques nacionales, de topografía muy fuerte y quebrada pendiente muy inclinada, lo que significa que un 26% de suelos del Municipio corresponde a tierras cultivables sujetas a medianas limitaciones.

El término potencial es la capacidad que tienen los suelos para producción de cultivos en forma económica, con relación a las características edafológicas (textura, estructura, fertilidad, drenaje, pendiente y capacidad de retención de agua). Para determinar el uso potencial de los suelos de Chiantla se utilizó el mapa preliminar de capacidad de uso de la tierra de la República de Guatemala (metodología USDA), en el que se describen las clases agrológicas. En el área del Municipio predominan las siguientes:

“Clase agrológica IV: Predomina en el centro del Municipio, tiene una extensión aproximada de 80.40 km² equivalente a un 15% del área total. Estas tierras son cultivables con severas limitaciones permanentes, con relieves ondulados ó inclinados aptas para cultivos perennes y pastos, requieren prácticas intensivas de manejo, su productividad es de mediana a baja.

Clase agrológica VI: Se localizan en el centro del Municipio, tiene una extensión aproximada de 53.60 km² equivalente al 10% del área total. Tierras no cultivables, salvo para algunos cultivos perennes, principalmente para producción forestal. Tiene factores limítrofes muy severos de relieve,

profundidad y jocosidad. Relieve ondulado fuerte o quebrado y fuerte.

Clase agrológica VII: Esta clase predomina en toda el área del Municipio, tiene una extensión aproximada de 268.0 km² equivalente a un 50% del área total. Estos suelos son inapropiados para cultivos limpios, pero sí, para cultivos perennes que mantengan la cobertura vegetal y con aplicación de técnicas de conservación de suelos. Su uso potencial es la actividad forestal. Tiene limitaciones muy severas de relieve, profundidad y rocosidad, el relieve en general es quebrado con pendientes muy inclinadas.

Clase agrológica VIII: Tierras no aptas para cultivo, aptas sólo para parques nacionales, recreación, vida silvestre y protección de cuencas hidrográficas, esta formación se localiza en el noreste y noroeste, su extensión es de 134 km² tienen equivalente al 25% del territorio de Chiantla, tienen relieves muy quebrados, escarpados”⁸.

1.3.4 Fauna

Es diversa, existen especies desde: Aves, reptiles, conejos, coyotes, ardillas, zorros, gatos de monte y otros. En áreas boscosas, como la ubicada en aldea Palo Grande, existieron especies como: Paloma real (que era un ave migratoria), paloma wilwila, el coyote de los Cuchumatanes, entre otras. Aún existen algunas especies como: Monos, tepezcuintles, tigrillos, venado witchichil, coquechas, pasha (hembra del faisán).

1.3.5 Flora

Es abundante, comprende plantas propias de la zona templada y fría. Existen viveros especiales para el cultivo de flores de las siguientes variedades: Rosas, crisantemos, hortensias, cartuchos y orquídeas, entre las que se mencionan:

⁸MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación) GT. 2000. Mapa preliminar de capacidad de uso de las tierras de la República de Guatemala. p. 2.

Monja blanca, ninfa que se observa en la laguna Ocubilá; la meseta es propicia para producción de saúco, utilizado para cercos de corral y la flor es materia prima para elaboración de jalea.

1.3.6 Minas

Existen las minas más grandes de la región en donde se extraen materiales como: Plomo, zinc y plata. Durante la dominación española, los trabajos de minas e industria ganadera de los altos de Chiantla, fueron la causa principal de la riqueza y prosperidad de la zona. El Municipio tiene una larga tradición minera y “el poblado está sobre un depósito grueso de pómez cuaternaria. Una de las grandes minas de la zona es la del Torlón, trabajada desde tiempo inmemorial”.⁹ Durante siglos, vecinos de aldea Las Manzanas han explotado una de las minas consideradas importantes, que se conocía como Las Ánimas.

1.4 POBLACIÓN

La población de Chiantla, según datos del Instituto Nacional de Estadística –INE– en el X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 era 52,124 habitantes; de acuerdo al XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 es de 74,978; con una tasa intercensal de crecimiento del 4.65% se estima para 2004 en 84,123.

La densidad poblacional para el Municipio en el año 2002 era de 140 personas por kilómetro cuadrado y para 2004 se estima en 157.

1.4.1 Por género

La población masculina representa el 51%, existe una relativa igualdad de géneros, tal como ocurre en el resto del País.

⁹ Gall, F. Op. Cit. p. 643.

En el siguiente cuadro se presenta la población por género y se comparan datos de censos 1994, 2002 y proyectados para 2004.

Cuadro 3
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Población por género
Años: 1994 - 2002 - 2004

Descripción	1994				2002				2004			
	No. Hab.	%	Urba.	Rural	No. Hab.	%	Urba.	Rural	No. Hab.	%	Urba.	Rural
Hombres	25,931	50	2,843	23,088	36,899	49	3,838	33,061	42,668	51	4,693	37,974
Mujeres	26,193	50	3,065	23,128	38,079	51	3,899	34,180	41,455	49	4,560	36,896
Total	52,124	100	5,908	46,216	74,978	100	7,737	67,241	84,123	100	9,253	74,870

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación y proyección del Instituto Nacional de Estadística –INE–, años 1994, 2002 y 2004 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La variación de género es mínima durante los períodos que se relacionan, la distribución de la población en el Municipio es reflejo de la situación que a nivel nacional prevalece, es decir, la concentración en el área rural. En el área urbana para 1994 se concentraba el 11%, disminuyó en uno por ciento en el 2002 y para la proyección de 2004 se igualó al año 1994.

En términos absolutos, las mujeres presentan un ligero crecimiento en relación a los hombres, este fenómeno se apoya en la emigración de estos a otros lugares en busca de nuevas oportunidades de trabajo.

1.4.2 Por edad

Se integra en cuatro diferentes grupos, la distribución determina las necesidades a satisfacer de acuerdo al rango que concentre la mayor cantidad de población apta para participar en producción y consumo de bienes y servicios.

El cuadro siguiente presenta datos de población según rangos de edades y la

distribución en áreas urbano y rural.

Cuadro 4
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Población por edad
Años: 1994 - 2002 - 2004

Edades (Años)	1994				2002				2004			
	No. Hab.	%	Urba.	Rural	No. Hab.	%	Urba.	Rural	No. Hab.	%	Urban.	Rural
0 - 06	12,967	25	1,438	11,250	18,237	24	1,882	16,353	20,069	24	2,250	18,208
07 – 14	12,294	24	1,412	11,053	17,485	23	1,805	15,682	19,241	23	2,158	17,459
15 – 64	25,112	48	2,859	22,374	36,392	49	3,756	32,636	40,045	48	4,492	36,341
65 y más	1,751	3	197	1,541	2,864	4	294	2,570	4,768	5	353	2,862
Total	52,124	100	5,906	46,218	74,978	100	7,737	67,241	84,123	100	9,253	74,870

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación y proyección del Instituto Nacional de Estadística –INE–, años 1994, 2004 y 2004. e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

En 1994, el rango que concentra el mayor porcentaje es de 15-64 años con 48%, se incrementó uno por ciento en el 2002. Predomina la población en edad de trabajar y la concentración en el área rural, situación que se confirma en la proyección para el año 2004.

Los rangos de 7-14 y 15-64 años se mantienen con 72% en los últimos dos censos, incluyen a la Población Económicamente Activa,-PEA- además de constituirse en el principal rango en el área rural; el segundo en importancia, lo conforma el rango de 0-6 años que pertenecen a la población más sensible dentro de una comunidad.

1.4.3 Por pertenencia étnica

Se divide en cuatro grupos, que incluyen las poblaciones: Maya, ladina, xinca y garífuna. De las personas que se declaran pertenecer al grupo étnico maya son en su orden: k'iché, Q'eqchí, Kaqchikel y Mam.

En el Municipio se localizan los mames en la comunidad de Chochal. El Instituto Nacional de Estadística –INE–, a través del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del 2002, divide a la población según etnia en: Indígena y no indígena. El siguiente cuadro presenta la población por etnia.

Cuadro 5
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Población por etnia
Años: 1994 - 2002 - 2004

Etnia	1994				2002				2004			
	No. Hab.	%	Urba.	Rural	No. Hab.	%	Urba.	Rural	No. Hab.	%	Urba.	Rural
Indígena	7,358	14	321	7,037	5,239	7	541	4,700	11,875	14	1,306	10,570
No Indígena	44,766	86	5,587	39,179	69,739	93	7,197	62,540	72,248	86	7,947	64,300
Total	52,124	100	5,908	46,216	74,978	100	7,738	67,240	84,123	100	9,253	74,870

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación y proyección del Instituto Nacional de Estadística –INE–, años 1994, 2002 y 2004 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La población no indígena prevalece en la región. Las personas que se consideran indígenas disminuyeron en siete por ciento de 1994 a 2002. La concentración está en el área rural, las proyecciones de 2004 muestran que la tendencia se iguala al año 1994. Estos cambios son resultado de la mezcla de grupos étnicos que trae como consecuencia el proceso de ladinización.

1.4.4 Por área urbana y rural

La distribución de la población en el área rural es de 54% a nivel nacional, para Huehuetenango representa el 77% y en Chiantla es del 89%.

El cuadro siguiente presenta la población urbana y rural con datos comparativos de los años 1994, 2002, proyección al 2004 y encuesta.

Cuadro 6
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Población por área urbana y rural
Años: 1994 - 2002 - 2004

Descripción	1994		2002		2004		2004	
	No. Hab.	%	No. Hab.	%	No. Hab.	%	No. Hab.	%
Urbana	5,908	11	7,737	11	9,253	12	472	13
Rural	46,216	89	67,241	89	74,870	88	3,159	87
Total	52,124	100	74,978	100	84,123	100	3,631	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación, proyección del Instituto Nacional de Estadística –INE–, años 1994, 2002 y 2004 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Las variaciones en cuanto a áreas pobladas indican que la población en el Municipio sigue concentrada en el área rural, no obstante la encuesta muestra un incremento en el área urbana del dos por ciento con relación a los censos. Lo anterior muestra que deben definirse políticas públicas orientadas al desarrollo rural.

1.4.5 Población económicamente activa (PEA)

Esta comprende edades de siete años y más de acuerdo a datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística –INE–, que trabajan o buscan trabajo, hombres y mujeres; ocupados y desocupados.

La proyección de la Población Económicamente Activa -PEA- para 2004, lo constituyen 22,373 personas del total de 84,123 y el porcentaje es el mismo que presentan los años 1994 y 2002.

En el cuadro siguiente se presenta la distribución de la Población

Económicamente Activa -PEA-, con base a datos del X-XI Censo Nacional de Población y V-VI de Habitación 1994 y 2002 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Cuadro 7
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Población económicamente activa por género
Años: 1994 - 2002

Género	1994				2002			
	No. Hab.	%	Urbana	Rural	No. Hab.	%	Urbana	Rural
Hombres	12,829	90	1,454	11,375	17,961	88	1,854	16,107
Mujeres	1,441	10	163	1,278	2,543	12	262	2,281
Total	14,270	100	1,617	12,653	20,504	100	2,116	18,388

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población y V y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística –INE–, años 1994 y 2002.

El género masculino es el máximo representante de la Población Económicamente Activa –PEA-, prevalece en el proceso productivo, disminuyó dos por ciento en el 2002 con relación a 1994; debido al incremento de la participación de la mujer. El área rural aporta el 89% de la Población Económicamente Activa –PEA- en los años 1994 y 2002.

A continuación se detalla la Población Económicamente Activa –PEA- por actividad económica.

Cuadro 8
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Población económicamente activa por actividad económica
Años: 2002-2004

Descripción	2002		2004	
	No. Hab.	%	No. Hab.	%
Agricultura, silvicult., caza y pesca	15,145	74	383	61
Industria manufacturera	947	5	19	3
Comercio	1,187	6	66	11
Servicios a establecimientos públicos y privados	490	2	21	3
Otros	2,735	13	141	22
Total	20,504	100	630	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística –INE–, año 2002 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Los datos identifican al renglón agricultura, silvicultura, caza y pesca como actividad económica predominante, según la encuesta, constituye la principal fuente de trabajo del Municipio.

1.4.6 Migración

“Migración es el desplazamiento con cambios de residencia habitual de personas, dentro de un mismo País, desde un lugar de origen o de partida a un lugar de destino o de llegada, que implica cambio definitivo del lugar de residencia habitual. Inmigración es el proceso de ingreso de una persona o conjunto de personas a un área política-administrativa diferente a la de su residencia anterior, con el propósito de establecer allí su nueva residencia habitual”.¹⁰

1.4.6.1 Inmigración

Es el número de personas que llegan a vivir al Municipio; las causas principales

¹⁰ INE (Instituto Nacional de Estadística) GT. 2003. XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002. p. 262.

que dan origen a este fenómeno es buscar nuevas fuentes de trabajo y obtención de servicios básicos e infraestructura.

1.4.6.2 Emigración

Es el desplazamiento de personas fuera del Municipio, sea de origen interno o externo, con la finalidad de buscar mejores ofertas de trabajo dentro del ámbito nacional o extranjero.

Los datos que a continuación se presentan corresponden al XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002 del Instituto Nacional de Estadística – INE-, en comparación con la encuesta.

Cuadro 9
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Migraciones - inmigraciones
Años: 2002 – 2004

Categoría	2002		2004	
	Población	%	Población	%
Inmigrantes	3,727	5	94	3
Emigrantes	5,523	7	158	4
Vecinos	65,728	88	3,379	93
Total	74,978	100	3,631	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística –INE–, año 2002 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Los fenómenos de la inmigración y emigración están en el rango del siete al 12% y son poco significativos en la dinámica poblacional de la región. Las emigraciones del Municipio ocurren hacia comunidades aledañas y la región sur-occidental para levantar las cosechas en los ingenios azucareros.

1.4.7 Vivienda

En Chiantla predomina el rancho tradicional de construcción precaria, de madera, paredes de adobe, techos de teja o paja, piso de tierra, sin división

interna y carente de servicio sanitario.

Los microclimas que prevalecen en el Municipio, determinan el tipo de construcción de vivienda y la precariedad de las mismas, las convierten en vulnerables con la presencia de temperaturas que llegan al grado de congelamiento en épocas de frío.

La clasificación de la vivienda de acuerdo a datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002, del Instituto Nacional de Estadística –INE–, es en propiedad, alquiler y cedida, se compara con datos que se obtuvieron en la encuesta 2004.

Cuadro 10
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Vivienda
Años: 2002 – 2004

Condición	2002		2004	
	Hogares	%	Hogares	%
En propiedad	11,618	95	588	94
Alquilada	366	3	16	1
Prestada / cedida	294	2	26	5
Total	12,278	100	630	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística –INE–, año 2002 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

El régimen de propiedad que prevalece es propio. Según encuesta, en la construcción de viviendas en el Municipio el 69% posee paredes de adobe, 45% utilizan teja para techos y 38% tiene piso de cemento.

1.4.8 Ocupación y salarios

Los datos de la encuesta muestran que la población trabaja en diferentes

actividades económicas y de ocupación que son: Agrícola, pecuaria, artesanal, comercio, servicios, transporte, empleados municipales, maestros y servicios de taxi.

La actividad agropecuaria según muestra representa el mayor porcentaje con 61% y la conforman las actividades: Agrícola y pecuaria con el 57% y cuatro por ciento respectivamente, se desarrollan en el área rural. Por otra parte, el ingreso de las personas varía de Q.20.00 a Q.30.00.

De acuerdo al lugar donde se realizan las actividades económicas en el Municipio, según datos de la muestra, se presentan en el orden siguiente: Área rural con 67%, área urbana con 15%, actividades realizadas en la propia casa 11%, negocio propio con cinco por ciento y otros el dos por ciento.

El medio que utiliza la población para desplazarse a los lugares de trabajo es el siguiente: Transporte público 19%, vehículo propio, ocho por ciento, dos por ciento utilizan semovientes y 71% se moviliza a pie.

Con los ingresos obtenidos por las familias en Chiantla, el 43% se encuentran en pobreza extrema, al considerarse como único ingreso el generado por el padre de familia que vende su fuerza de trabajo y la media percibida en el área rural es de Q25.00 por día, sin percibir el séptimo día; además, carece de prestaciones reguladas por ley y labora por día o a destajo.

El cuadro siguiente indica la distribución porcentual de ingresos de la población en el Municipio:

Cuadro 11
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Distribución de ingresos por mes
Año: 2004

Destino del Ingreso	Distribución del ingreso Q	%
Alimentación	384	64
Vivienda	6	1
Vestuario	60	10
Educación	48	8
Servicios	30	5
Salud	54	9
Otros	18	3
Total	600	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos obtenidos en la investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

El rubro de alimentación representa el mayor destino del ingreso, característico en una economía simple, que impide satisfacer necesidades básicas mínimas y por su importancia, los servicios de salud y educación se constituyen después del vestuario, en necesidades más urgentes de la población. Los bajos ingresos no permite generar ahorro y por lo tanto contar con medios propios para ser utilizados en la producción de pequeñas parcelas.

1.4.9 Pobreza

De acuerdo al Mapa de Pobreza en Guatemala, la línea de pobreza general, está definida por una cifra en quetzales indispensables para satisfacer las necesidades mínimas en calorías, así como otras necesidades no alimenticias como transporte, educación, salud entre otras. La línea de pobreza extrema, está definida por la cifra en quetzales indispensables para satisfacer únicamente un consumo mínimo de calorías. La pobreza general se produce cuando el estimado de consumo de una población se encuentra debajo de la línea de pobreza. La pobreza extrema, cuando el estimado de consumo de una población

se encuentra debajo de la línea de pobreza extrema. Se consideran pobres a familias con ingresos inferiores al costo de la canasta básica de alimentos. En Chiantla, de acuerdo al mapa de pobreza, el porcentaje de población en pobreza es de 85 que equivale a 71,471 personas.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

Es la forma de vinculación que se establece entre hombres en el proceso de producción y medios materiales que existen para el uso de su fuerza de trabajo. Dentro de los medios, la tierra es el factor indispensable para la explotación agrícola, forestal y pecuaria. Estas relaciones dependen de la forma de tenencia de la tierra, grado de concentración, uso actual y potencial.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Como principal medio de producción, la agricultura, adquiere en la región objeto de estudio, ciertas características, como son: Relación entre número y superficie de fincas, forma de tenencia y concentración de la tierra.

En el Municipio existen tres formas básicas de tenencia de la tierra: Propia, arrendada y comunal. En el siguiente cuadro, se muestra la tenencia de la tierra, en los últimos 25 años:

Cuadro 12
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Comparación de la forma de tenencia de la tierra
Años: 1979 – 2003 – 2004

Tenencia de la tierra	1979		2003		2004	
	Manzanas	%	Manzanas	%	Manzanas	%
Propia	11,298	99.38	18,169	95.90	1,890	99.32
Arrendada	29	0.25	44	0.23	9	0.47
Comunal y otros	42	0.37	732	3.87	4	0.21
Total	11,369	100.00	18,945	100.00	1,903	100.00

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales Agropecuarios de 1979 y 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La tenencia de la tierra propia se incrementó de 1979 al 2003 en un 62%. El total aumentó en 7,576 manzanas, de mantenerse esta situación, se estima que para 2004 el incremento será de 7,892 manzanas con relación al censo de 1979.

Al año 2004 según encuesta, así como en censos anteriores predomina en el Municipio la propiedad privada y se origina a través de herencias o desmembraciones, por negociaciones contractuales entre particulares o por compra directa.

1.5.2 Concentración de la tierra

Consiste en la posesión de grandes extensiones de tierra por pocos propietarios y por el contrario pequeñas extensiones en muchos propietarios, fenómeno de latifundio-minifundio.

Para el sector agrícola y pecuario, la extensión del terreno se divide en cuatro unidades económicas, de acuerdo al tamaño, volumen y valor de la producción. Se clasifican de la siguiente manera:

- Microfinca: Extensiones de una cuerda a menos de una manzana
- Subfamiliares: Extensiones de una manzana a menos de 10 manzanas
- Fincas familiares: Extensiones de 10 manzanas a menos de 64 manzanas
- Fincas multifamiliares medianas: Extensiones de una caballería en adelante

Existen variaciones importantes en la forma de concentración de la tierra, en relación con los censos agropecuarios del Instituto Nacional de Estadística -INE- de 1979, 2003 y muestra 2004. Como se refleja en el cuadro siguiente:

Cuadro 13
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Concentración de la tierra por tamaño de finca
Años: 1979 – 2003 – 2004

	Tamaño de fincas	No. de fincas	%	Superficie en manzanas	%	xi No. fincas	yi Superficie	xi (yi + 1)	(xi+1)yi
Censo 1979	Microfincas	1,250	39.72	635.00	5.59	39.72	5.59	-	-
	Subfamiliares	1,648	52.37	5,087.00	44.74	92.09	50.33	1,999	515
	Familiares	237	7.53	4,516.00	39.72	99.62	90.05	8,293	5,014
	Multifamiliares	12	0.38	1,131.00	9.95	100.00	100.00	9,962	9,005
	Totales 1979	3,147	100.00	11,369.00	100.00	331.43	245.97	20,254	14,534
Censo 2003	Microfincas	4,910	57.76	2,335.75	12.33	57.76	12.33	-	-
	Subfamiliares	3,308	38.91	9,776.91	51.60	96.67	63.93	3,693	1,192
	Familiares	274	3.22	5,421.73	28.62	99.89	92.55	8,947	6,386
	Multifamiliares	9	0.11	1,410.75	7.45	100.00	100.00	9,989	9,255
	Totales 2003	8,501	100.00	18,945.14	100.00	354.32	268.81	22,629	16,833
Muestra 2004	Microfincas	303	69.66	242.00	12.72	69.66	12.72	-	-
	Subfamiliares	126	28.97	1,134.00	59.59	98.63	72.31	5,037	1,255
	Familiares	5	1.15	303.00	15.92	99.78	88.23	8,702	7,215
	Multifamiliares	1	0.22	224.00	11.77	100.00	100.00	9,978	8,823
	Totales 2004	435	100.00	1,903.00	100.00	368.07	273.26	23,717	17,293

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales Agropecuarios de 1979 y 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE- e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

El estrato que predomina al año 2004 con relación al número de fincas son microfincas que tiene un 70% y en manzanas las fincas subfamiliares con un 60%.

Las microfincas durante el período de 1979 al 2003, se incrementaron en 18%, subfamiliares disminuyó el 13%, fincas familiares disminuyó un cuatro por ciento y fincas multifamiliares disminuyó 0.27%. El fenómeno de la atomización de la tierra prevalece en el Municipio. Sin embargo, la mayor extensión corresponde a las fincas subfamiliares, esta forma de concentración de la tierra limita el desarrollo del proceso productivo de la región.

1.5.2.1 Coeficiente de Gini

El grado de concentración es también analizado mediante el Coeficiente de Gini,

indicador que refleja la concentración de la tierra en porcentajes y significa que cuanto más se acerque el coeficiente encontrado al valor neutro (0) más equitativa será la distribución de la tierra y cuando dicho coeficiente se aproxima a uno la concentración del factor tierra existe. La formula aplicada es la siguiente:

$$CG = \frac{\sum Xi (Yi + 1) - \sum Yi (Xi + 1)}{100} \%$$

En donde las variables representan:

X= al número de fincas acumulado en porcentaje

Y= a la superficie de fincas en porcentajes acumulados

Al sustituir valores resulta:

$$\text{Censo 1979: } CG = \frac{20,254 - 14,534}{100} \% = \frac{5,720}{100} \% = 0.5720$$

$$\text{Censo 2003: } CG = \frac{22,629 - 16,833}{100} \% = \frac{5,796}{100} \% = 0.5796$$

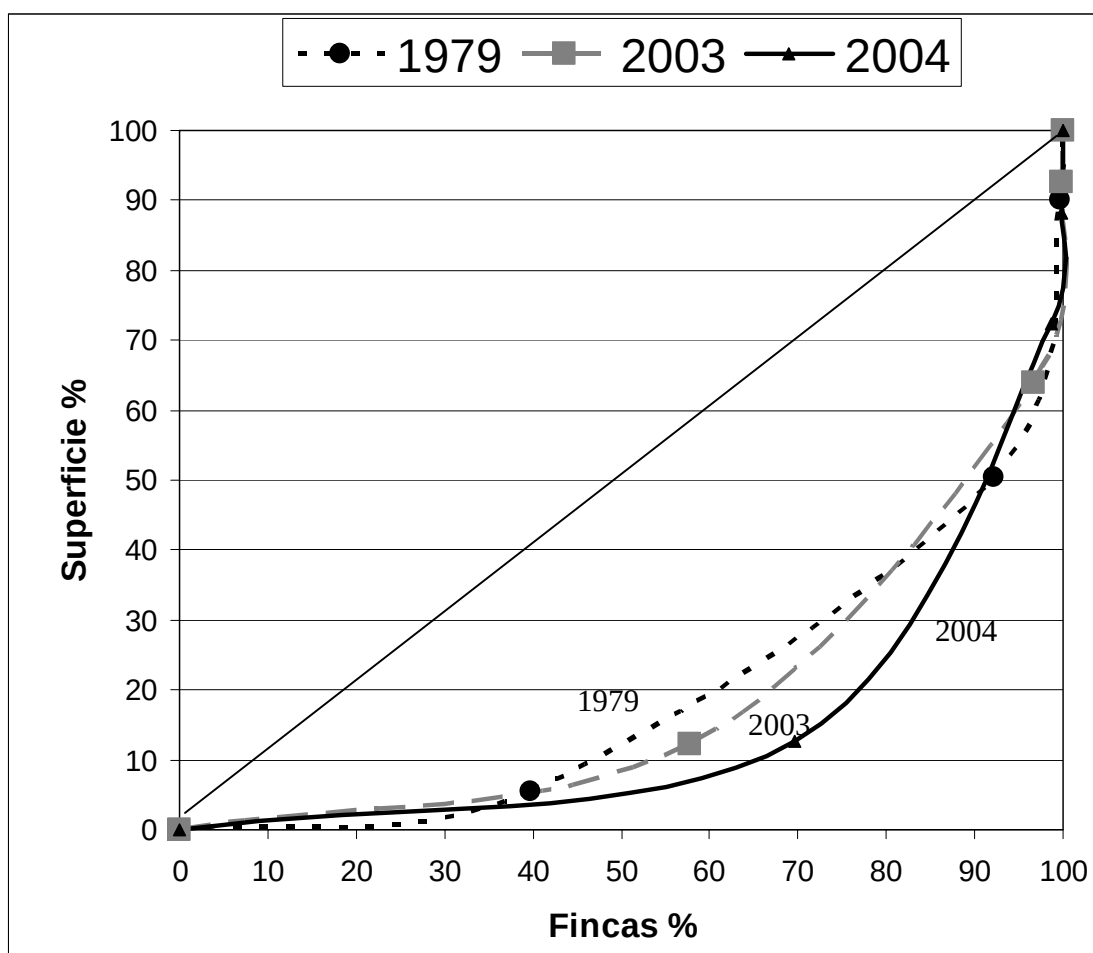
$$\text{Encuesta 2004: } CG = \frac{23,717 - 17,293}{100} \% = \frac{6,424}{100} \% = 0.6424$$

Según datos del Censo de 1979 el porcentaje de concentración de la tierra refleja un Coeficiente de Gini –CG- de 0.5720 y se ubica en las fincas subfamiliares. En el Censo 2003 el -CG- es de 0.5796, al igual que en el Censo anterior refleja que la concentración se encuentra en el mismo estrato y que aumentó en 0.0076. El Coeficiente de Gini de la encuesta para el año 2004 es de 0.6424, esto confirma la tendencia de concentración de la tierra en las fincas subfamiliares del total de la extensión territorial del Municipio.

1.5.2.2 Curva de Lorenz

Consiste en una parte del cuadrante de coordenadas cartesianas y una línea perpendicular igual a la línea de equidistribución, que hace una distribución proporcional de las variables objeto de estudio. Para el análisis de concentración del factor tierra se considera: Superficie, número de fincas con sus respectivos tamaños. La gráfica presenta el siguiente comportamiento:

Gráfica 1
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Curva de Lorenz
Años: 1979 – 2003 – 2004



Fuente: Elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales Agropecuarios de 1979 y 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE– e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Muestra que para el 2004 sigue en aumento la concentración de la tierra en el Municipio con un índice del 64.24% y está reflejado en fincas subfamiliares con una extensión de 1,134 manzanas de un total de 1,903.

1.5.3 Uso actual y potencial de la tierra

Se entiende por uso de la tierra, a la función o destino que en determinado momento se le asigne a un área o porción. El grado de aprovechamiento está ligado a factores de orden económico, tecnológico, social, ideológico, de costumbre, condiciones naturales como: Clima, fertilidad y calidad.

El cuadro siguiente, muestra la distribución actual del uso de la tierra.

Cuadro 14
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Uso actual de la tierra por manzana y porcentajes
Años: 1979 – 2003

Uso de la tierra	1979		2003		Variación	
	Manzanas	%	Manzanas	%	Manzanas	%
Cultivos	7,200	63	11,804	62	4,604	-1
Pastos	1,522	13	2,546	13	1,024	0
Bosques	2,350	21	4,019	22	1,669	1
Mixtos	297	3	576	3	279	0
Total	11,369	100	18,945	100	7,576	0

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de los Censos Nacionales Agropecuarios de 1979 y 2003 del Instituto Nacional de Estadística –INE–.

De conformidad con la clasificación de suelos del Instituto Geográfico Nacional –IGN– los suelos son poco profundos, de textura deficiente, con serios problemas de erosión y drenaje. Es por ello que la agricultura en la región se caracteriza por baja productividad y escasa diversificación. El uso potencial recomendado por el Instituto Nacional de Bosques –INAB–, es la silvicultura y en condiciones de manejo apropiado la producción de hortalizas y explotación de ganado ovino. La región se adapta a árboles, cultivos permanentes y pastos, por su inclinación

y estado pedregoso.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Son aquellos que satisfacen necesidades principales de la población. A continuación se enuncian los existentes en el Municipio.

1.6.1 Educación

Elemento fundamental en el desarrollo socioeconómico de la población. Al realizar el análisis de la situación educativa de la región, se determinaron las causas principales por las que niños en edad escolar no asisten a la escuela, entre ellas, se mencionan: Viven lejos de los centros educativos y trabajan en labores propias de la agricultura para aportar al ingreso familiar.

En Chiantla existen cinco academias de mecanografía, un centro de computación y dos bibliotecas, no hay extensiones universitarias, debido a que se encuentra a cinco kilómetros de distancia de la cabecera Departamental en donde los estudiantes culminan los estudios universitarios.

En el siguiente cuadro se presenta la distribución de los centros educativos por área urbana y rural, para los años 1994 y 2004:

Cuadro 15
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Distribución de centros educativos por área urbana y rural
Años: 1994 y 2004

	Nivel	Escuelas oficiales		Colegios privados		Otras escuelas		Total
		Urbano	Rural	Urbano	Rural	Urbano	Rural	
1994	Pre-primaria	2	4	1	0	0	0	7
	Primaria	5	74	2	0	0	19	100
	Ciclo básico	2	0	1	0	0	1	4
	Ciclo diversificado	1	0	0	0	0	0	1
	Total	10	78	4	0	0	20	112
2004	Pre-primaria	1	63	3	0	0	0	67
	Primaria	5	108	2	0	0	31	146
	Ciclo básico	4	0	2	0	0	1	7
	Ciclo diversificado	1	0	1	0	0	0	2
	Total	11	171	8	0	0	32	222

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Coordinación Técnica Administrativa, del Ministerio de Educación en Chiantla-.

En 1994 existían 112 establecimientos, el 89% correspondía a escuelas de nivel primario, con un total de 100 entre área urbana y rural. Se observa que la tendencia para el año 2004 se mantiene, el nivel primario ocupa la mayor cantidad de centros educativos.

Para el año 2004, en el área rural se fortaleció el proceso de enseñanza-aprendizaje de los niños en edad escolar en los niveles pre-primaria y primaria con la creación centros educativos en más del 100% con relación al año 1994.

Según la investigación realizada, el nivel educativo de la población es el siguiente:

Cuadro 16
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Población estudiantil por nivel y área
Años: 1994 – 2002 – 2004

Nivel Educativo	1994		2002		2004	
	Urbana	Rural	Urbana	Rural	Urbana	Rural
Pre-primaria	96	317	42	353	286	907
Primaria	2,360	14,762	2,588	26,588	3,371	30,210
Media	1,577	733	2,075	2,085	2,811	2,460
Superior	195	59	622	128	845	148
Total	4,228	15,871	5,327	29,154	7,313	33,725

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación y proyección del Instituto Nacional de Estadística -INE- años 1994, 2002 y 2004 e investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La población en edad escolar al año 2004 del Municipio es de 41,038 personas, los sectores que demandan más educación son los niveles primaria y media que equivale a un 94.67%.

En la población estudiantil de 1994, el nivel primario representa el 85.19% y al 2002 el 84.61% del Municipio. Para 1994 el nivel medio constituye el 11.49% y 12.06% para el 2002.

A continuación se presentan las diferentes coberturas de la población estudiantil por área y nivel educativo específico.

Cuadro 17
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Cobertura de alumnos por nivel educativo
Año: 2004

Nivel Educativo	Inscritos			Porcentaje de cobertura de población estudiantil		
	Urbano	Rural	Total	Urbano	Rural	Total
Pre-primaria	178	390	568	62.24	43.00	47.61
Primaria	551	10,556	11,107	16.35	34.94	33.08
Básico	746	112	858	26.54	34.88	16.28
Diversificado	55	0	55	6.51	0.00	5.54
Total	1,530	11,058	12,588	20.92	32.79	30.67

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Coordinación Técnica Administrativa, del Ministerio de Educación en Chiantla-.

Del total de la población en edad escolar que es de 41,038, el 30.67% asiste a los centros educativos del Municipio, el 88% corresponde al área rural y el 12% restante al área urbana.

En el cuadro siguiente se establece la distribución de maestros por nivel educativo y área:

Cuadro 18
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Cobertura de maestros por nivel educativo y área
Año: 2002 - 2004

Nivel Educativo	2002			2004		
	Urbano	Rural	Total	Urbano	Rural	Total
Pre-primaria	8	25	33	10	30	40
Primaria	11	308	319	17	320	337
Básico	20	2	22	24	4	28
Diversificado	3	0	3	4	0	4
Total	42	335	377	55	354	409

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Coordinación Técnica Administrativa, del Ministerio de Educación en Chiantla-.

En el Municipio al año 2004 se estableció que existen 409 maestros que cubren los diferentes niveles educativos. El área rural concentra el mayor número de docentes con un 86.55% y 13.55% en el área urbana. En el período investigado

se han incrementado en 8.49% con relación al 1994, es decir, no ha habido un avance importante en la cobertura de maestros por nivel educativo, al tomar en cuenta el crecimiento de la población en edad escolar.

1.6.2 Salud

En 1994, existía un Centro de salud, cinco puestos de salud y nueve clínicas particulares, que atendieron a un total de 19,468 personas, para una cobertura del 37.35%. En el año 2004 se atendió al 44.01% de la población, esto representa aumento en cobertura del 6.66%, debido al incremento de tres puestos de salud y tres clínicas particulares.

A continuación se presenta la ubicación y cobertura del centro y puestos de salud:

Cuadro 19
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Cobertura de centros y puestos de salud
Año: 2004

Clase de establecimiento	Ubicación	No. de pacientes atendidos
Centro de salud	Cabecera Municipal	11,563
Puesto de salud	Buenos Aires	3,221
Puesto de salud	La Capellanía	2,306
Puesto de salud	Calvario	3,589
Puesto de salud	Chichalum	3,128
Puesto de salud	Potrerrillo	2,507
Puesto de salud	San José Las Flores	3,776
Puesto de salud	Chochal	3,480
Puesto de salud	Casa Grande	3,455
Total		37,025

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Centro de Salud de Chiantla.

Dentro de los servicios que prestan el centro y puestos de salud están: Atención médica materno infantil, vacunación (poliomielitis, paperas, sarampión, rubéola) y primeros auxilios, en distintas épocas del año se efectúan jornadas de

vacunación que cubren las áreas urbana y rural del Municipio.

Los problemas que se atienden con frecuencia en el centro y puestos de salud son: Resfrío común y amigdalitis (61%), enfermedades estomacales, amebiasis (13%), anemia (10%) y enfermedades de la piel (16%).

Las aldeas que no cuentan con Puestos de salud en el Municipio son: Agua Alegre, Chancol, El Rancho, El Manzanillo, El Rosario, El Carpintero, El Pino, Ixquiac, Las Guayabitas, La Labor, Las Manzanas, Los Regadillos, Mixlaj, La Quebradilla, Patio de Bolas, Páquix, Palo Grande, Quilenco, Río Escondido, San Antonio las Nubes, San Nicolás, San Francisco las Flores, Sibilá, Torlón, Taluca y La Montañita.

1.6.3 Agua

Al año 1994 existía una cobertura del 75% y un déficit del 25% de suministro de agua en Chiantla, según el Instituto Nacional de Estadística -INE-. Para el 2002 aumentó seis por ciento, que cubre a 9,952 hogares, tendencia que se mantiene para el 2004 según la encuesta, debido a la ampliación de la red de distribución municipal de agua potable para el área urbana que abastece a usuarios de la Cabecera Municipal, Chuscaj y Buenos Aires, se cobra Q.4.00 mensuales por media paja de agua y Q.0.50 por metro cúbico de exceso. Este servicio es abastecido por pozos de captación ubicados en los cantones de La Lagunilla, Vista Hermosa y se obtiene de nacimientos localizados en las aldeas de Quilenco, Sibilá y Chochal.

El área rural se abastece del vital líquido por medio de pozos, pequeños nacimientos y chorros comunales financiados por ONG's o la comunidad, mediante comités de mejoramiento.

1.6.4 Energía eléctrica

Servicio prestado por la empresa Distribuidora de Energía Eléctrica de Occidente, Sociedad Anónima –DEOCSA– , brinda a los habitantes alumbrado público y residencial.

Al año 1994, el servicio era suministrado a 2,550 hogares, que representa el 30%, en el 2002 se incrementó considerablemente a 9,065, que equivalen al 74% y al 2004 se incrementó a 10,092 que equivale al 79% del total de hogares, según el Instituto Nacional de Estadística -INE-.

Durante el período comprendido de 1994 a 2002, el incremento en cobertura por año alcanza el 18.33% y para el periodo del 2002 al 2004, el incremento anual es de 2.5%.

En el área urbana el 96% de hogares tiene cobertura del servicio eléctrico y en el área rural abarca el 76.95% del total, el 23.05% carecen del mismo, cuyas comunidades son: El Potrerillo, Mixlaj, Palo Grande, Río Escondido, San José las Flores y la Montañita, debido a que las comunidades no cuentan con recursos económicos suficientes que permitan realizar la gestión de introducción de energía eléctrica.

Solo la Cabecera Municipal y cuatro centros poblados disponen de alumbrado público, esto representa el 13% de cobertura y el 87% no cuentan con este servicio, que hacen un total de 27 aldeas.

1.6.5 Drenajes

Al año 1994, existía una cobertura del 12%, en el 2002 del 13% y 2004 12% que equivalen a 1,763 hogares de 12,775 en total. El servicio solo se presta en la Cabecera Municipal y las aldeas Chuscaj y Buenos Aires, según información proporcionada por la Municipalidad.

El 10% del área urbana y el 100% del área rural no cuentan con servicio de drenajes. Las aguas servidas drenan a flor de tierra y desembocan en ríos o cuerpos de aguas cercanos a las diferentes poblaciones, lo que incide en la salud y calidad de vida de los habitantes.

El agua que proviene de la lluvia, constituye un serio problema para el Municipio, por carecer de un servicio adecuado de alcantarillado.

1.6.6 Sistema de recolección de basura

En el año 1994 la basura era recolectada por una persona particular en el área urbana, sin tener ningún apoyo por parte de la Municipalidad, el 100% del área rural carecía de este servicio.

Al año 2004, el 78% de la población del área urbana utiliza el servicio de recolección de basura, proporcionado por una persona particular, a través de un camión que recolecta los desechos dos veces por semana, los habitantes pagan Q.1.00 por bolsa y este servicio es subsidiado por la Municipalidad, con una aportación mensual de Q. 10,000.00. El Municipio carece de instalaciones de control y manejo de desechos. La basura recolectada es vertida en un predio municipal de la Cabecera Departamental donde es incinerada.

Los vecinos que no pagan el servicio utilizan barrancos aledaños al área urbana, como vertederos, esto ocasiona serios daños al medio ambiente y calidad de vida de los habitantes.

El 100% del área rural carece de este servicio, la basura es lanzada en sitios baldíos y en barrancos sin control de ninguna autoridad y en otras ocasiones es quemada o bien utilizada como abono, lo que representa riesgos para la salud

de los habitantes de las comunidades.

1.6.7 Tratamiento de desechos sólidos

En el año 1994, la Municipalidad no contaba con ningún proyecto para tratar el tema de los desechos sólidos, situación que al 2004 no ha variado.

1.6.8 Letrinización

De acuerdo al XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE- del año 2002, en el Municipio existían 12,294 hogares, 1,527 poseen el servicio de letrinización, que representa una cobertura del 96% en el área urbana, en el rural 10,704 hogares, 78.78% posee este servicio.

1.6.9 Cementerio

En el año 2004 existen 32 cementerios, distribuidos uno en la Cabecera Municipal y uno en cada aldea del Municipio. Según encuesta, se determinó que no ha aumentado la creación de estos lugares durante los últimos diez años en todo el Municipio. Existe un 27.5% de cobertura y un déficit del 72.5% en comunidades.

1.6.10 Otros servicios

En este apartado se analizan otros servicios y su infraestructura, que junto a los básicos, son necesarios para el desarrollo social, comercial y productivo de Chiantla.

- **Rastro:** En el año 1994 existían instalaciones de forma rústica para el destace de ganado mayor en 12 centros poblados. En el 2004 no existe un incremento, la cobertura es de nueve por ciento del total de comunidades, las condiciones de higiene son precarias, carecen de supervisión por parte de

salud pública o de la Municipalidad.

- **Correos:** En el año 1994 existía en la Cabecera Municipal el servicio de correo y para el año 2004 opera El Correo de Guatemala, S.A., además hay dos oficinas que se dedican al envío de encomiendas a los distintos puntos del País y del exterior, éstas son: King Express y Cargo Expreso, en las comunidades rurales carecen de este servicio.
- **Centros recreativos:** En el año 1994 existían cuatro centros recreativos: Centro Recreativo Montebello, Del Valle, Balneario Monte Real y Centro Recreativo Municipal, al año 2004 se mantienen y además se creó el Turicentro San Jorge, que contribuyen al esparcimiento y descanso de pobladores.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Esta variable identifica las etapas y niveles de desarrollo de la actividad productiva del Municipio, contribuye a la realización de diferentes procesos productivos. Dentro de las que se mencionan:

1.7.1 Unidades de mini-riego

En 1994, 17 centros poblados utilizaban el riego como apoyo a la producción agrícola, desde esa época los proyectos de mini-riego constituyen una necesidad prioritaria para comunidades como: Casa Grande, Chancol, Chochal, El Pino, El Potrero Chochal, El Rancho, Ixcamal Chochal, La Quebradilla, Los Chulubes, Los Mecates, Los Planes Tajumuco, Los Regadillos, San Antonio Las Nubes, Maravillas, Patio de Bolas, Quilincó y San Francisco Las Flores.

Según información del Proyecto de Desarrollo Rural de la Sierra de los Cuchumatanes -PROCUCH-, se determinó que para el año 2000, los usuarios

de mini-riego en el Municipio eran 228 con un total de 72.55 manzanas regables, utilizadas para producción de hortalizas y frutas. En los últimos 10 años, el sistema de riego se ha deteriorado, las unidades de mini-riego se iniciaron en comunidades ubicadas en la parte baja del Municipio; sin embargo, en la actualidad no se han creado proyectos en el resto de comunidades.

1.7.2 Centros de acopio

En el período comprendido de 1990 al 2004, estas instalaciones fueron construidas para el tratamiento, selección y empaque de productos hortícolas, en algunas de las cooperativas de productores que se establecieron en la región, como en la Cooperativa “El Nuevo Sembrador” en aldea Sibilá y Cooperativa “San Bartolo” en aldea Los Regadillos. La Cooperativa “Páquixaña, R. L.” en aldea Páquix y Cooperativa “Agrícola Joya Hermosa” en aldea Climentoro, tienen centro de acopio para semilla de papa. Estos recintos, de acuerdo a características que presentan son de tipo primario, en virtud que poseen instalaciones físicas permanentes. No obstante, la mayor parte de producción agrícola recurre al acopio terciario, debido a que la concentración se realiza por medio de acopiadores rurales a través de camiones.

1.7.3 Mercados

Han formado parte de las necesidades comunitarias de manera permanente, para el año 1994, el 91% de aldeas y caseríos no disponían de instalaciones para estos fines, los existentes eran de carácter informal.

En el 2004, no se ha fomentado la construcción de estas obras de apoyo a la producción, situación que no ha variado en los últimos 10 años. El principal inmueble creado para estas actividades es el mercado municipal cuya construcción inició en 1999 y finalizó en 2001, comprende dos niveles, presenta adecuado ordenamiento de espacios y locales para realizar actividades

comerciales todos los días, pero los más importantes para la población, son jueves y domingos. Es la única construcción formal en todo el Municipio.

En la meseta alta de la Sierra de los Cuchumatanes se encuentran varias plazas informales importantes, las cuales son: San Nicolás, El Potrerillo y San Francisco las Flores. Se comercializan hortalizas, frutas, ganado ovino, bovino, porcino, aves, madera, zapatos, carne de carnero, mercancías de origen mexicano, entre otras.

1.7.4 Vías de acceso

El Municipio está conectado a la Cabecera Departamental por la Ruta Nacional Nueve –RN9–. Según estudio efectuado por la Fundación Centroamericana de Desarrollo –FUNCEDE–, en 1994 la construcción, mejoramiento, ampliación y mantenimiento de carreteras representaba un 8.7% de las necesidades insatisfechas de la región.

De acuerdo al documento Estrategia de Reducción de la Pobreza Municipal de Chiantla, en el año 2003, 60 poblaciones poseían caminos de terracería en regular estado, 35 centros poblados caminos de tierra que se inhabilitan en la época lluviosa, siete poblaciones ostentaban caminos de asfalto y 30 caminos de brechas.

La falta de vías de acceso para vehículos, repercute en el proceso de comercialización al dificultar el traslado de productos a distintos mercados.

Existen veredas, roderas y caminos vecinales para comunicarse con poblaciones vecinas y otros municipios. Según encuesta, 55% de la población manifestó que las vías de acceso están en mal estado, 33% afirma que son regulares y sólo 12% las considera buenas.

Los trabajos de supervisión, mantenimiento y construcción de carreteras del Municipio están a cargo del Distrito Uno, de la Zona Vial Seis, cuyo campamento está ubicado en el cantón Buenos Aires.

1.7.5 Puentes

Desde hace 10 años la necesidad de construir y ampliar puentes vehiculares y peatonales adquirió relevancia. La condición actual de los existentes es buena y se ubican en caminos de terracería.

Los puentes físicamente unen tramos de carretera que están separados por un río, una depresión o un obstáculo, su importancia radica en que facilitan la comercialización de bienes y servicios, y la comunicación entre diversas comunidades del Municipio.

En el año 2004, se ejecutó la construcción de obras para acceder a comunidades retiradas como Palo Grande y Mixlaj.

1.7.6 Energía eléctrica comercial e industrial

Servicio proporcionado por la empresa Distribuidora de Occidente Sociedad Anónima -DEOCSA-, es básico para el funcionamiento de tiendas, comedores, farmacias, talabarterías, panaderías, carpinterías, entre otros. En el área industrial, el suministro está dirigido para la operación de antenas de retransmisión de señales instaladas de canales de televisión y telefonía celular. Además, existen empresas importantes para la economía del Municipio y que derivado del proceso productivo que utilizan necesitan del abastecimiento permanente de energía, entre las que se mencionan: Empresa agroindustrial deshidratadora de ajo INAPLASA y Tenería Cifuentes dedicada al curtido de cuero.

1.7.7 Telecomunicaciones

La comunicación pública se originó con teléfonos comunitarios y monederos, para el año 1994 existían tres teléfonos comunitarios y varios monederos en dos centros poblados.

En el 2004, se ha incrementado el uso del teléfono con el auge de la comunicación celular, las empresas que ofrecen este servicio son: Telecomunicaciones de Guatemala, Sociedad Anónima –TELGUA, S. A.-, Comunicaciones Celulares, Sociedad Anónima –COMCEL, S. A.- y Teléfonos del Norte, Sociedad Anónima. Alrededor del 50% de aldeas poseen teléfonos comunitarios.

Chiantla carece de estaciones de radio, todas están ubicadas en la Cabecera Departamental. Opera una empresa privada de televisión por cable que tiene programación propia. La cobertura de medios de comunicación es baja e incipiente en todo el Municipio.

1.7.8 Transporte

Los medios de transporte coadyuvan al traslado de personas y mercaderías, desde y hacia las distintas comunidades del Municipio. Son indispensables para la comercialización abarcan 15 comunidades. Según encuesta, el 56% de la población opina que el mayor problema está constituido por falta de unidades.

El 46% de las personas encuestadas afirman que hacen uso de pick-ups para trasladarse. Desde hace más de 10 años son utilizados para transportar personas y carga de la Cabecera Municipal a diferentes comunidades, las tarifas varían de acuerdo al centro poblado destino. No obstante, en la mayoría de comunidades prevalecen problemas de accesibilidad.

La población urbana cuenta con transporte hacia la Cabecera Departamental cada hora, existen 20 unidades con tarifa autorizada de Q.1.00 desde 1998. La

calidad del servicio es de segunda clase. El arbitrio municipal por unidad es de Q.60.00 mensuales. El servicio de buses de transporte colectivo es reducido.

Operan 22 taxis, que han sido autorizados para circular por el Concejo Municipal en sesión pública, cancelan en la Tesorería Municipal el arbitrio de Q.1,000.00 y una cuota mensual de Q.30.00.

1.8 ORGANIZACIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

La organización social abarca diferentes formas que asumen grupos humanos, con el fin de satisfacer necesidades y mejorar condiciones de vida de la comunidad.

En cuanto a organización productiva se entiende como toda aquella que brinda a la población, elementos necesarios de apoyo a la producción dentro del Municipio, para aprovechar al máximo recursos existentes y coadyuvar a mejorar el nivel de vida familiar y desarrollo económico de la región. En Chiantla operan diferentes organizaciones conformadas de la siguiente manera:

1.8.1 Organización social

Esta conformada por entidades propias de la comunidad que se organizan de acuerdo a necesidades colectivas.

1.8.1.1 Organización comunitaria

Está sujeta a condiciones sociales y culturales propias de la región y otros grupos étnicos según procedencia.

De acuerdo a la encuesta, se determinó que los comités predominantes en comunidades son aquellos que buscan lograr la participación activa de vecinos en el mejoramiento de la población, se encargan de realizar gestiones de proyectos específicos para satisfacer necesidades básicas como: Acceso al

agua, energía eléctrica, vivienda, educación, salud y drenajes.

A partir del año 2002 surgen los Consejos Comunitarios de Desarrollo, quienes asumen las funciones antes indicadas.

1.8.1.2 Organización religiosa

Para el año 2004, 78% de la población profesa la religión católica, 13% evangélico-cristiana y nueve por ciento otras religiones como la iglesia mormona. La mayoría de la sociedad se inclina hacia la iglesia tradicional.

En el Municipio existen 14 iglesias evangélicas y una mormona, 58 comunidades tienen capilla católica.

1.8.2 Organización productiva

Son todas aquellas organizaciones, base del desarrollo integral del Municipio que velan por el aprovechamiento de recursos productivos. Existen algunas que proporcionan ayuda, asesoría y capacitación a productores. Se detallan a continuación:

- Junta Directiva de los Milicianos
- Asociación de Comunidades Rurales para el Desarrollo Integral
- Cooperativa Páquixeña, R. L.
- Comité de Desarrollo Integral “Luceros del Campo”
- Asociación de Silvicultores ASILVO CHANCOL
- Cooperativa Agrícola Joya Hermosa
- Cooperativa “El Buen Sembrador”
- Asociación de Proyectos de Mini-riego
- Cooperativa “San Bartolo, R. L.”
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Integral “Esperanza Chiantleca”, R. L.

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Integral “Flor de mi Tierra”, R. L.
- Cooperativa Agrícola Integral “Tajumuco”, R. L.
- Cooperativa Agrícola Integral “Los Cuchumatanes”, R. L.

Al año 2004, la organización productiva se incremento, con respecto a 1994. El cese del conflicto armado en la región ha permitido que la población busque alternativas para el desarrollo social y económico.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Son todas aquellas instituciones o entidades que prestan servicios o apoyo a la población en el área social y productiva. Se dividen en estatales, municipales y no gubernamentales, las cuales se detallan a continuación:

1.9.1 Instituciones estatales

Son entes del Estado que proporcionan servicios a la población. Poseen presupuesto específico ya que están contemplados en la Constitución Política de la República. Se mencionan los siguientes:

- Coordinación Técnico Administrativa
- Centro de Salud
- Juzgado de Paz
- Zona Vial Número Seis, Dirección General de Caminos
- Subestación de la Policía Nacional Civil
- Servicios de Protección a la Naturaleza –SEPRONA–
- Fondo Nacional para la Paz -FONAPAZ-
- Fondo de Inversión Social –FIS-
- Subdelegación Municipal del Tribunal Supremo Electoral
- Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
- Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-
- Instituto de Fomento Municipal -INFOM-

1.9.2 Instituciones municipales

A continuación se presentan las siguientes:

- Municipalidad de Chiantla
- Asociación de Municipalidades para el Desarrollo Sostenible de la Sierra de los Cuchumatanes –AMUDESC–

1.9.3 Organizaciones no gubernamentales

Su participación ha contribuido al desarrollo de Chiantla. Se citan las siguientes:

- Fundación de Asesoría Financiera a Instituciones de Desarrollo y Servicio Social -FAFIDESS-
- Proyecto Río Selegua
- Centro de Formación Artesanal Fe y Alegría
- Proyecto de Desarrollo Rural de la Sierra de los Cuchumatanes – PROCUCH–
- Asociación de Organizaciones de los Cuchumatanes –ASOCUCH-
- INTERVIDA
- Fundación de Desarrollo Comunitario –FUNDESCO–
- Asociación Mujer Tú Puedes
- Proyecto Caritas Diocesana Gorizia Italia

Otras entidades son: KANIL, Red de Comunicadores Sociales de Chiantla, Grupo Nueva Generación Cristo Amigo Cuento Contigo, Boy Scout, Programa de Atención Materno Infantil –PAMI–, Proyecto de Atención Integral al Niño – PAIN–, Club Entusiasta Cuchumateco –CEC– y Casa de la Cultura.

Con la firma de los Acuerdos de Paz la ayuda canalizada a la región y el número de entidades de apoyo, se ha incrementado con relación al año 1994.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL

De acuerdo a datos de la Municipalidad obtenidos con base a necesidades identificadas por líderes de Consejos Comunitarios de Desarrollo -COCODES- y validados por la investigación de campo, se determinó que las prioridades son las siguientes:

Cuadro 20
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Requerimientos de inversión social según encuesta en área rural
Año: 2004

Descripción	Número de servicios requeridos	%
Agua potable	318	17
Vías de acceso	393	22
Mercados	163	9
Escuela	134	7
Seguridad pública	186	10
Alumbrado público	184	10
Centro de salud	310	17
Otros	150	8
Total	1,838	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La Cabecera Municipal y aldea Buenos Aires poseen agua potable, sin embargo, las comunidades rurales carecen de este servicio, el agua entubada es transportada desde nacimientos sin ningún tratamiento, las vías de acceso son el principal requerimiento, su importancia radica en la dificultad para transportar productos al mercado y limita posibilidades de obtener mejores oportunidades de ingresos, las comunidades Palo Grande, Mixlaj y San José Las Flores carecen de caminos de acceso vehicular.

Los Puestos de Salud son escasos, solo en Chochal, La Capellanía, Calvario, Chichalum, Potrerillo, San José Las Flores y Casa Grande existen locales que son atendidos por una enfermera.

Los drenajes y saneamiento ambiental son un problema en el Municipio, solo el casco urbano y aldea Buenos Aires son beneficiadas con este servicio. Los requerimientos que solicitan las comunidades en orden de importancia según la encuesta, son los siguientes: Vías de acceso, agua potable, centro de salud, seguridad pública, alumbrado público, mercados, escuelas y otros.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGO

Chiantla es territorio montañoso y quebrado, situación que hace al Municipio vulnerable a riesgos, se identifican como de mayor relevancia los siguientes:

- En época de lluvias, derrumbes, deslizamientos y correntías, son frecuentes, éstos ocasionan obstrucción en vías de acceso y daños en agricultura
- Las heladas, granizadas y fuertes vientos son constantes en la parte alta del Municipio y en consecuencia ocasionan pérdidas de cultivos, enfermedades virales en la población, entre otras.
- La intervención irracional del hombre en la naturaleza contribuye a incrementar los riesgos naturales. La tala de árboles, uso inadecuado del recurso hídrico, entre otros, provoca deslaves, desbordamientos de ríos, erosión de la tierra. La contaminación de ríos y degradación del ambiente causan daños a la salud de los habitantes.
- La construcción de viviendas en lugares cercanos a barrancos y ríos o donde existen fallas geológicas, en comunidades Patio de Bolas, Quilínco, Sibilá, entre otras, tienen riesgo de pérdidas materiales y humanas en caso de presentarse un evento desfavorable de la naturaleza.

Los riesgos identificados en el Municipio, se evitan o minimizan al planificar, comunicar e implementar medidas de prevención, mitigación y preparación con participación organizada de todos los sectores de la población.

1.12 FLUJO COMERCIAL

Representa corrientes de ingresos (importaciones) y egresos (exportaciones) de bienes y servicios dentro de la economía del Municipio.

1.12.1 Principales productos que importa el Municipio

Se tomará en cuenta como importaciones los productos que ingresan y utilizan para consumo o comercialización. Los artículos que ingresan al Municipio provienen de la Ciudad Capital, Huehuetenango, Quetzaltenango y Chiapas, México. Consisten en electrodomésticos, medicinas, alimentos preparados, vestuario, calzado, repuestos para vehículos, insumos agrícolas, estufas industriales, artículos para el hogar, maderas, entre otros.

1.12.2 Principales productos que exporta el Municipio

Las exportaciones son productos que egresan y forman parte de la economía de los habitantes. El destino de la producción incluye Huehuetenango, Chimaltenango, Ciudad Capital, mercado nacional, centroamericano e internacional. Los principales artículos son: Papa, semilla de papa, ajo, café, brócoli, coliflor, ganado ovino, cueros, muebles y otros.

1.13 RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS DEL MUNICIPIO

Actividades realizadas por productores agrícolas, pecuarios, artesanos, comerciantes, industriales y de cualquier otro tipo de producción, que influyen y benefician en forma directa la economía del Municipio.

La base fundamental del sistema económico del Municipio, descansa en las actividades productivas agrícolas, pecuarias y artesanales. En el siguiente cuadro se describen las actividades productivas y su participación en la economía para el año 2004.

Cuadro 21
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Actividades productivas
Año: 2004

Descripción	Valor de producción en Q.	No. De empleados	Producción %.	Empleo %.	Participación %
Agrícola	851,149	2,070	15	59	37
Pecuaria	1,099,120	145	19	4	12
Artesanal	2,017,986	59	35	2	18
Servicios	1,306,500	871	22	25	23
Comercio	507,000	338	9	10	10
Total	5,781,755	3,483	100	100	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

El cuadro muestra que el sector agrícola presenta la mayor participación económica del Municipio, determinado por el valor de la producción y la generación de empleo.

1.13.1 Actividad agrícola

Se identificaron los siguientes productos: Maíz, papa, ajo, brócoli, coliflor y zanahoria, entre otros. Con relación al valor de la producción, el de mayor representatividad es el ajo con 45% y el maíz 21%.

1.13.2 Actividad pecuaria

Dentro de las principales actividades está la crianza y engorde de ganado bovino, ovino, porcino y aves en el estrato de microfincas.

1.13.3 Actividad artesanal

Se identificó la panadería como la actividad más importante, también existe curtiembre, carpintería, sastrería, elaboración de block y talabartería.

1.13.4 Servicios privados

Son actividades lucrativas complementarias a los servicios gubernamentales

como salud y educación prestados por médicos, maestros, además de otros servicios privados como: Transporte, comunicación, banca, comercio, academias de mecanografía, comedores y cooperativas.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LA ELABORACIÓN DE PAN

En Chiantla, existen varias actividades artesanales, entre las que se mencionan: Panadería, curtiembre, talabartería, carpintería, sastrería, figuras de bronce, entre otras. Una de las particularidades radica, en que, la mayoría de habitantes que se dedican a éstas actividades lo hacen por tradición familiar.

La actividad artesanal en su oportunidad, causó impacto dentro de la economía del Municipio. Al año 2004, tiene poca relevancia económica y presenta una tendencia de estancamiento, esto provocaría en un futuro cercano la posible extinción de la misma. El porcentaje de participación económica es del 20% en el sector productivo del Municipio.

2.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA PANADERÍA

Se estableció a través de la investigación que dentro de las actividades artesanales principales se encuentra la elaboración de pan. En ésta, la participación de la mujer es significativa, a nivel de propietarias y empleadas. La actividad se ha transmitido por generaciones de familias en forma empírica, con el transcurso del tiempo ha adquirido un mínimo grado de tecnología. El 60% de hogares tienen conocimientos sobre elaboración de pan y es un producto que forma parte de la cultura del Municipio.

2.1.1 Identificación del producto

El pan es un producto que se consume en todas las regiones del País, según el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP- el consumo per cápita es de 28 gramos diarios para el pan dulce, que contienen 123 calorías de energía y 1.7 gramos de proteínas. Para el pan francés el consumo per cápita es 24 gramos diarios que contienen 70 calorías de energía y 2.4 gramos de

proteínas.

A continuación se detallan las unidades económicas identificadas en la panadería:

2.1.2 Pequeño artesano

Presentan bajos niveles de producción, por lo general, se dedican a ésta actividad dos días a la semana como complemento de la actividad laboral principal que desarrollan, en consecuencia, la producción es poco significativa, por ésta razón no son objeto de estudio.

Adquieren materia prima y materiales necesarios, sin reparar en la calidad de las mismas. La herramienta y maquinaria utilizadas son de fabricación propia o adquirida de segundo uso, el proceso productivo es simple. No existe división del trabajo y la mano de obra es familiar. Tal situación, se deriva de la falta de capital y capacitación que estas unidades económicas presentan.

2.1.3 Mediano artesano

En el Municipio existen 10 panaderías clasificadas en ésta categoría, presentan las siguientes particularidades:

2.1.3.1 Tecnología utilizada

Obtienen materia prima y materiales de adecuada y mediana calidad, la maquinaria y herramientas utilizadas son de tipo mecánico. Aplican la división del trabajo en menor escala, la mano de obra es familiar y asalariada. Carecen de asistencia técnica y financiera. El nivel de rendimiento de la producción permite generar ingresos que proporcionan subsistencia y algunas utilidades.

2.1.3.2 Volumen y valor de la producción

La producción es de 4,290,000 unidades de pan al año, con un valor total de Q.736,532.00, que representa el 36% del total de la producción artesanal. Por lo anterior ocupa el primer lugar de las seis actividades artesanales que existen en el Municipio.

2.1.3.3 Proceso productivo

Serie de pasos o etapas que sufren las materias primas para ser transformadas en productos que satisfagan necesidades de la población.

➤ Pesado y selección

Consiste en medir con una pesa la cantidad de los ingredientes e insumos a utilizar como harina, azúcar, levadura, sal, manteca y huevos

➤ Mezclado o batido

En un recipiente de madera denominado batea se procede a mezclar los ingredientes en el siguiente orden: Harina, azúcar, sal y levadura, luego se combinan los ingredientes húmedos, huevos y manteca según sea el tipo de pan, asimismo, se le añade agua y saborizantes, hasta lograr una masa consistente

➤ Reposo

En esta etapa se deja la masa reposar durante un tiempo para que la levadura fermente o haga crecer la mezcla

➤ Boleado

Se corta la masa en porciones y se procede a elaborar bolas de tamaño y peso uniforme, se utiliza como única herramienta las manos

➤ **Moldeado**

Se toma la masa ya boleada y se procede a dar forma según la figura del tipo de pan (cachito, redondo, pepino, hojaldra, champurrada y mollete) que se elabora

➤ **Reposo**

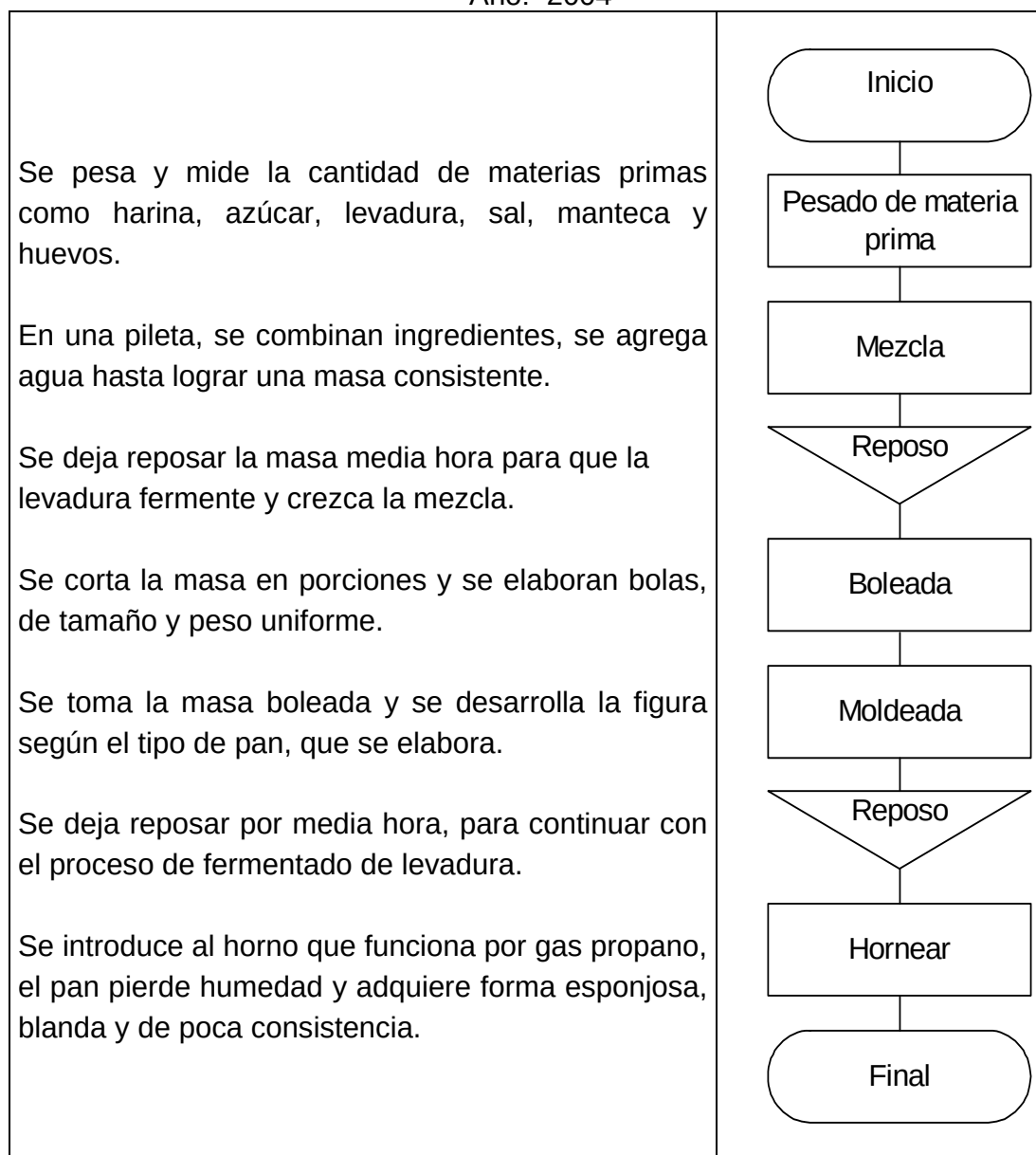
Por segunda ocasión, se deja la masa un tiempo en reposo, para que el pan continúe con el proceso de crecer mediante el fermentado de la levadura.

➤ **Horneado**

Se procede a introducir al horno para su cocimiento, en esta etapa final el pan pierde la humedad y adquiere una forma esponjosa, blanda y de poca consistencia.

A continuación se presenta en forma gráfica, el proceso de elaboración:

Gráfica 2
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Flujograma del proceso de elaboración de pan
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Como se muestra en la gráfica anterior, la elaboración de pan requiere de cuidado en la combinación de elementos, tiempo de reposo y horneado. La

creatividad es indispensable para formación de figuras.

2.1.3.4 Costo de producción

El costo directo de producción se integra por materiales o materias primas, mano de obra y costos indirectos variables, para determinarlo se tomó el criterio de utilizar el sistema de costeo directo, método por el cual se cargan al producto final solo aquellos costos que varían de acuerdo al volumen de producción.

Los principios fundamentales, se basan en que debe de existir una separación bien definida de los dos tipos de costos: Variables y fijos. El valor de los artículos debe ser determinado a través de costos variables, que fluctúan de acuerdo al volumen de producción, los gastos fijos se consideran como del período, y son incurridos en función del tiempo, sin relación alguna con el volumen de producción o venta.

El costo de la elaboración de pan, se presenta en dos productos, pan dulce y francés. Se aplicó costos según datos de encuesta e imputados.

A continuación se presenta el cuadro que muestra el costo directo de producción de elaboración de pan dulce:

Cuadro 22
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Costo directo de producción
Elaboración de pan dulce
Año: 2004

Descripción	Unidad de medida	Cantidad necesaria	Precio unitario Q	Según encuesta Q	Según imputados Q	Variación Q
Materia prima				458,192	458,192	-
Harina	quintal	975	155.00	151,125	151,125	-
Sal	libra	975	0.50	488	488	-
Levadura	libra	5,850	7.00	40,950	40,950	-
Manteca	libra	19,500	4.50	87,750	87,750	-
Agua	litros	27,300	0.63	17,199	17,199	-
Huevos	unidad	117,000	0.50	58,500	58,500	-
Azucar	libras	35,100	1.80	63,180	63,180	-
Otros		975	40.00	39,000	39,000	-
Mano de obra				24,375	72,186	(47,811)
Panificador	a destajo	975	25.00	24,375	53,752	(29,377)
Bono incentivo		975	8.33	0	8,122	(8,122)
Séptimo día				0	10,312	(10,312)
Costos indirectos variables				15,113	42,802	(27,689)
Consumo de gas		975	10.50	10,238	10,238	-
Energía eléctrica		975	5.00	4,875	4,875	-
Prestaciones laborales (30.55%)				0	19,572	(19,572)
Cuotas patronales (12.67%)				0	8,117	(8,117)
Costo de producción				497,680	573,180	(75,500)
Unidades producidas				2,652,000	2,652,000	-
Costo unitario				0.19	0.22	(0.03)

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

El cuadro muestra el detalle de costos aplicados para elaboración de pan dulce, en la mano de obra y gastos indirectos variables, existen variaciones porque no se aplica el pago de bonificación incentivo y séptimo día; no se realiza cálculo de prestaciones laborales y cuotas patronales. Al considerar estos rubros el costo de producción aumenta en 15.17%

La elaboración de pan francés, según los tipos de costos y variación de los

mismos se detallan de la siguiente manera:

Cuadro 23
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Costo directo de producción
Elaboración de pan francés
Año: 2004

Descripción	Unidad de medida	Cantidad necesaria	Precio unitario Q	Según encuesta Q	Según imputados Q	Variación Q
Materia prima				211,190	211,190	-
Harina	quintal	683	155.00	105,865	105,865	-
Sal	libra	341	0.50	171	171	-
Levadura	libra	4,098	7.00	28,686	28,686	-
Manteca	libra	13,660	4.50	61,470	61,470	-
Agua	litros	21,855	0.63	13,769	13,769	-
Azucar	libras	683	1.80	1,229	1,229	-
Mano de obra				17,075	50,567	(33,492)
Panificador a destajo		683	25.00	17,075	37,654	(20,579)
Bono incentivo		683	8.33	0	5,689	(5,689)
Séptimo día				0	7,224	(7,224)
Costos indirectos variables				10,587	29,983	(19,396)
Consumo de gas		683	10.50	7,172	7,172	-
Energía eléctrica		683	5.00	3,415	3,415	-
Prestaciones laborales (30.55%)				0	13,710	(13,710)
Cuotas patronales (12.67%)				0	5,686	(5,686)
Costo de producción				238,852	291,740	(52,888)
Unidades producidas				1,638,000	1,638,000	-
Costo unitario				0.15	0.18	(0.03)

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Como se observa en el cuadro anterior la variación existente entre costos para elaboración de pan francés en el Municipio; se origina en la aplicación de los costos imputados, en los elementos de mano de obra y costos indirectos variables, el incremento es de 22.14%.

La consolidación de costos según encuesta e imputados y la variación entre ambos, para la elaboración de pan dulce y francés es la siguiente:

Cuadro 24
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Costo directo de producción consolidado
Elaboración de pan dulce y francés
Año: 2004
(expresado en quetzales)

Descripción	Según encuesta	Según imputados	Variación
Materia prima	669,382	669,382	-
Mano de obra	41,450	122,753	(81,303)
Costos indirectos variables	25,700	72,785	(47,085)
	736,532	864,920	(128,388)

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Se observan variaciones en el costo directo de producción de la elaboración de pan, debido a que los propietarios de panaderías no pagan bonificación incentivo y séptimo día en el rubro de mano de obra y en los costos indirectos variables no toman en cuenta las prestaciones laborales y cuotas patronales, que afecta el resultado financiero del negocio al considerar una utilidad no real.

El valor pagado en concepto de mano de obra es a destajo, por quintal producido se pagan Q.25.00, en los costos imputados se considera el salario mínimo el cual es Q.55.13 según Acuerdo Gubernativo No.765-2003.

2.1.3.5 Estado de resultados

Muestra operaciones de ingresos, costos, gastos y resultados financieros de una actividad productiva, efectuadas en un año.

El estado de resultados de elaboración de pan dulce y francés, su variación entre el costo según encuesta e imputados se presentan a continuación.

Cuadro 25
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Estado de resultados de pan dulce y francés
Elaboración de pan
Año: 2004
(expresado en quetzales)

Descripción	Según encuesta	Según imputados	Variación
Ventas (4,290,000 X Q.0.25)	1,072,500	1,072,500	-
(-) Costo de producción	736,532	864,920	(128,388)
Ganancia marginal	335,968	207,580	128,388
(-) Gastos fijos	92,540	92,540	-
Ganancia antes del impuesto	243,428	115,040	128,388
Impuesto sobre la renta (31%)	75,463	35,662	39,800
Ganancia neta	167,965	79,378	88,588

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La información anterior muestra la variación en la ganancia neta. Disminuyen costos según encuesta, al no considerar bonificación incentivo, cuotas patronales y prestaciones laborales por parte de propietarios de panaderías. El precio de venta para el pan dulce y francés es de Q.0.25 por unidad.

2.1.3.6 Rentabilidad de la producción

Busca evaluar la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó, para el análisis de rentabilidad se utilizan las siguientes relaciones:

➤ Razón ganancia - ventas

Las cifras determinadas en rentabilidad según relación ganancia – ventas, indica que por cada quetzal de ventas se obtienen un porcentaje de ganancia.

Relación ganancia/ventas	Encuesta	Imputados
$\frac{\text{Ganancia neta}}{\text{Ventas}} \times 100$	$\frac{167,965}{1,072,500} \times 100$	$\frac{79,378}{1,072,500} \times 100$
	16%	7%

Las cifras determinadas en rentabilidad ganancia – ventas, indican que el propietario obtiene una ganancia inferior a la estimada, que afecta su ingreso. Esto provoca una disminución en la rentabilidad del 9%.

➤ **Rentabilidad ganancia - costos**

Indica el porcentaje de ganancia en relación a insumos o materia prima, mano de obra y costos indirectos variables, utilizados para elaboración de pan.

Relación ganancia/costos	Encuesta	Imputados
$\frac{\text{Ganancia neta}}{\text{Costos}} \times 100$	$\frac{167,965}{736,532} \times 100$	$\frac{79,378}{864,920} \times 100$
	23%	9%

Por cada quetzal asignado a costos incurridos, se obtiene un porcentaje de ganancia de 14% con relación a datos imputados, lo anterior indica que al considerar costos imputados se incluyen el pago del bono incentivo, cálculo del séptimo día, 30.55% que corresponde a prestaciones laborales y 12.67% de cuotas patronales.

2.1.3.7 Fuentes de financiamiento

Son los medios donde se obtienen recursos necesarios para poner en marcha un negocio, tanto financieros como bienes materiales (materia prima, maquinaria y herramientas). En el Municipio se determinó que existen instituciones que otorgan préstamos, se caracterizan por solicitar demasiados requisitos, efectuar

trámites en forma lenta y cobrar elevadas tasas de interés. Los tipos de financiamiento que existen son:

➤ **Fuentes internas**

Son recursos propios que provienen de ahorros, es decir, de ganancias anteriores, que se utilizan en adquisición de insumos necesarios para producción.

➤ **Fuentes externas**

Proviene de instituciones como: Bancos, cooperativas y entidades privadas de crédito. Se identificó que la mayoría de panaderías hacen uso del crédito que otorgan proveedores por el período de ocho, 15 y 30 días, en la compra de materia prima. En algunas ocasiones, se han gestionado préstamos ante cooperativas para adquisición de equipo (hornos, batidoras y amasadoras). Dichas instituciones cobran una tasa de interés del uno por ciento mensual, que es favorable en comparación al dos por ciento mensual que cobran entidades privadas de crédito como BANRURAL. El requisito indispensable para ser sujeto de crédito en cooperativas consiste en tener como mínimo seis meses de asociado.

El financiamiento bancario no es utilizado, en virtud que, exige presentación de garantías hipotecarias y la mayoría de propietarias de panaderías no cuentan con títulos registrados de sus propiedades.

2.1.3.8 Mezcla de mercadotecnia

Comprende las distintas fases y estrategias que se desarrollan en la elaboración de pan antes de llegar al consumidor final, estas se efectúan para influir sobre la demanda del producto. Consiste en el análisis de variables relacionadas con producto, precio, plaza y promoción.

➤ **Producto**

Es cualquier bien que se ofrece a personas para satisfacer necesidades y deseos. Conjunto de atributos tangibles e intangibles de una mercancía que incluyen el prestigio del productor y permiten satisfacer necesidades y deseos de los consumidores, además de marcar diferencia con artículos similares en el mercado.

• **Descripción**

El pan es un producto perecedero que forma parte de la dieta alimenticia del ser humano, es de consumo masivo y constante. Contiene los siguientes ingredientes: Harina, huevos, sal, levadura, manteca vegetal, azúcar y agua.

• **Calidad**

El pan es considerado de buena calidad y sabor por los pobladores de la región. Los ingredientes que se utilizan son suministrados por proveedores de forma directa a panaderías en el Municipio. El proceso de aprendizaje de la elaboración de pan es transmitido y enseñado de una generación a otra, las recetas familiares otorgan la garantía del buen producto.

• **Presentación**

La panadería es una actividad que admite el desarrollo de creatividad en la elaboración del producto, dicho elemento es bastante aplicado en Chiantla. Existen alrededor de 30 diferentes formas de presentación del pan, que incluyen dulce y francés. Cada panificador posee diseños y estilos propios.

• **Empaque**

La forma más común de empaque consiste en depositar el producto en bolsas plásticas de cinco ó 10 libras y de gabacha, al momento de efectuar la venta. Lo anterior obedece a que es una forma económica para el productor y facilita la

transportación del producto por el comprador.

- **Marca**

Se estableció que las panaderías no identifican el producto con algún nombre de marca. Según manifestaron los propietarios, el pan elaborado en Chiantla posee reconocimiento y prestigio a nivel local, departamental y regional.

- **Línea y mezcla del producto**

Las líneas del producto que más se comercializan son: El pan dulce y en menor cantidad el francés, este encuentra en la tortilla una fuerte competencia.

El pan elaborado en el Municipio tiene competencia del producto distribuido por empresas multinacionales como la marca BIMBO y en algunas temporadas del año por el pan elaborado en el departamento de Quetzaltenango. Esta competencia no representa amenaza para el producto de Chiantla.

➤ **Precio**

Es la cantidad de dinero que se debe pagar por el beneficio de obtener un producto o servicio. Incluye el valor del costo y el margen de ganancia requerido por el mediano artesano. El establecimiento de precios o tarifas apoya objetivos fijados relacionados con volúmenes de comercialización previstos y es importante para determinar la clase de demanda que se busca atender: Primaria o selectiva.

- **Mayoreo**

La elevada competencia y el exceso de oferta, son factores que influyen en forma significativa en la determinación de precio para el pan. Esta situación no permite que existan diferencias entre el precio al mayoreo y menudeo.

- **Menudeo**

En el año 2004, el precio del pan es de Q. 0.25 centavos por unidad y no ha variado desde hace cinco años. Las unidades económicas que se dedican a elaboración de pan utilizan un precio de paridad. Debido a la alta competencia y necesidad de conservación de nichos de mercado, los productores no han incrementado el precio.

- **Descuentos**

No es posible aplicar descuentos al precio actual del pan porque se encuentra en niveles bajos que no poseen un margen suficiente para ofrecer este beneficio.

- **Condiciones de crédito**

El precio se paga al contado porque es necesario recuperar la inversión para continuar con la actividad productiva. Por utilizar recursos financieros provenientes, por lo general, de fuentes internas es necesario garantizar su retorno. La saturación del mercado reduce los volúmenes de comercialización y esto limita las posibilidades del otorgamiento de crédito.

➤ **Plaza**

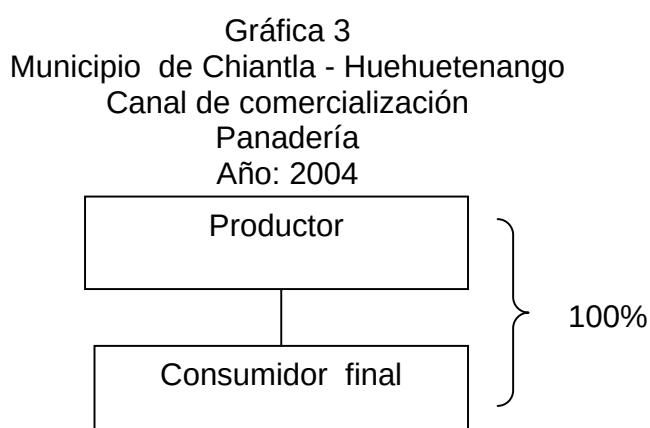
Son todas aquellas actividades que se realizan para colocar el producto a disposición de los consumidores. Elemento de la mezcla de mercadeo que se encarga de organizar la distribución física y establecer canales a utilizar para hacer llegar el producto al cliente.

- **Canales y márgenes de comercialización**

El proceso de intercambio del pan se realiza en forma directa entre el productor y consumidor final, no involucra intermediarios para trasladar el producto al mercado meta, existe un canal de nivel cero, esto implica que los márgenes de

comercialización no pueden ser determinados.

A continuación se presenta el canal de comercialización utilizado por los habitantes que se dedican a elaboración de pan en el Municipio.



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Como se observa en la gráfica anterior, no existe el proceso de intermediación en la venta de pan, el precio de venta tiene un margen de ganancia que varía entre 15 a 20%.

- **Atención y exhibición**

El propietario atiende el negocio. Por ser un producto de consumo masivo y diario, la exhibición no es un factor determinante en la venta de pan, se coloca en estanterías y bandejas a la vista del comprador ubicadas en el mismo lugar de producción, de esta forma se conserva la frescura del producto.

- **Control de existencias**

La elaboración de pan es diaria, las panaderías estiman la cantidad necesaria de unidades a producir por el conocimiento de gustos y preferencias del segmento de mercado al que atienden.

- **Transporte**

Cuando la venta de pan se realiza fuera de Chiantla, el productor se traslada a municipios o aldeas vecinas los días de plaza o de mercado.

- **Almacenamiento**

Por ser un producto de consumo masivo y perecedero debe venderse a más tardar al día siguiente. La casa de habitación del propietario es utilizada como centro de elaboración y distribución de pan.

➤ **Promoción**

Consiste en todas las actividades que comunican méritos del producto y persuaden a consumidores para que tomen la decisión de comprar.

- **Elección de mercado meta**

El pan se vende dentro y fuera de la localidad. Existe un excedente de oferta que se traslada fuera de la región. Las panaderías tienen segmentos de mercado bien definidos por área de ubicación, los clientes se identifican con el propietario de la panadería y su estilo particular de elaborar pan.

- **Publicidad**

Entre las formas más utilizadas se mencionan: Colocación de rótulos fuera del establecimiento comercial, en ocasiones, entrega de almanaques que representan un costo de Q5.00 cada uno para el propietario y anuncios esporádicos en la radio de la cabecera departamental de Huehuetenango con una tarifa de Q150.00 al mes. Aunque no es una forma pagada de presentación, la llamada publicidad de boca en boca, ha desempeñado un papel importante en la labor de dar a conocer productos. Es transmitida por consumidores satisfechos con la calidad del producto.

- **Promoción de ventas**

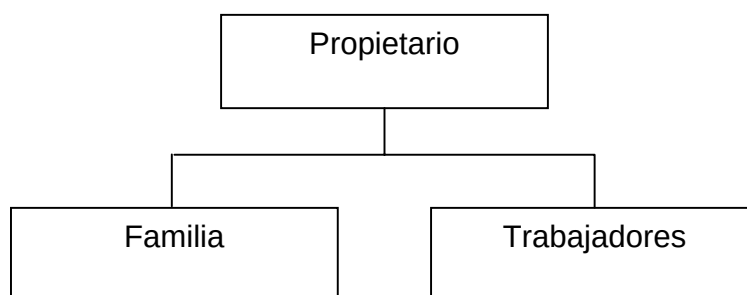
Esta forma de incentivos es poco utilizada en Chiantla, el pan es un producto que presenta bajos márgenes de ganancia y no permite el uso frecuente de la misma. Se realiza en ocasiones especiales como: Día del cariño, de la madre, fiestas navideñas, donde en la compra de cierta cantidad de pan se obsequia una unidad.

2.1.3.9 Organización de la producción

Se determinó que las panaderías presentan las siguientes características: La organización existente para esta actividad se define como microempresa, incluye mano de obra propia, familiar y de ayudantes asalariados. El sistema organizacional observado es lineal, la autoridad junto a la responsabilidad se transmiten por la propietaria en forma descendente hacia los demás miembros. Carecen de instrumentos organizacionales formales, aunque manifiestan que planifican y ejercen control de producción en forma informal. Esto indica que aplican el proceso administrativo en forma empírica.

La organización se presenta de la siguiente manera:

Gráfica 4
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Organización existente
Panadería
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Este sistema de organización facilita coordinación de actividades y aplicación de reglas y procedimientos para dirigir el comportamiento de empleados, así como toma de decisiones en forma centralizada.

2.1.3.10 Generación de empleo

Se determinó que la panadería contribuye a la generación de 25 empleos, con lo que brinda sustento a igual número de hogares. Los propietario son parte de la fuerza laboral y emplean de uno a cuatro ayudantes a quienes se proporciona hospedaje y alimentación como parte del salario, esta situación disminuye la cantidad real de dinero percibida.

2.2 RESUMEN DE LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Las panaderías investigadas carecen de una organización definida, no existen documentos que permitan describir los diferentes puestos de trabajo, funciones y niveles jerárquicos, aunque se observa dentro de ellas un sistema de organización lineal. No utilizan controles administrativos pues llevan en forma empírica sus registros de datos sobre ingresos, pago de salarios, gastos y utilidades.

El propietario o encargado ejerce la dirección y autoridad mientras que los trabajadores reciben instrucciones. Se observan dos niveles jerárquicos: Superior o administrativo donde se ubica el propietario o encargado, quien además participa en el proceso de elaboración y el nivel inferior u operativo en donde están los operarios o subalternos quienes reciben órdenes en forma verbal para realizar el trabajo. Lo anterior, provoca consecuencias, tales como:

- Falta de una adecuada selección y reclutamiento del personal
- El propietario no puede alejarse del área de trabajo, ya que es indispensable su supervisión

- No hay planificación formal de producción, se calcula en función de la demanda y capacidad económica de la población
- El único tipo de control que existe es la supervisión y control directo que realiza el propietario

En cuanto a la comercialización, es importante mencionar que la calidad del pan es buena y como producto, se encuentra enraizado en la cultura de la región, esto permite que tenga un mercado asegurado, sin embargo, a nivel local experimenta niveles de saturación. El precio actual, según información obtenida en forma directa de propietarios de panaderías no es el óptimo para obtener una adecuada rentabilidad. Las ventas fuera del Municipio son mínimas y las actividades de promoción son poco usadas para estimular la demanda. En conclusión, la comercialización se realiza en forma empírica.

Las panaderías en ocasiones hacen uso del financiamiento externo. El problema fundamental en dicha actividad consiste en que no existe una organización eficiente que permita ampliar la cobertura del mercado, optimizar recursos humanos, materiales y financieros. No se recibe asesoría técnica, falta capacitación para empleados y los costos no se determinan de manera técnica.

2.3 PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA ENCONTRADA

Para darle solución a los problemas detectados y alcanzar mejores beneficios se propone: Establecer un comité de productores de pan que cumpla los requisitos establecidos por leyes vigentes, dicha entidad estará integrada en principio con 10 miembros representados por propietarios de panaderías. Deberá velar por el mejoramiento socioeconómico de los integrantes mediante la realización de proyectos y actividades que demanden el esfuerzo común tendientes a desarrollar técnicas de panadería como medio para optimizar la producción en calidad y cantidad, a fin de minimizar costos, lograr mejores

precios, ampliar la cobertura de mercado y captar recursos económicos necesarios para alcanzar el incremento de la productividad.

Por medio del comité se obtendrán beneficios como compra de materias primas e insumos a menor costo, acceso a asesoría empresarial en el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP- con el fin de inducir a propietarios para administrar de manera eficiente recursos disponibles y ejercer las funciones administrativas en forma adecuada. Capacitar a empleados para mejorar la calidad del producto y evitar tiempos ociosos de equipo y mano de obra.

A través de la optimización de recursos materiales, financieros y humanos se alcanzará mayor productividad en la explotación de la actividad artesanal de panadería.

Al incrementarse la producción es importante planificar, ejecutar y dirigir la utilización de estrategias de mercadeo como: Publicidad, propaganda, promociones, evaluación del otorgamiento de créditos, para estimular la venta fuera del Municipio.

El comité estará conformado por una asamblea general que constituye la autoridad máxima. Esta será la encargada de asignar a las personas que estarán a cargo de la junta directiva, la que estará integrada por: Presidente, vicepresidente, secretario y tesorero, de quienes dependerá la optimización de los resultados dentro de la organización. La junta directiva designará a dos miembros del comité como responsables del desarrollo de las áreas de producción y comercialización del producto.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

Se determinó a través del análisis de potencialidades productivas de Chiantla, que la producción de cebolla representa una opción de inversión que beneficiará a población de la región, y en forma específica, a los habitantes de la aldea el Torlón, generará 20 empleos directos en el área rural y contribuirá a mejorar ingresos monetarios de los participantes del proyecto.

La cebolla ocupa el segundo lugar, de acuerdo al volumen producido, entre las principales hortalizas a nivel mundial. La producción de América Latina representa el nueve por ciento del total producido en todo el mundo.

El origen primario de la cebolla se localiza en Asia Central, y como centro secundario el Mediterráneo, es una de las hortalizas de consumo más antiguas del mundo. Las primeras referencias se remontan hacia el año 3,200 A.C., fue bastante cultivada por egipcios, griegos y romanos. Durante la Edad Media la producción se desarrolló en países mediterráneos, donde se seleccionaron variedades de bulbo grande, que dieron origen a variedades modernas.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La propuesta de inversión consiste en desarrollar la producción de cebolla en la aldea el Torlón del municipio de Chiantla, en una extensión de tres manzanas de terreno propiedad de agricultores que forman el grupo interesado en el proyecto. La aldea se ubica a una altura de 1,920 metros sobre el nivel del mar, posee un área regable de 41.61 manzanas y dista a nueve kilómetros de la Cabecera Municipal. Las condiciones climáticas son apropiadas para el desarrollo de la producción, existe carretera de terracería transitable durante todo el año. Se detectó que los habitantes de esta localidad tienen experiencia en trabajar en

forma colectiva y organizada en proyectos de beneficio social como: Introducción de agua entubada, energía eléctrica, entre otros. La formación de un comité de productores no encontrará obstáculo alguno en la comunidad para ejecutar la propuesta de inversión. Se espera aprovechar facilidades de comercialización que ofrece la Cooperativa San Bartolo, R.L. que está ubicada en la aldea Los Regadillos.

3.1.1 Justificación

Dentro de los factores que contribuyen a incrementar la pobreza de áreas rurales se menciona la escasa capacitación y asesoría técnica sobre diversificación agrícola que reciben los productores. Esta situación se observa en la mayoría de agricultores del altiplano. Lo anterior, limita el desarrollo socioeconómico de los pueblos y crea desventajas ante la apertura comercial que se experimenta a nivel mundial.

La implementación del proyecto es necesaria para romper con el tradicional monocultivismo que impera en la región y lograr el desarrollo económico de la comunidad, al crear fuentes de trabajo e ingresos.

El lugar reúne condiciones favorables tales como: Clima, altitud, suelos, riego, vías de acceso, áreas disponibles para plantación, facilidades de acopio y disponibilidad de mano de obra. La producción de cebolla utiliza alrededor de 340 jornales por manzana y ciclo de producción, solo es superada por la producción de tomate.

La ejecución de la propuesta permitirá promover la participación y organización comunitaria a través de comités productivos.

3.1.2 Objetivos

Con el proyecto de inversión se pretende alcanzar las metas o fines siguientes:

3.1.2.1 General

Contribuir al desarrollo agrícola de la región mediante la implementación del proyecto de producción de cebolla como alternativa de diversificación de cultivo que propicie generación de empleo rural, mejor calidad y nivel de vida de los habitantes de la comunidad.

3.1.2.2 Específicos

- Desarrollar un modelo de comercialización que permita a productores de cebolla colocar en el mercado el producto y obtener mayores márgenes de comercialización con la eliminación del uso de intermediarios.
- Establecer bases para crear una organización que permita asesorar y apoyar a los agricultores desde el inicio de la producción hasta la venta del producto.
- Orientar a productores respecto de técnicas adecuadas para registro de costos incurridos que permitan contar con información real para toma de decisiones.
- Determinar la accesibilidad para fuentes de financiamiento en el Municipio.
- Apoyar el proceso de diversificación agrícola de la aldea El Torlón para aprovechar el recurso suelo y agua disponibles, a través de la ejecución de la propuesta de inversión en producción de cebolla.
- Contribuir a la generación de empleo rural en la comunidad El Torlón con el desarrollo de una actividad productiva que requiere uso intensivo de mano de obra e incrementará los ingresos monetarios de la población.

3.2 ESTUDIO DE MERCADO

Consiste en determinar la viabilidad comercial del proyecto. Implica realizar análisis de tipo cualitativo y cuantitativo respecto de oferta, demanda, precios y comercialización.

La finalidad es comprobar que existe un número suficiente de personas, empresas y otras entidades económicas, que dadas ciertas condiciones,

presentan una demanda que justificará la puesta en marcha de un determinado programa de producción de bienes o servicios, en un cierto período.

De la producción de cebolla, se comercializará el 100% a nivel nacional. El producto será trasladado por el mayorista al mercado de la Terminal de Guatemala, Central de Mayoreo –CENMA- y supermercados nacionales.

3.2.1 Identificación del producto

La cebolla se adapta en forma conveniente en todo el territorio nacional, se encuentra en lugares que cuentan con climas cálidos, templados y fríos, cuyas elevaciones empiezan desde los 100 hasta los 2,500 metros sobre el nivel del mar, pero responde mejor entre los 300 y 1,800 msnm con un ambiente seco y luminoso con temperaturas entre 18° y 25° centígrados. Prefiere suelos francos, franco o arcillo arenosos, con potencial hidrogénico –pH- entre seis y siete grados de acidez o alcalinidad. Para cada nivel de altitud y duración de horas luz solar debe seleccionarse la variedad más adecuada.

La clasificación taxonómica y morfológica de la cebolla, indica que pertenece al reino vegetal, es monocotiledonia e integra la familia de las Liliáceas. El nombre científico es *Allium Cepa* L, del orden Liliales, clase Liliopsida y subclase Lilidae.

Es una planta bianual, bulbosa, que se produce para aprovechar su bulbo y también por la planta entera. El bulbo está formado por numerosas capas gruesas y carnosas al interior. Posee un sistema radicular formado por raíces blancas, espesas y simples. El tallo sostiene la inflorescencia, es recto, de 45 a 85 centímetros de altura, hueco con inflamamiento ventrudo en su mitad inferior. Las hojas son envainadoras, alargadas, fistulosas y puntiagudas en su parte libre. Brotan flores pequeñas, verdosas, blancas o violáceas, que se agrupan en umbelas.

Dadas las condiciones del lugar objeto de estudio y características de producción, se estableció que la variedad que se desarrollará en el proyecto será la Chata Mexicana Mejorada o Cojumatlan Blanca. Presenta las siguientes características: Color blanco, forma redonda achatada, tamaño mediano, consumo en fresco, susceptible a enfermedades, sabor dulce-picante, variedad de días cortos, 120 días aproximados a la madurez (semi-precoz) y rendimiento promedio de 400 quintales por manzana.

3.2.1.1 Usos del producto

Se utiliza como complemento en la alimentación para sazonar comidas y en presentación fresca para ensaladas. Forma parte de la dieta alimenticia diaria de los guatemaltecos. En el área farmacéutica sirve para tratar enfermedades o infecciones respiratorias.

La cebolla es rica en propiedades que hacen de ella un tónico general y estimulante. Debido a su contenido en vitaminas A, B y C puede tratar todo tipo de enfermedades respiratorias y nerviosas. Tiene ciertas características antianémicas. Contiene hierro, fósforo y mineral que repone la pérdida de sangre y glóbulos rojos. Protege contra infecciones y regula el sistema digestivo al mantener el balance de fermentos digestivos y prevenir parásitos intestinales.

El uso como condimento ocupa un lugar preferente en todos los hogares del mundo, se utiliza el bulbo y tallos verdes en estados frescos, así como también el bulbo seco, deshidratado en polvo o en escamas.

De acuerdo a la tabla elaborada por el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP-, en 100 gramos de porción comestible de cabeza de cebolla existe la siguiente composición de alimentos: Agua 88.1%, energía 45 calorías, proteína 1.4 gramos, grasa 0.2 gramos, carbohidratos 9.7 gramos, cenizas 0.6

gramos, calcio 30 miligramos, fósforo 40 miligramos, hierro 1.0 miligramos, tiamina 0.04 miligramos, riboflavina 0.03 miligramos, niacina 0.30 miligramos, vitamina C 10 miligramos, retinol Equival dos mcg y fracción comestible 0.91%.

3.2.2 Oferta

Consiste en la cantidad de bienes o servicios ofrecidos por productores a consumidores reales y potenciales para satisfacer necesidades.

3.2.2.1 Oferta histórica

Con base a información estadística sobre producción nacional y registro de importaciones de este producto, se presenta a continuación la oferta total histórica de cebolla.

Cuadro 26
República de Guatemala
Oferta total histórica de cebolla
Años: 1999 – 2003
(expresado en quintales)

Año	Producción Nacional	Importaciones	Oferta total
1999	2,315,300	221,200	2,536,500
2000	2,199,500	177,600	2,377,100
2001	2,089,600	193,000	2,282,600
2002	2,068,700	179,900	2,248,600
2003	2,069,700	171,700	2,241,400

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas del Banco de Guatemala, año 2,004.

El comportamiento de la producción nacional de cebolla presenta una tendencia decreciente en el período analizado, se mantiene por arriba de dos millones de quintales anuales. Las importaciones tienen una participación que no supera el ocho por ciento de la oferta total, ésta experimenta una tendencia decreciente producto de relaciones anteriores, pero no baja del nivel de dos millones doscientos mil quintales anuales en el período analizado.

3.2.2.2 Oferta proyectada

Representa la cantidad de bienes o servicios que se ofrecerán en el futuro. Los cálculos sobre la producción nacional e importaciones se efectuaron con base al método de mínimos cuadrados y a la ecuación $Y_c = a + bx$. Presenta los siguientes resultados:

Cuadro 27
República de Guatemala
Oferta total proyectada de cebolla
Años: 2004-2009
(expresado en quintales)

Año	Producción Nacional 1/	Importaciones 2/	Oferta total
2004	1,962,000	159,700	2,121,700
2005	1,899,800	150,000	2,049,800
2006	1,837,600	140,400	1,978,000
2007	1,775,400	130,700	1,906,100
2008	1,713,200	121,000	1,834,200
2009	1,651,000	111,300	1,762,300

1/ $Y_c = a + bx$, $a = 2,148,600$; $b = (62,200)$; $x = 3$, 2/ $Y_c = a + bx$, $a = 188,700$; $b = (9,670)$; $x = 3$
Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas Banco de Guatemala, año 2,004

La oferta nacional proyectada refleja una disminución en alrededor del tres por ciento anual en el período analizado.

3.2.3 Demanda

Es el consumo esperado de determinado bien o servicio, a diversos precios, en un período específico. Representa la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere, a fin de lograr la satisfacción de necesidades, a cambio de un precio determinado. La cebolla tiene gran demanda a nivel nacional.

3.2.3.1 Demanda potencial

Es la cantidad de producto que la población podría requerir y tiene relación

directa con el crecimiento de los consumidores.

➤ **Demanda potencial histórica**

El siguiente cuadro muestra el desarrollo que tiene la demanda potencial histórica de cebolla en el mercado nacional.

Cuadro 28
República de Guatemala
Demanda potencial histórica de cebolla
Años: 1999 – 2003
(expresado en quintales)

Año	Población total	Población delimitada 80%	Consumo per cápita	Demanda potencial
1999	11,088,361	8,870,689	0.25	2,217,672
2000	11,385,337	9,108,270	0.25	2,277,068
2001	11,682,641	9,346,113	0.25	2,336,528
2002	11,987,709	9,590,167	0.25	2,397,542
2003	12,300,742	9,840,594	0.25	2,460,149

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- años 1,994 y 2,002 y del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP-, año 2,004.

La demanda potencial histórica presenta períodos de crecimiento. Para delimitar la población se utilizó el 80% de la misma por estimarse que el 20% no consumen el producto según recomendaciones del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá. De conformidad con estimaciones de dicha institución el consumo de cebolla por persona se estableció en 11,500 gramos anuales lo que equivale a 31.5 gramos diarios aproximadamente y a 0.25 quintales anuales.

➤ **Demanda potencial proyectada**

A continuación se describe el comportamiento de la demanda potencial proyectada.

Cuadro 29
República de Guatemala
Demanda potencial proyectada de cebolla
Años: 2004 – 2009
(expresado en quintales)

Año	Población total	Población delimitada 80%	Consumo per cápita	Demanda potencial
2004	12,621,950	10,097,560	0.25	2,524,390
2005	12,951,546	10,361,237	0.25	2,590,309
2006	13,289,749	10,631,799	0.25	2,657,950
2007	13,636,783	10,909,426	0.25	2,727,357
2008	13,992,879	11,194,303	0.25	2,798,576
2009	14,358,273	11,486,618	0.25	2,871,655

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación del Instituto Nacional de Estadística -INE- año 2,002 y del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP-, año 2,004.

La demanda potencial proyectada refleja una tendencia creciente en el período que se desarrollará la propuesta de inversión. Las condiciones de explosión demográfica en el País favorecen la viabilidad del proyecto.

➤ **Consumo aparente**

Se establece al sumar la producción nacional más importaciones y restar las exportaciones. Esta variable permite determinar la demanda efectiva del producto por parte de la población.

• **Consumo aparente histórico**

Muestra el siguiente comportamiento en el período analizado.

Cuadro 30
República de Guatemala
Consumo aparente histórico de cebolla
Años: 1999 – 2003
(expresado en quintales)

Año	Producción Nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
1999	2,315,300	221,200	737,700	1,798,800
2000	2,199,500	177,600	609,900	1,767,200
2001	2,089,600	193,000	390,700	1,891,900
2002	2,068,700	179,900	314,200	1,934,400
2003	2,069,700	171,700	336,700	1,904,700

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas del Banco de Guatemala, año 2,004.

El consumo aparente histórico presenta una tendencia de crecimiento, con pequeñas variaciones, esto demuestra la aceptación que posee el producto en el mercado nacional. Las exportaciones cayeron en más del 50% a partir del año 2002 con relación al año 1999.

- **Consumo aparente proyectado**

En el consumo aparente proyectado se reflejan los siguientes datos:

Cuadro 31
República de Guatemala
Consumo aparente proyectado de cebolla
Años: 2004 – 2009
(expresado en quintales)

Año	Producción Nacional	Importaciones	Exportaciones 3/	Consumo aparente
2004	1,962,000	159,700	148,500	1,973,200
2005	1,899,800	150,000	38,700	2,011,100
2006	1,837,600	140,400	-	1,978,000
2007	1,775,400	130,700	-	1,906,100
2008	1,713,200	121,000	-	1,834,200
2009	1,651,000	111,300	-	1,762,300

3/Yc= a + bx ; a=477,800; b= (109,770); x=3

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas del Banco de Guatemala, año 2,004.

El consumo aparente proyectado disminuye a partir del año 2006 aunque siempre supera a la producción nacional proyectada. Las exportaciones experimentaron un ritmo decreciente, a partir del año 2006 se convierten en cero.

➤ **Demanda insatisfecha**

Es la parte de mercado que se debe cubrir para satisfacer la necesidad real o insatisfecha de la población, aún cuando existe capacidad de compra. Se determina al restar de la demanda potencial el consumo aparente.

• **Demanda insatisfecha histórica**

La demanda insatisfecha histórica registra los siguientes movimientos.

Cuadro 32
República de Guatemala
Demanda insatisfecha histórica de cebolla
Años: 1999 – 2003
(expresado en quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
1999	2,217,672	1,798,800	418,872
2000	2,277,068	1,767,200	509,868
2001	2,336,528	1,891,900	444,628
2002	2,397,542	1,934,400	463,142
2003	2,460,149	1,904,700	555,449

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas del Banco de Guatemala, año 2,004.

Existe demanda insatisfecha para la cebolla. El comportamiento de la misma es irregular. El nivel más bajo se encuentra en el año 1999. Estas variaciones están influenciadas por proyecciones de población, movimiento de importaciones y exportaciones.

- **Demanda insatisfecha proyectada**

A continuación se presentan cambios experimentados en la demanda insatisfecha proyectada.

Cuadro 33
República de Guatemala
Demanda insatisfecha proyectada de cebolla
Años: 2004 – 2009
(expresado en quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2004	2,524,390	1,973,200	551,190
2005	2,590,309	2,011,100	579,209
2006	2,657,950	1,978,000	679,950
2007	2,727,357	1,906,100	821,257
2008	2,798,576	1,834,200	964,376
2009	2,871,655	1,762,300	1,109,355

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios Medios de los Principales Productos Agrícolas del Banco de Guatemala, año 2,004.

Las cifras analizadas reflejan un crecimiento en la demanda insatisfecha, lo anterior, significa que el producto tiene un mercado asegurado y el proyecto es viable.

3.2.4 Precio

Es la medida de valor de bienes y servicios, representa la relación de intercambio de un bien por otro.

De acuerdo a la hoja técnica, se determinó que el costo de producción por quintal de cebolla es de Q46.47. El comportamiento del precio está sujeto a fluctuaciones del mercado provocadas por distintos niveles de oferta y demanda. La oferta nacional se incrementa en los primeros meses del año, alcanza el máximo nivel en el mes de febrero. A partir del mes de agosto la oferta empieza a disminuir hasta obtener su nivel más bajo en el mes de diciembre.

Para el proyecto se propone que el precio promedio de venta del quintal se establezca en Q98.00. Este precio permite ingresar al mercado en condiciones similares de la competencia. Los productores obtendrán una ganancia del 111%

sobre costos de producción.

3.2.5 Comercialización

Es un proceso dinámico, complejo e integrado, concedido para involucrar a gran cantidad de instituciones y operaciones. Se observó que en Chiantla, no se tiene definido ningún proceso de comercialización para la producción de cebolla. La región presenta condiciones favorables para la hortaliza, sin embargo, no se han aprovechado estos elementos, este tema se desarrolla en forma amplia en el capítulo IV.

3.3 ESTUDIO TÉCNICO

Proporciona datos relacionados a localización, tamaño y recursos para cuantificar el monto de inversión y costos de operación. Define el perfil operativo y aspectos propios de la naturaleza del proyecto.

Las condiciones que presenta el suelo de Chiantla son aptas para el desarrollo de producción de cebolla y en especial, en la aldea el Torlón, que además, posee un sistema de mini-riego que facilitará la cosecha en cualquier época del año y la experiencia de agricultores en la siembra de hortalizas.

3.3.1 Localización

Es factor determinante para el desarrollo de comercialización y organización de la actividad productiva. La selección de esta área surgió por las condiciones que hacen favorable la producción de cebolla, entre las que se mencionan: Disponibilidad de agua para riego durante todo el año, tierra en propiedad o en arrendamiento, así como suficiente mano de obra para labores agrícolas, regulares carreteras para transportar insumos y trasladar cosechas al mercado.

3.3.1.1 Macrolocalización

El proyecto se llevará a cabo en el municipio de Chiantla, que se encuentra a siete kilómetros de la cabecera departamental de Huehuetenango, la que dista a 263 kilómetros de la ciudad de Guatemala.

3.3.1.2 Microlocalización

Se ubicará en la aldea el Torlón, que se encuentra a 12 kilómetros de la Cabecera Municipal. Cuenta con una carretera de terracería transitable todo el año. Se estableció que la comunidad tiene experiencia en formas de organización para ejecución de proyectos de beneficio social, esta situación debe ser aprovechada para el desarrollo productivo de la región.

3.3.2 Tamaño y duración del proyecto

Para la decisión sobre el tamaño del proyecto, se tomó en consideración la demanda no cubierta por la oferta existente, la disponibilidad de tierra y mano de obra con que cuenta la Aldea. Se destinarán tres manzanas de terreno para la producción, que serán arrendadas a productores que participarán en la propuesta de inversión. Se pretende que este proyecto alcance su máxima duración de vida útil a los cinco años de funcionamiento.

A continuación se presenta la forma en que se desarrollará la producción de cebolla durante los cinco años de vida útil del proyecto:

Cuadro 34
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Programa de producción
Año: 2004
(expresado en quintales)

Año	Manzanas	Producción por manzana	Producción total
1	3	515	1,545
2	3	515	1,545
3	3	515	1,545
4	3	515	1,545
5	3	515	1,545

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La época de siembra se llevará a cabo en el mes de noviembre. La producción se mantiene constante durante cada período, el ciclo productivo será de una cosecha al año, a realizarse en el mes de marzo.

3.3.3 Volumen, valor y superficie de la producción

Se espera obtener una producción de 515 quintales de cebolla por manzana, se estima en 1,545 quintales por temporada, se proyectó para una cosecha al año con el objeto de realizar rotación de cultivos. Los ingresos monetarios esperados con la producción anual son de Q 151, 410.00.

3.3.4 Proceso productivo

Se refiere a la secuencia de operaciones o etapas necesarias que deben seguirse para la obtención del producto; se detallan de la siguiente manera:

3.3.4.1 Preparación de terreno

Esta actividad se inicia con el paso del arado, hasta conseguir que el suelo este bien mullido, para facilitar la siembra. El terreno también puede picarse a una profundidad de 30 a 35 centímetros, para que la tierra quede suelta y fácil de manejar. Después se procede a elaborar camellones, se aplican agroquímicos

granulados para el control de insectos rastreros; asimismo, se utilizan fertilizantes químicos en dosis recomendadas por el paquete tecnológico para producción de cebolla suministrado por el Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola –ICTA-. Cabe mencionar que los productores están familiarizados con el manejo de tecnología generada por el ICTA porque son capacitados a través de la unidad de asistencia técnica del MAGA.

3.3.4.2 Trazo

Consiste en marcar líneas y surcos donde se trasplantarán plantas jóvenes de cebolla, con poco tiempo de haber germinado. Para el efecto, se utilizará pita plástica o cuerda de maguey, que sirve para medir terrenos, tendrá una extensión de 25 varas de un extremo a otro, de manera que sea una guía para marcar la línea donde se depositarán las semillas, en caso de siembra directa.

3.3.4.3 Rastrillado

Consiste en nivelar partes de tierra para que no estén disparejas, se eliminan terrones que han permanecido al momento de hacer camellones. Se utiliza rastrillo de cabo de madera para facilitar la incorporación de agroquímicos aplicados.

3.3.4.4 Sistema de siembra por trasplante

Se efectúa la siembra primero en un semillero y después de un período de 27 días se traslada al campo definitivo. Para su preparación, se debe seleccionar en forma cuidadosa el sitio donde se ubicará. El lugar debe ser bien drenado con un alto contenido de materia orgánica, textura franca, localizado cerca de una fuente de agua de fácil acceso. El suelo debe estar bien desinfectado y para tal efecto, se recomienda el uso de productos químicos como el penta cloro nitro benceno, también conocido como PCNB; que tiene efectos de insecticida, fungicida, bactericida y nematocida.

Para sembrar una manzana de terreno de cebolla, por medio del sistema de semillero, se necesitan preparar seis tabloncillos de 20 metros de largo, 1.20 metros de ancho y 0.20 metros de alto. En la parte ancha se trazan surcos, a una distancia de 10 centímetros y profundidad de un centímetro, sobre los cuales se distribuye la semilla en forma uniforme y luego se cubre con tierra y se tapa con paja seca o con palma, se ejecuta un riego profundo con regadera de mano. La cobertura se quitará conforme germine; es aconsejable mantener irrigación con intervalos de dos a tres días y limpiar el semillero para lograr un buen desarrollo de las plántulas.

Para realizar el trasplante, se preparan tabloncillos de 1.20 metros de ancho por el largo que se desee, levantados a 20 centímetros y separados a 40 entre tabloncillos para facilitar la circulación de personas que realizan labores agrícolas. En cada tablón se trazarán 10 hileras a todo lo largo y sobre estas hileras irán colocadas las plántulas a una distancia de 10 a 12 centímetros, según sea la variedad a explotar.

3.3.4.5 Riegos

Se realizan con intervalos no mayores de ocho días, se aprovechará el sistema instalado de aspersión que posee la aldea El Torlón, de esta manera, el suelo se humedece en forma lenta y uniforme. Hay que tener cuidado de regular la cantidad de agua. Este sistema ayuda a prevenir enfermedades cuando la humedad es excesiva. Es el más indicado para aprovechar la capacidad instalada que existe en la aldea.

3.3.4.6 Fertilización

Se ejecuta al momento de la siembra al aplicar la dosis que recomienda el paquete tecnológico suministrado por el ICTA, o utilizar la convencional de 10 quintales por manzana de la fórmula 10-30-10, se coloca en un surco al centro

de las hileras, que en forma posterior se tapa.

A los 40 días del trasplante se aplican dos quintales de urea por manzana y se coloca en las hileras laterales de la siembra, esto es equivalente a 0.18 gramos por planta.

3.3.4.7 Control de malas hierbas

Se debe realizar con un herbicida selectivo en forma pre-emergente y post-emergente. Además, se efectuarán limpiezas mecánicas por jornaleros que utilizarán herramienta como escardas y azadines de acuerdo al surgimiento de malezas.

3.3.4.8 Control de plagas y enfermedades

Las plagas más comunes en la producción de cebolla son: Escarabajo, mosca blanca, trips, nemátodos y polilla. Cada una de estas plagas requiere de un tratamiento específico y para ello existe una gama de insecticidas, tanto de contacto, como sistémicos; además, se pueden hacer uso de vectores para el control biológico.

Las enfermedades más comunes son: El mildium polvoriento, la roya, el carbón y la podredumbre blanca. Para el combate de estas, existe en el mercado gran cantidad de fungicidas y nematicidas de amplio espectro que facilitan el control en forma efectiva.

3.3.4.9 Cosecha

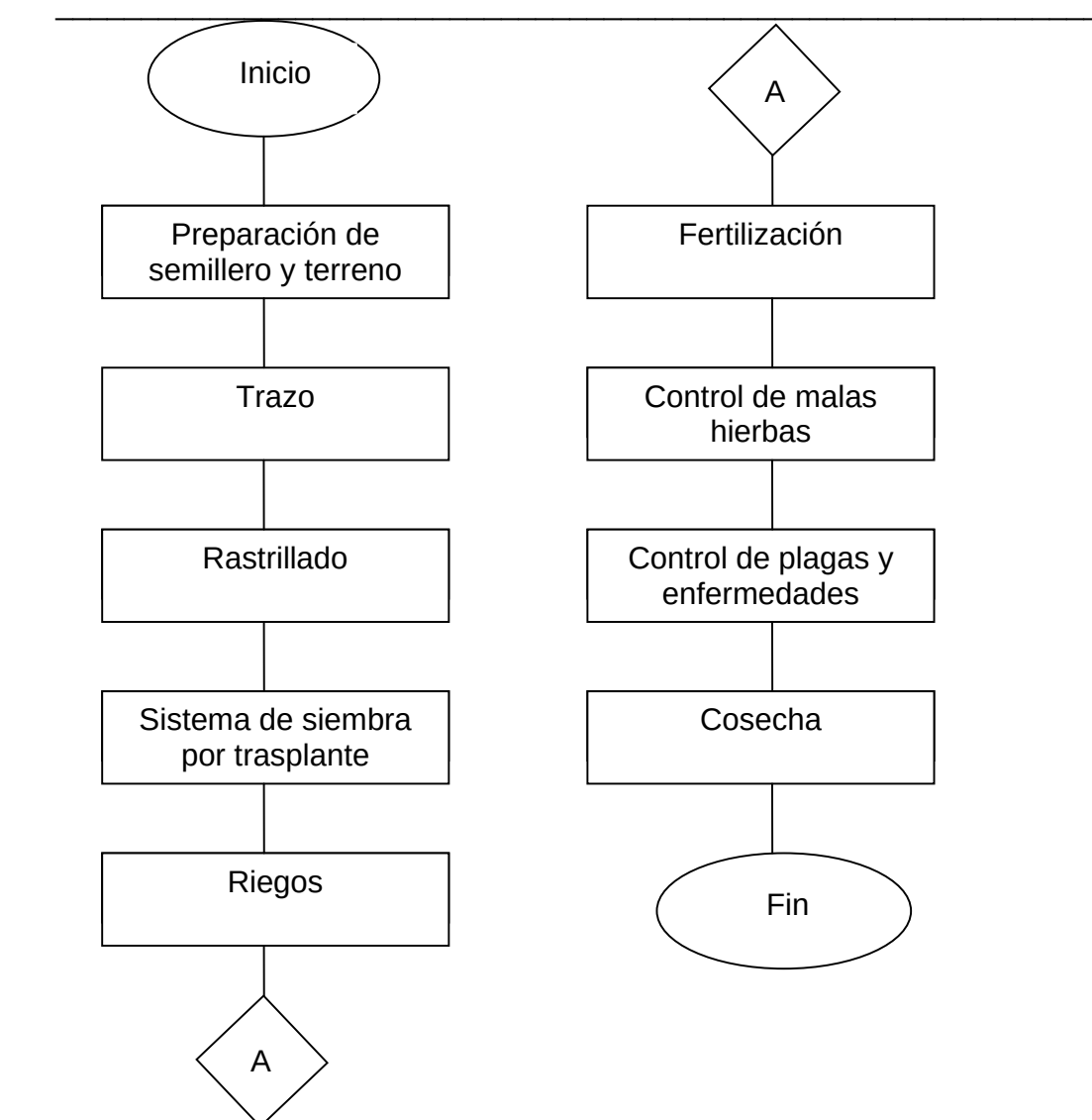
La cebolla está madura y lista para cosechar cuando el 50% de los tallos se han doblado de manera espontánea y los bulbos ya han alcanzado su completa madurez. La cosecha en fresco se puede realizar de 85 a 90 días después del trasplante, o 125 a 130 días posteriores a la siembra directa. “El curado es un

acondicionamiento que se da después de la cosecha y antes de la comercialización. Esta actividad consiste en un secamiento mayor de hojas y cuello del tallo. Se arranca la cebolla y se agrupa sobre el camellón en hileras largas, de manera que las hojas protejan los bulbos de la influencia del sol, para evitar quemaduras del bulbo. Después de este acondicionamiento se procede a quitarle los tallos y raíces, se utilizan tijeras comunes”.¹¹

A continuación se presenta el diagrama del proceso productivo de la cebolla:

¹¹ Gilbert, C. y Prats, J. 1983. Biblioteca Práctica Agrícola y Ganadera. Barcelona, España, Editorial Océano. pp.161-162.

Gráfica 5
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Flujograma del proceso productivo
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La gráfica anterior, muestra el desarrollo de etapas necesarias según el orden, que todo agricultor debe seguir para producir cebolla.

3.3.5 Requerimientos técnicos

Para llevar a cabo la producción de cebolla, es necesario contar con lo siguiente:

Tabla 1
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Requerimientos técnicos
Año: 2004

Cantidad	Descripción	Precio unitario Q
	Instalaciones	
3	Manzanas de terreno	400.00
	Equipo agrícola	
2	Bombas para fumigar manual	400.00
1	Bomba para fumigar de motor	3,000.00
3	Regaderas de mano	30.00
	Herramientas	
10	Machetes	40.00
5	Rastrillos	45.00
8	Azadones	75.00
8	Limas	15.00
5	Palas	35.00
5	Piochas	50.00
	Mobiliario y equipo	
1	Escritorio de metal	600.00
1	Silla de metal	250.00
1	Calculadora	125.00
1	Archivo de metal de dos gavetas	500.00
1	Máquina de escribir mecánica	400.00
	Intangible	
	Gastos de organización	1,500.00
	Insumos	
6	Libras de semilla	170.00
30	Galones de combustibles y lubricantes	20.00
12	Quintales de Nitrogenados	93.00
30	Quintales completos	107.00
10	Litros contacto	53.00
8	Libras foliares	71.00
5	Litros herbicidas sistémicos	22.00
96	Metros de broza	32.00
	Mano de obra	
699	Jornales	38.60
	Gastos de administración	
	Honorarios contador	1,600.00
	Papelería y útiles	400.00

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La integración de los recursos anteriores es fundamental para el desarrollo del proyecto.

3.3.5.1 Tecnología

En el caso particular de la aldea el Torlón se aplicará el nivel tecnológico III, hay que preparar los tablones en dirección contraria a la pendiente, esta técnica favorecerá la conservación del suelo. La semilla es el elemento vital para el éxito de la producción, se utilizará semilla mejorada de excelente procedencia y con garantía genética. La variedad seleccionada es la chata blanca mexicana embasada al vacío y distribuida por casas comerciales reconocidas en el ámbito agrícola nacional. La aplicación de agroquímicos para el buen desarrollo de la planta es indispensable, se emplearán abonos líquidos y fertilizantes granulados de las fórmulas 15-15-15, 12-24-12 y 46-0-0 en proporciones recomendadas por el ICTA.

El control de malas hierbas se efectuará por medio del uso de herbicidas pre-emergentes para preparación de semilleros y post-emergentes después del transplante. Se realizará un programa de aspersiones con insecticidas durante el ciclo de vida del producto según recomendaciones del paquete tecnológico del ICTA para combatir insectos como: La mosca blanca, áfidos, chicharritas, nemátodos, trips, entre otros. Los fungicidas se aplicarán para el tratamiento de enfermedades tales como: El mal del talluelo que causa la muerte de plántulas recién germinadas, la roña del tallo que destruye la planta y pudrición blanda del bulbo, ésta es la más dañina de las anteriores porque aparece al momento de cosechar.

La cebolla necesita volúmenes adecuados de agua, se hará uso en forma eficiente del sistema de mini-riego instalado por el Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA- en la localidad. En cuanto a asistencia

técnica, los agricultores asociados en el comité de productores gestionarán ayuda necesaria a casas comerciales de insumos agrícolas y entidades del sector público y privado relacionadas con el ramo.

3.3.5.2 Recursos financieros

El proyecto estará integrado por 20 asociados, con una aportación de Q58,816.00 que corresponde a Q2,940.80 cada uno. Serán destinados a la compra de herramientas, insumos, pago de mano de obra y otros costos. Se solicitará un préstamo en el Banco de Desarrollo Rural Sociedad Anónima, - BANRURAL, S.A.-, por la cantidad de Q15,000.00 con una tasa de interés del 21% anual sobre saldos pagaderos a cinco años y el capital se amortizará en cinco cuotas iguales al final de cada año.

3.3.6 Impacto ambiental

Desde el año 2001, en la aldea el Torlón, 41.61 manzanas de terreno han sido sometidas al uso intensivo para agricultura bajo el régimen de sistema de mini-riego. Al año 2004, no se han reportado efectos negativos al medio ambiente. Por tal razón, se afirma que la producción de cebolla no ocasionará desequilibrios al mismo.

3.4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO- LEGAL

La organización y comercialización de la producción de cebolla, se realizará por medio de un comité que después de cumplidos los trámites respectivos ante las autoridades correspondientes se denominará "Comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón". Este tema se desarrolla de manera amplia en el capítulo V.

3.5 ESTUDIO FINANCIERO

Comprende la evaluación de costos, proyección de ingresos y egresos que sirve,

como parámetro para obtener el financiamiento necesario que servirá como complemento de la inversión. Se analizan los siguientes rubros:

3.5.1 Inversión fija

Es el conjunto de bienes necesarios que sirve para iniciar las operaciones del proyecto. Esta integrado por herramientas, equipo agrícola, mobiliario y equipo, y gastos de organización. Se detallan como se muestra a continuación:

Cuadro 35
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Inversión fija
Año: 2004

Concepto	Unidad medida	Cantidad	Precio unitario Q	Total Q
Tangible				
Terrenos (arrendamiento)				
Herramientas				1,770
Machetes	Unidad	10	40	400
Rastrillos	Unidad	5	45	225
Azadones	Unidad	8	75	600
limas	Unidad	8	15	120
Palas	Unidad	5	35	175
Piochas	Unidad	5	50	250
Equipo agrícola				3,890
Bombas para fumigar manual	Unidad	2	400	800
Bomba para fumigar de motor	Unidad	1	3,000	3,000
Regaderas de mano	Unidad	3	30	90
Mobiliario y equipo				1,875
Escritorio de metal	Unidad	1	600	600
Silla de metal	Unidad	1	250	250
Calculadora	Unidad	1	125	125
Archivo de metal de 2 gavetas	Unidad	1	500	500
Máquina de escribir mecánica	Unidad	1	400	400
Intangible				
Gastos de organización	Unidad			1,500
Total				9,035

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Contiene la clasificación de cuentas e indica que la inversión fija, representa un 12 % de la inversión total, es ventajoso porque se invierte menos en activos, la recuperación es a cinco años, están sujetos a depreciación y amortización con base a la Ley del Impuesto Sobre la Renta. El rubro con mayor incidencia es el de equipo agrícola con el 43%. Cabe mencionar que el mobiliario y equipo, será instalado en la casa del presidente del comité, se pagará la cantidad de Q. 200.00 mensuales por el espacio utilizado.

3.5.2 Inversión en capital de trabajo

Es la inversión inicial aportada por los asociados, sirve para financiar la compra de insumos, pago de mano de obra y otros gastos indirectos. A continuación se presenta la integración de estos gastos.

Cuadro 36
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Inversión en capital de trabajo
Año: 2004

Concepto	Unidad medida	Cantidad	Precio unitario Q	Total Q
Insumos				10,155
Semilla	Lbs	6	170	1,020
Combustibles y lubricantes	Galón	30	20	600
Nitrogenados	Quintal	12	93	1,112
Completo	Quintal	30	107	3,200
Contacto	Litros	10	53	533
Foliares	Libras	8	71	568
Herbicidas sistémicos	Litros	5	22	97
Broza	Metro	96	32	3,024
Mano de obra				38,273
Semillero	Jornal	45	38.60	1,737
Preparación del suelo	Jornal	144	38.60	5,558
Transplante	Jornal	144	38.60	5,558
Limpías	Jornal	105	38.60	4,053
Control fitosanitario	Jornal	60	38.60	2,316
Fertilización	Jornal	36	38.60	1,390
Riego	Jornal	33	38.60	1,274
Aplicación materia orgánica	Jornal	27	38.60	1,042
Cosecha	Jornal	105	38.60	4,053
Bono incentivo	Jornal	699	8.3333	5,825
Séptimo día	Jornal	116	47.13	5,467
costos ind. Variables				16,352
Cuotas patronales 11.67 %	Jornal	32,448	0.1167	3,787
Indemnización 9.72 %	Jornal	32,448	0.0972	3,154
Bono14 8.33 %	Jornal	32,448	0.0833	2,703
Aguinaldo 8.33 %	Jornal	32,448	0.0833	2,703
Vacaciones 4.17 %	Jornal	32,448	0.0417	1,353
Imprevistos 3 %		48,428	0.0300	1,453
Arrendamiento de terreno		3	400	1,200
Total				64,781

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La inversión en capital de trabajo comprende los tres elementos del costo; insumos, mano de obra y costos indirectos variables, indica que para el proyecto

es necesario un desembolso de Q64,781.00 que representa 88% de la inversión total.

3.5.3 Inversión total

Está integrada por inversión fija e inversión en capital de trabajo, como se presenta a continuación:

Cuadro 37
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Inversión total
Año: 2004
(expresado en quetzales)

Concepto	Total	%
Inversión fija	9,035	12
Inversión en capital de trabajo	64,781	88
Inversión total	73,816	100

Fuente: Investigación de campo, Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Refleja que la inversión inicial del proyecto será cubierta de la siguiente manera: Socios 80% de participación y 20% será financiada por un banco privado.

3.5.4 Financiamiento

Recursos provenientes de asociados y entidades externas existentes en el Municipio que otorguen préstamos destinados a la producción. El proyecto será financiado por fuentes internas y externas.

3.5.4.1 Fuentes internas

Estará integrado por 20 asociados, con una aportación total de Q58,816.00. Cada integrante deberá aportar Q2,940.80 que serán destinados a la compra de herramientas, insumos, pago de mano de obra y otros costos.

3.5.4.2 Fuentes externas

Se solicitará un préstamo en el Banco de Desarrollo Rural, Sociedad Anónima –BANRURAL, S.A.-, por la cantidad de Q15,000.00 con una tasa de interés del 21% anual sobre saldos pagaderos a cinco años. El capital se amortizará en cinco cuotas iguales al final de cada año, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 38
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Fondo de amortización (préstamo a cinco años)
Año: 2004
(expresado en quetzales)

Año	Monto	Intereses	Amortización de capital	Saldo
				15,000
1	6,150	3,150	3,000	12,000
2	5,520	2,520	3,000	9,000
3	4,890	1,890	3,000	6,000
4	4,260	1,260	3,000	3,000
5	3,630	630	3,000	-
	24,450	9,450	15,000	-

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

El plan de amortización del préstamo servirá para cubrir el complemento de la inversión total, con el fin de poder desarrollar el proyecto. Será amortizado en cinco pagos anuales vencidos a partir del primer año.

3.5.5 Estados financieros

Son documentos que presentan información financiera de un negocio que sirve como parámetro de análisis para tomar decisiones. La importancia radica en que los datos se presentan en forma verás y oportuna.

3.5.5.1 Costo de producción

Refleja la integración de gastos incurridos en la producción de un producto.

Incluye insumos, mano de obra y costos indirectos variables, como se presentan a continuación:

Cuadro 39
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Estado de costo directo de producción proyectado
Año: 2004
(expresado en quetzales)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	10,155	10,155	10,155	10,155	10,155
Mano de obra	38,273	38,273	38,273	38,273	38,273
Costos ind. Variables	23,373	23,373	23,373	23,373	23,373
Costo directo producción	71,801	71,801	71,801	71,801	71,801
Rendimiento en quintales	1,545	1,545	1,545	1,545	1,545
Costo por quintal	46.47	46.47	46.47	46.47	46.47

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004

Se observa en forma detallada, el costo directo de producir 1,545 quintales de cebolla de tres manzanas de terreno, asciende a Q71,801.00 y el costo por un quintal es de Q46.47, y el precio de venta Q98.00. Significa que se obtendrá una ganancia marginal del 52.58%, lo cual hace competitivo en el mercado.

3.5.5.2 Estado de resultados

Es un estado financiero dinámico que muestra ingresos y gastos. La utilidad o pérdida neta que resulta es una medida del éxito o progreso de la entidad. Para efectos del proyecto, será una herramienta muy importante para evaluar y tomar decisiones en el desarrollo del proceso productivo. En consecuencia, para la producción de cebolla se obtendrán los siguientes resultados.

Cuadro 40
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Estado de resultados proyectado
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2004
(expresado en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (1,545qq x Q. 98.00)	151,410	151,410	151,410	151,410	151,410
(-) Costo directo de producción	71,801	71,801	71,801	71,801	71,801
Ganancia marginal	79,609	79,609	79,609	79,609	79,609
(-) Costos fijos de producción	2,421	2,154	1,947	1,785	1,659
Arrendamiento de terreno	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Depreciación equipo agrícola	1,221	954	747	585	459
(-) Gastos de administración	4,225	4,150	4,090	4,042	4,004
Depreciaciones	375	300	240	192	154
Amortizaciones	300	300	300	300	300
Energía eléctrica	300	300	300	300	300
Teléfono	650	650	650	650	650
Alquileres	600	600	600	600	600
Honorarios contador	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
Papelería y útiles	400	400	400	400	400
Ganancia en operación	72,963	73,305	73,572	73,782	73,946
(-)Gastos financieros	3,150	2,520	1,890	1,260	630
Intereses s/prestamos	3,150	2,520	1,890	1,260	630
Ganancia antes I.S.R.	69,813	70,785	71,682	72,522	73,316
Impuesto s/la renta	21,642	21,642	21,642	21,642	21,642
Ganancia del ejercicio	48,171	49,143	50,040	50,880	51,674

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Se presenta una ganancia para el primer año de Q. 48,171 que representa un 31.81% de las ventas brutas, en relación al costo directo de producción representa un 67.09% de rentabilidad.

3.5.5.3 Presupuesto de caja

Consiste en presentar la información pertinente sobre cobros y pagos de efectivo en una empresa durante un período determinado. Proporciona datos

relacionados con actividades de operación, inversión y financiamiento. Es una herramienta que sirve de auxiliar en la administración de fondos. Muestra el siguiente comportamiento:

Cuadro 41
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Presupuesto de caja proyectado
Año: 2004
(expresado en quetzales)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial		133,489	181,186	229,512	278,469
Ingresos					
Aportación inicial	58,816				
Préstamo bancario	15,000				
Ventas	151,410	151,410	151,410	151,410	151,410
Total ingresos	225,226	284,899	332,596	380,922	429,879
Egresos					
Herramientas	1,770				
Equipo agrícola	3,890				
Mobiliario y equipo	1,875				
Gastos de organizaciór	1,500				
Insumos	10,155	10,155	10,155	10,155	10,155
Mano de obra	38,274	38,273	38,273	38,273	38,273
Cuotas patronales	3,787	3,787	3,787	3,787	3,787
Prestaciones laborales	9,913	9,913	9,913	9,913	9,913
Imprevistos	1,453	1,453	1,453	1,453	1,453
Fletes sobre ventas	7,470	7,470	7,470	7,470	7,470
Gastos varios	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550
Honorarios contador	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
Papelería y útiles	400	400	400	400	400
Sacos de cofia (empa	750	750	750	750	750
Amortización préstamo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Intereses sobre prestar	3,150	2,520	1,890	1,260	630
Impuesto sobre la renta		21,642	21,642	21,642	21,642
Arrendamiento de terre	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Total egresos	91,737	103,713	103,083	102,453	101,823
Saldo de efectivo	133,489	181,186	229,512	278,469	328,056

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

El cuadro anterior presenta la integración de ingresos y egresos en forma detallada, y refleja que el saldo de efectivo disponible al final del primer año es de Q. 133,489.00 equivale un 59.27% del total de ingresos, y para el siguiente año incrementa un 35.73%, se debe a que la inversión fija no se toma en cuenta para los siguientes años y el I.S.R. se hace efectivo a partir del segundo año.

3.5.5.4 Estado de situación financiera

Tiene como objeto el estudio y análisis comparativo de las cuentas del balance. El principal fin de la contabilidad es proporcionar datos que se requieren para preparar un estado donde se muestra la situación financiera del negocio a una fecha dada. Contiene el activo, pasivo y el capital líquido como se detalla a continuación:

Cuadro 42
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Estado de situación financiera proyectado
Año: 2004
(expresado en quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo no corriente					
Propiedad planta y equipo					
Herramientas	1,328	996	747	560	420
Equipo agrícola	3,112	2,490	1,992	1,593	1,275
Mobiliario y equipo	1,500	1,200	960	768	614
Diferido					
Gastos de organización	1,200	900	600	300	0
Activo corriente					
Efectivo	133,489	181,187	229,514	278,471	328,057
Total activo	140,629	186,772	233,812	281,692	330,366
Pasivo y patrimonio					
Capital emitido					
Aportación	58,816	58,816	58,816	58,816	58,816
Ganancia del ejercicio	48,171	49,143	50,040	50,880	51,674
Ganancia no distribuida		48,171	97,314	147,354	198,234
Pasivo no corriente					
Préstamo bancario	12,000	9,000	6,000	3,000	0
Pasivo corriente					
I.S.R. por pagar	21,642	21,642	21,642	21,642	21,642
Total pasivo y capital	140,629	186,772	233,812	281,692	330,366

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Se describe el movimiento del activo, pasivo y capital para cada año, y se puede observar que las obligaciones asciende a Q. 33,642.00 equivale al 23.92% del total del activo.

3.5.6 Evaluación financiera

El objeto fundamental es demostrar la viabilidad financiera del proyecto a través de herramientas simples para toma de decisiones de acuerdo al resultado obtenido, a continuación se presentan algunas razones financieras:

3.5.6.1 Tasa de recuperación de la inversión

Indica el porcentaje en que se recupera la inversión en cada período.

Fórmula

Utilidad – amortización préstamo

Inversión

$$\frac{48171 - 3000}{73816} = 0.61$$

Significa que la tasa de recuperación de la inversión es de un 61% para el primer año productivo, incrementa al disminuir gastos para los siguientes años. Es decir que por cada quetzal que invierten los socios recuperan Q. 0.61 centavos de quetzal al año.

3.5.6.2 Tiempo de recuperación de la inversión

Representa el tiempo en que se recupera la inversión.

Fórmula

Inversión total

Utilidad-amortización préstamo+depreciaciones y amortizaciones

$$\frac{73816}{48171-3000+1596+300} = 1.568$$

La recuperación será en un año seis meses y veinticinco días, que tiende a variar por la disminución de gastos.

3.5.6.3 Retorno al capital

Es el valor que se recupera del capital invertido en el proyecto.

Fórmula

Utilidad–amortiz préstamo+intereses+depreciaciones+amortiz. gtos. org.

$$48171 - 3000 + 3150 + 1596 + 300 = 50,217$$

El retorno a capital asciende a Q. 50,217.00 y representa el monto disponible para la inversión del siguiente año.

3.5.6.4 Tasa de retorno al capital

Es el porcentaje del capital invertido que retorna en el periodo del primer año.

Fórmula

$$\frac{\text{Retorno al capital}}{\text{Inversión}} = \frac{48,171}{73,816} \times 100 = 65\%$$

La razón anterior indica que la tasa de retorno al capital es de 65% anual.

3.5.7 Punto de equilibrio

Es una herramienta financiera que permite determinar el momento en que las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y unidades, y por otra parte muestra la magnitud de utilidad ó pérdida de la empresa.

3.5.7.1 En valores

Para el primer año productivo del proyecto, se presenta en la forma siguiente:

Fórmula

$$\text{P.E.Q.} = \frac{\text{Gastos fijos + int. s/prestamo}}{\% \text{ G. M.}} = \frac{6,646 + 3,150}{0.5257842} = 18,631.22$$

Se interpreta que el proyecto debe obtener por lo menos Q. 18,631.22 de ventas para poder cubrir los costos variables y gastos fijos del período.

3.5.7.2 En unidades

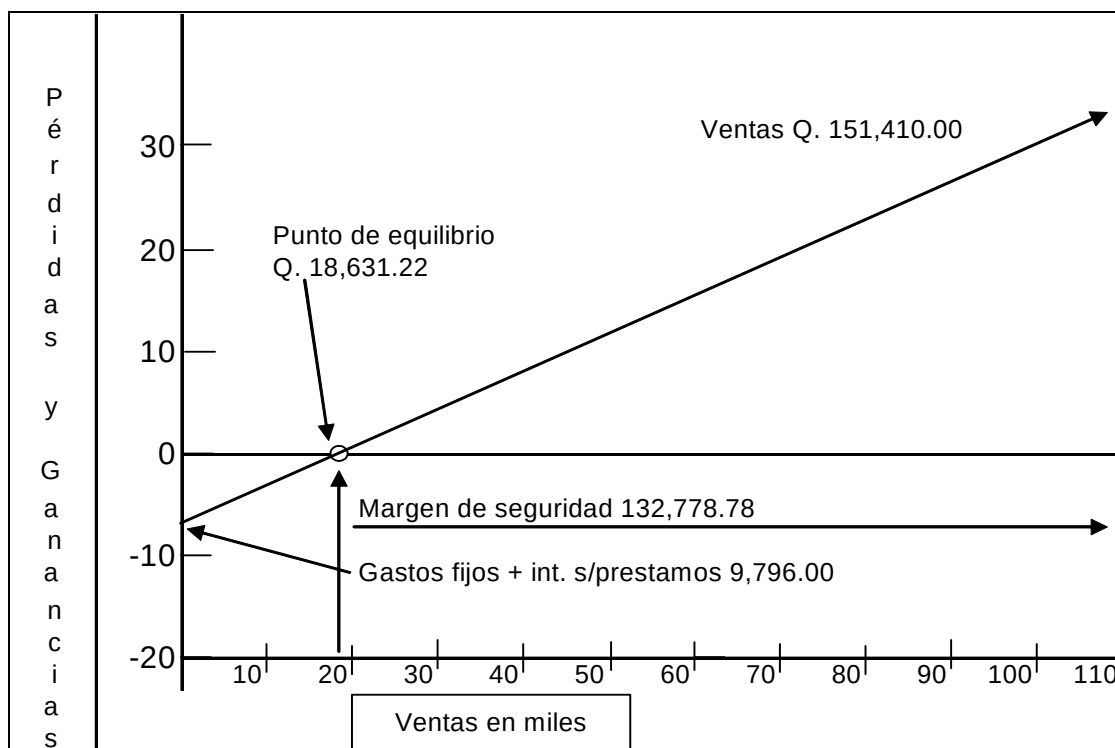
Indica el número de unidades que se deben vender para cubrir los costos y gastos fijos.

Fórmula

$$\text{P.E.U.} = \frac{\text{P.E.Q.}}{\text{Precio de venta por quintal}} = \frac{18,631.22}{98.00} = 190$$

Para que la entidad mantenga un nivel en que no pérdida ni gane, deberá vender 190 quintales, conforme incrementan las ventas la utilidad se incrementará. A continuación se presenta la siguiente gráfica del punto de equilibrio.

Gráfica 6
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Punto de equilibrio
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004

Esta gráfica muestra las ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio del proyecto.

3.5.7.3 Porcentaje de margen de seguridad

Representa el rango donde la empresa experimenta sin pérdida. Se obtiene la diferencia que existe entre las ventas brutas y punto de equilibrio.

$$\text{Formula} \quad MS = \frac{\text{Ventas} - \text{punto de equilibrio}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$MS = \frac{151,410 - 18,631.22}{151,410} \times 100 = 87.69 \%$$

Indica que el rango donde el proyecto opera sin experimentar pérdida es un 87.69%, que se obtiene de la diferencia entre las ventas netas y el punto de equilibrio.

3.6 IMPACTO SOCIAL

Se pretende que la población aproveche las diferentes formas de organización social existentes en la legislación nacional y las aplique a la actividad productiva para que conozca las ventajas de actuar en grupos organizados con el propósito de unificar esfuerzos para incrementar la producción, ser competitivos en el mercado y generar fuentes de empleo. Con la implementación del proyecto de producción de cebolla en la aldea el Torlón, se crearán 20 empleos directos para los asociados y 699 jornales por cosecha.

El objetivo primordial es elevar el nivel y calidad de vida de las personas que participen en la propuesta de inversión y en forma indirecta de los habitantes de la región. El comité se caracterizará por promover la participación del equipo de trabajo en la búsqueda de soluciones a los diferentes problemas con la intención de procurar el bienestar social. Otra actividad importante será la investigación constante de nuevas tecnologías para producir cada vez más y con mejor calidad, al más bajo costo. El éxito de la organización dependerá de la gestión administrativa que realicen los integrantes del comité, lo anterior contribuirá a reducir la emigración ocasionada por la falta de oportunidades de trabajo.

CAPÍTULO IV

COMERCIALIZACIÓN PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

Se analizarán los diferentes aspectos relacionados con el proceso de comercialización del producto que generará el proyecto a ejecutar en la Aldea El Torlón del municipio de Chiantla. Se estudia la situación actual del proceso y lo que se pretende implementar con la puesta en marcha de la propuesta de inversión.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

La comercialización es un proceso dinámico, complejo e integrado, concedido para involucrar a gran cantidad de instituciones y operaciones. Se observó que en Chiantla, no se tiene definido ningún proceso de comercialización para la producción de cebolla.

La región presenta condiciones favorables para la hortaliza, sin embargo, no se han aprovechado estos elementos. Un factor importante a considerar es la falta de organización para la producción por parte de los pobladores del lugar, se ha observado que en la comercialización de otros productos agrícolas prevalece un régimen arcaico y excluyente denominado sistema de representante en el que una persona del lugar realiza las transacciones con los intermediarios. En este sentido, el productor se encuentra en desventaja por la disminución de sus ingresos, en virtud que, los representantes se quedan con buena parte de las ganancias.

Un aspecto que contribuye a mantener dicha situación es que a la fecha ningún productor se había interesado en cultivar una extensión importante de terreno para producir cebolla, razón por la que es importante diseñar una organización de productores con propósitos de comercialización.

También se constató que la mayor parte de productos cosechados en la aldea son vendidos a intermediarios que llegan hasta el terreno de cultivo a comprar y los agricultores actúan en forma individual en las negociaciones, esto ocasiona que el intermediario decida el precio a pagar. Asimismo, algunos productores acuden al mercado local con el propósito de negociar la cosecha, pero, al final terminan por vender a precio de costo de producción, debido a que no tienen las facilidades para esperar una mejor oportunidad que ofrezca la demanda.

A continuación se presenta un breve análisis de las ventajas y factores a considerar en la producción de cebolla.

➤ **Ventajas**

Dentro de estas se mencionan las siguientes:

- Puede ser cultivada en pequeñas extensiones de tierra
- Es un producto con gran demanda todo el año, tanto a nivel local, departamental, regional, nacional e inclusive internacional
- Es una hortaliza cuyo consumo es constante, por formar parte de la dieta alimenticia de la población guatemalteca al ser utilizada como condimento en las comidas
- Es fuente de carbohidratos, hierro, fósforo, vitaminas A, B y C además de proteínas
- En la preparación de alimentos no cuenta con productos sustitutos a excepción del ajo, sin embargo, el mismo no representa una competencia

significativa porque posee alta concentración de ácido alílico que provoca repugnancia al gusto

- El tiempo para ser cosechada es relativamente corto debido a la madurez fisiológica de la planta en relación con otras hortalizas como tomate, repollo, brócoli, esto permite encontrar mano de obra disponible para levantar la cosecha y desde el punto de vista económico recuperar de forma rápida la inversión
- Producto natural que posee propiedades medicinales para tratar enfermedades o infecciones respiratorias y nerviosas, además repone la pérdida de sangre, glóbulos rojos y regula el sistema digestivo
- El municipio de Chiantla posee condiciones climatológicas y agrológicas apropiadas para la producción de cebolla

➤ **Factores a considerar**

Es de suma importancia tomar en cuenta lo siguiente:

- Necesita mucha humedad, por lo que el riego es necesario
- Es muy propensa a las plagas tanto del suelo como del follaje

4.2 COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA

Es el conjunto de actividades que se desarrollan para transferencia de productos desde áreas de producción al consumidor final; estas actividades deben estar encaminadas a facilitar el producto en la forma, tiempo y lugar donde el consumidor lo requiere. Para cumplir con estos requerimientos, se propone el siguiente proceso.

4.2.1 Proceso de comercialización

Por las características de la mercancía a producir, se desarrollará de acuerdo a la situación agrícola del Municipio. Se tomará como base la experiencia que se desarrolla con productos similares en otras áreas de producción.

A continuación se describen las fases del proceso de comercialización propuesto:

4.2.1.1 Concentración

Estará a cargo del comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón, quienes reunirán la producción en lotes homogéneos para facilitar su distribución y transporte, con el propósito de hacerla llegar en mejores condiciones a distintos compradores mayoristas, esto evitará que el productor tenga que enfrentarse en desventaja ante intermediarios al vender el producto en el mercado local. Esta función se realizará en la unidad productiva.

4.2.1.2 Equilibrio

La cebolla es un producto perecedero, susceptible de ser almacenado en forma temporal por espacio de 15 a 20 días en condiciones ambientales normales, tiempo que es suficiente para que los miembros del comité adquieran información relacionada con la tendencia de precios, oferta y demanda en el mercado para determinar el momento preciso de venta. El análisis del proceso de equilibrio tomará en cuenta la época de siembra y cosecha. Este proyecto pretende obtener la producción en verano, porque los agricultores de la aldea poseen infraestructura de mini-riego.

4.2.1.3 Dispersión

Etapas en la que se desarrollarán las siguientes actividades: Planificar la

producción, organizar ciclos con escalonamiento y dispersión de la cebolla. El comité tendrá contactos previos con mayoristas para la venta, quienes harán llegar el producto a minoristas y estos al consumidor final. Para la clasificación y empaque se utilizarán sacos de rafia con el propósito de evitar daños en la transportación y pérdidas post-cosecha.

4.2.2 Propuesta de comercialización

Estudia los entes o participantes que contribuyen a alcanzar el objetivo primordial de la comercialización; este consiste en satisfacer necesidades del consumidor. Dentro de este proceso se incluye el análisis institucional, funcional y estructural.

4.2.2.1 Instituciones de la comercialización

Tiene como finalidad describir el papel que desempeña cada uno de los participantes en el proceso de comercialización del producto. Estos son: Productor, mayorista, minorista y consumidor final.

➤ Productor

Son todos los agricultores que producen en la unidad de mini-riego de la aldea El Torlón y que conforman el comité, serán responsables de tomar las decisiones relacionadas con: El área a sembrar, volúmenes a cosechar, a quién y cuándo vender.

➤ Mayorista

Son las personas que acopian la producción en las unidades agrícolas y se encargan de transferirla a minoristas. La comunicación y contactos necesarios con mayoristas estarán a cargo del comité de productores con el propósito de negociar mejores precios y alcanzar mayor participación en las utilidades.

➤ **Minorista**

Son los vendedores de los distintos mercados de la Ciudad Capital y departamentos del País, que adquieren el producto para ponerlo a disposición del consumidor final.

➤ **Consumidor final**

Son los habitantes que compran bienes, servicios y productos agrícolas en el mercado local, municipal, departamental, regional y nacional.

4.2.2.2 Funciones de la comercialización

En esta parte, se observa como se ejecuta la comercialización, sin considerar la persona o la entidad que la realiza.

➤ **Funciones físicas**

Consiste en actividades de intercambio, físicas y auxiliares. Se analiza el acopio, almacenamiento, empaque y transporte.

- **Acopio**

Será de tipo terciario, se establecerá una ruta para que los mayoristas lleguen al lugar de producción a realizar las operaciones de compra-venta.

- **Almacenamiento**

Lo realizará el comité en forma temporal, por varias horas o días, en un lugar con suficiente ventilación ubicado en la casa de habitación del Presidente de la Junta Directiva. El producto permanecerá el tiempo necesario, en espera del transporte o de la decisión de venta en condiciones favorables.

- **Transformación y clasificación**

El proceso de transformación consiste en que la cebolla se venderá sin tallo y

clasificará por tamaño en: Grande, mediana y pequeña.

- **Empaque**

Se efectuará en sacos con capacidad de un quintal, de rafia color rojo para lograr un impacto visual en la presentación del producto y facilitar la transportación.

- **Transporte**

Los integrantes del comité deberán realizar la negociación con el mayorista, para que se encargue de trasladar la producción al mercado de su preferencia.

- **Funciones de intercambio**

Están relacionadas con la transferencia de derechos de propiedad sobre bienes, se desarrollarán entre el comité de productores y mayoristas. Dentro de estas se encuentran: Función de compra-venta y determinación de precios.

- **Compra-venta**

Para el proyecto se utilizará el método por inspección, es el más utilizado en el mercado de productos perecederos.

- **Determinación de precios**

Se recurrirá al método de regateo, los productores deberán contactar a mayoristas y realizar la negociación. Los integrantes del comité investigarán sobre las condiciones del mercado y el precio se determinará a través del encargado de comercialización. El precio sugerido para la propuesta de inversión es de Q 98.00 el quintal de cebolla.

- **Funciones auxiliares**

Comprenden la información de precios, mercados, financiamiento y la

aceptación de riesgos. Su objetivo principal es apoyar las funciones físicas y de intercambio que surgen en todo el proceso de comercialización.

- **Información de precios y de mercado**

Los productores se informarán a través de instituciones especializadas en el sector agrícola nacional, como por ejemplo, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, la Central de Mayoreo –CENMA-, el mercado de la Terminal de Huehuetenango, para obtener datos relativos a la situación de oferta, demanda y fluctuación de precios. Esto permitirá contar con información reciente para desarrollar estrategias adecuadas relacionadas con producción y ventas.

- **Financiamiento**

Las operaciones de compra y venta serán financiadas en forma directa por el intermediario mayorista, quien posee capacidad financiera y conoce los riesgos que conlleva el negocio.

- **Aceptación de riesgos**

Existen dos clases de riesgos en mercadeo agrícola: Pérdida física y financieros. La cebolla es un producto perecedero y en determinado momento los productores corren el riesgo de perder parte de la cosecha debido a la prolongación del almacenamiento. Asimismo, el mayorista asume los riesgos físicos y financieros que implica el traslado del producto a distintos mercados.

4.2.2.3 Estructura de la comercialización

Contiene las fases de conducta y eficiencia de mercado. Busca establecer el papel que desempeñan productores, intermediarios y consumidores en su condición de participantes en el mercado.

➤ **Conducta del mercado**

La producción del comité formará parte del mercado de competencia perfecta nacional, existe gran número de compradores y vendedores que determinan las reglas de las negociaciones.

➤ **Eficiencia del mercado**

Se logrará al introducir semilla mejorada, procesos técnicos avanzados, bajos costos y una mejor condición de calidad. Esto permitirá que la producción de cebolla sea competente para lograr satisfacer necesidades de los consumidores.

4.2.3 Operaciones de comercialización

Comprenden los canales y márgenes de comercialización, así como los factores de diferenciación.

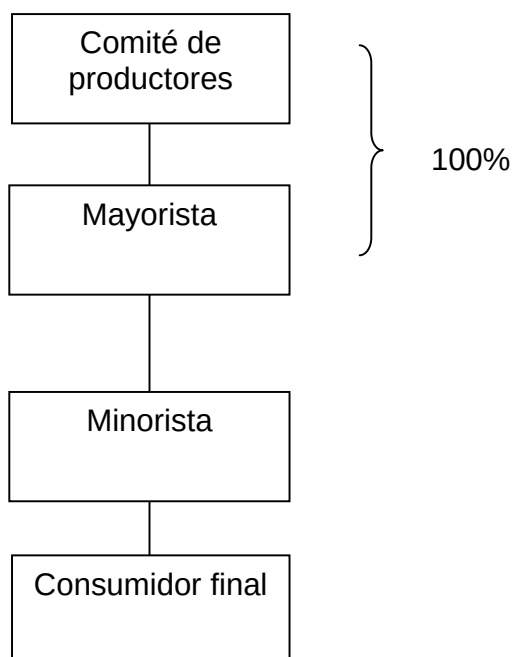
4.2.3.1 Canales de comercialización

Son rutas por las que deben transitar los bienes y servicios en el proceso de transferencia de propiedad entre productor y consumidor final.

En los canales de comercialización estarán incluidos: Productor, mayorista, minorista y consumidor final. La forma de comercialización más adecuada para la producción de cebolla es la venta a intermediarios de manera directa. El comité de productores será la organización encargada de establecer las condiciones de negociación con el fin de alcanzar mejores precios y beneficios para los integrantes.

En la siguiente gráfica se describe el canal de comercialización propuesto.

Gráfica 7
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Canal de comercialización propuesto
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

El canal que se propone para la comercialización es de nivel tres, debido a que intervienen los elementos principales que son: Productores, intermediarios y consumidor final.

El diseño del canal de comercialización obedece a que los intermediarios que negocian con este tipo de producto poseen amplios conocimientos del mercado; no así los productores que su experiencia es agrícola, por lo tanto, desconocen métodos y técnicas de comercialización y el sistema de negociación. El objetivo primordial consiste en minimizar riesgos a que están expuestos los productores al enfrentarse a otros intermediarios en el mercado nacional.

4.2.3.2 Márgenes de comercialización

El propósito es establecer costos y riesgos del mercado, además de conocer la retribución o beneficio neto de los participantes en el proceso de comercialización. La integración de estos rubros revela la cuantía de gastos que conlleva el poner las mercancías al alcance del consumidor final y lo que en realidad perciben por la participación en el proceso. A continuación se presentan los márgenes respectivos:

Cuadro 43
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Márgenes de comercialización propuestos por quintal
Año: 2004
(expresado en quetzales)

Institución	Precio venta	Margen bruto	Costo mercadeo	Margen neto	% Rend. s/inversión	% de Partc. (PDP)
Productor	98.00					63
Mayorista	155.00	57.00		46.00	47	
Transporte			7.00			
Carga, descarga			3.00			
Arbitrio municipal			1.00			
Total			11.00			
Minorista	200.00	45.00		42.00	27	37
Alquiler			1.00			
Luz			1.00			
Estiba			1.00			
Total			3.00			
Totales:		102.00	14.00	88.00	74	100

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

Se observa que por cada quetzal que invierte el mayorista en el proceso de intermediación obtiene un rendimiento de Q0.47 centavos. El minorista obtiene un beneficio de Q0.27 centavos por cada quetzal invertido. La diferencia entre la

participación del productor y la intermediación en la cadena de comercialización es del 26 % a favor del productor, lo anterior refleja los esfuerzos realizados para equiparar en forma razonable las utilidades de productores e intermediarios.

4.2.3.3 Factores de diferenciación

La comercialización añade valor a los productos en la función de adecuar la producción al consumo.

➤ Utilidad de lugar

Se obtiene a partir de trasladar el producto del área de producción hacia los mercados mayoristas.

➤ Utilidad de forma

Consiste en vender la cebolla con características de un bulbo seco, es decir, sin tallo.

➤ Utilidad de tiempo

Está determinada por el tiempo de almacenamiento que puede soportar este producto antes de ponerlo en manos del consumidor final. Este período, en condiciones de refrigeración puede llegar hasta los 90 días.

➤ Utilidad de posesión

Radica en la capacidad de satisfacer necesidades de alimentación y salud. La cebolla es una hortaliza que posee propiedades medicinales. Su consumo es masivo derivado de que es utilizada como condimento. Forma parte de todos los alimentos preparados.

CAPÍTULO V

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

PRODUCCIÓN DE CEBOLLA

Proceso por el que se distribuye trabajo, delega autoridad y designa responsabilidad a cada puesto y/o cargo, para desarrollar las actividades como fueron planeadas en el proyecto y cumplir con los objetivos establecidos.

Las organizaciones por su propia naturaleza, actúan en función del bienestar general de sus integrantes. Es por ello, que se debe implementar una serie de acciones que permitan concretar sus aspiraciones de conformidad con los fines y objetivos específicos. Pueden tomar las formas siguientes: Sindicatos, ligas campesinas, cooperativas, comités, sociedades anónimas, entre otras. En forma particular deben sujetarse a las normas legales aplicables a cada una.

La organización y comercialización de la producción de cebolla, se realizará por medio de un comité que después de cumplidos los trámites respectivos ante las autoridades correspondientes se denominará "Comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón".

5.1 SITUACIÓN ACTUAL

En el Municipio no existe organización que agrupe y apoye agricultores con intención de dedicarse a la producción de cebolla. La experiencia que se tiene de otras hortalizas muestra que cada productor cultiva en forma individual. La unidad productiva está conformada por el círculo familiar, la máxima autoridad es el jefe de familia quien toma decisiones y delega funciones en los demás miembros. La planificación de actividades se realiza de forma empírica y en ocasiones consta por escrito. Llevan control de costos de producción con anotaciones simples.

Ante la falta de una organización formal, los productores carecen de asistencia técnica y ayuda financiera que permita producir en mayores cantidades y comercializar productos en mejores condiciones.

El productor individual carece de preparación adecuada para organizar personal y llevar controles administrativos necesarios. El sistema de organización que utiliza es lineal porque una persona es la encargada de impartir órdenes.

Parte de la solución a esta problemática consiste en la formación de un comité de productores de cebolla cuyo objetivo primordial sea la explotación en común en forma empresarial para el logro de una mayor productividad en beneficio directo de quienes producen.

En la aldea El Torlón, las organizaciones existentes se basan en una estructura de comités que se han integrado con el fin de alcanzar objetivos específicos y temporales, su existencia es limitada a la solución del problema que las originó. Al año 2004, existe un comité de pro-mejoramiento que se encarga de servicios de infraestructura como: Agua, luz, caminos, entre otros. Falta organización en la actividad productiva agrícola, para aprovechar beneficios como la asistencia técnica y crediticia que brinda el Proyecto de Manejo Sostenible de los Recursos Naturales en la Sierra de los Cuchumatanes - PROCUCH- y otras entidades públicas y privadas.

5.2 ORGANIZACIÓN PROPUESTA

Después de revisar la situación actual de la aldea El Torlón y las organizaciones existentes, se sugiere aprovechar el entusiasmo manifestado por el grupo de personas para formar un comité, debido a que tienen conocimiento de la estructura y funcionamiento del mismo, en virtud que, han formado parte de ellos, en alguna ocasión. La finalidad de esta organización es fomentar el

desarrollo económico y la cooperación a través de identificación y priorización de necesidades, así como, el planteamiento de soluciones a problemas locales. Impulsar la participación de todos los miembros, de esta manera se logran satisfacción de necesidades y mayor bienestar de los integrantes de la organización, por las ventajas económicas y sociales que representa trabajar en forma conjunta. Dentro de los factores importantes del trabajo en conjunto se mencionan:

- Decisiones de mejor calidad por ser estas en forma colectiva
- Mayores posibilidades de realizar las tareas
- Mejor coordinación en el trabajo de todos los miembros del grupo
- Fomento de la comunicación para informar, instruir, proporcionar ideas, cambiar actitudes, solucionar conflictos

La organización empresarial propuesta tiene como objetivo principal la creación de una estructura que permita desarrollar el trabajo en forma efectiva y asegure el esfuerzo individual enfocado hacia el logro de metas de grupo. Se considera que la organización apropiada y funcional, para la puesta en marcha de la producción y comercialización de cebolla, es la constitución de un comité de productores, debido a que este tipo de organización puede estimular el mejoramiento económico y social de sus integrantes. Se logrará la implementación de programas de asistencia técnica, incremento de fuentes de trabajo, mejor producción y comercialización en el mercado local, departamental, nacional y regional.

5.2.1 Tipo y denominación

Se propone la formación de un comité que se denominará “Comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón”, será una organización simple, desarrollista, privada, no religiosa, de asistencia técnica, cultural y solidaria.

Tendrá bajo su responsabilidad las actividades de planificación, dirección, ejecución y control del proyecto. Se encargará de comercializar la producción con intermediarios mayoristas. Estará integrado por 20 personas residentes en la aldea y propietarios de la tierra con sistema de mini-riego.

5.2.2 Justificación

En la aldea el Torlón, los habitantes se han agrupado bajo diversas formas de organización como: Comités de desarrollo local, asociación de usuarios del sistema de mini-riego y comité de introducción del servicio de energía eléctrica y agua potable. Han surgido como respuesta a las más ingentes necesidades de la comunidad; en tal sentido, se afirma que este tipo de estructura es el modelo de agrupación más conocido por pobladores de la región y representan un tipo de organización simple.

Fueron creados para resolver algunos problemas de infraestructura y han contribuido a mejorar la calidad de vida. En la comunidad se reconoce que representan la forma ideal para la ejecución de proyectos que generen empleo rural, conocimientos en técnicas agrícolas y para promover el desarrollo de nuevos productos. El establecimiento legal del comité permite constituirse en sujeto de crédito. La inversión de tiempo y dinero no es elevada.

5.2.3 Objetivos

Representan fines hacia donde se dirigen las actividades. Para el efecto se han establecido los siguientes:

5.2.3.1 General

Organizar a productores de cebolla a través de un comité que permita obtener mejores rendimientos en áreas de producción, administración y comercialización del producto por medio de facilidades que este tipo de organización brinda.

5.2.3.2 Específicos

- Diversificar la actividad productiva agrícola para propiciar el mejoramiento de condiciones y nivel de vida de los integrantes de la comunidad y en particular, de los miembros del comité
- Gestionar asistencia técnica y financiera para el mejor aprovechamiento de los recursos
- Impulsar la siembra de cebolla a nivel local como fuente de empleo, con el fin de aprovechar las condiciones agrológicas de la región
- Agrupar a los agricultores interesados en el proyecto en una organización simple que permita incrementar la capacidad de negociación para obtener mayores beneficios sociales y económicos en el mercado

5.3 MARCO JURÍDICO

En el artículo 34 de la Constitución Política de la República está establecido que, todo grupo y organización que se dedique a actividades de carácter económico, social, cultural o político debe tener reconocimiento legal.

5.3.1 Interno

El comité deberá regirse por el reglamento interno elaborado y aprobado por la Asamblea general en el momento de la constitución del mismo.

Dentro de las normas elaboradas de manera específica para regular la organización y función del comité se mencionan las siguientes:

- Acta de constitución, en donde se consigna quienes forman el comité
- Reglamento interno: Consiste en reglas básicas que normarán y regularán el funcionamiento administrativo
- Políticas del comité: En relación a precios y créditos
- Manuales de organización, normas y procedimientos con el propósito de

lograr un manejo adecuado de recursos de la organización

5.3.2 Externo

Para dar cumplimiento a las normas legales emitidas por el Estado, el comité se regirá por medio del marco jurídico legal que se presenta a continuación:

- Constitución Política de la República de Guatemala
- Código Municipal, Decreto Número 12-2002, del Organismo Legislativo. Según los artículos 18, sobre la organización de vecinos, artículo 19, sobre la autorización para la organización de vecinos y artículo 175, relacionado con las asociaciones civiles y comités
- Código de Trabajo, Decreto Ley 14-41
- Código Civil, Decreto Ley 106
- Decreto 2082, del 2 de mayo de 1938. Legalización de los Comités
- Decreto 76-78. Ley de Aguinaldo
- Decreto 11-2002 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
- Decreto 78-89 Ley del Bono Incentivo, Sector Privado y sus reformas
- Decreto 114-97, Reformas al Código Civil, Decreto Ley 106
- Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República, con sus reformas
- Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas
- Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA-, Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, con sus reformas según Decretos 60-94, 142-96 y 32-2001, y su reglamento

5.4 ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Entre las características principales que presenta la estructura organizacional de dicho comité se encuentran las siguientes:

- La toma de decisiones estratégicas es centralizada por la Asamblea general
- Las líneas de mando están definidas en forma clara en orden descendente y cada individuo, departamento o unidad conoce las jerarquías establecidas
- Los canales de comunicación están definidos en orden ascendente y de ellos se aprecian y respetan la emanación de órdenes e instrucciones
- La departamentalización se sustenta en las funciones específicas de cada departamento
- La especialización del trabajo está definida en forma expresa

5.5 FUNCIONES GENERALES COMITÉ PRODUCTORES DE CEBOLLA

Para alcanzar objetivos como una agrupación empresarial, deberá ejercer las funciones siguientes:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la producción de cebolla
- Formular, aplicar y supervisar el cumplimiento de políticas y normas para el buen funcionamiento del equipo de trabajo
- Obtener capacitación, asesoría técnica y acceso a financiamiento para el desarrollo de proyectos productivos
- Desarrollar programas de divulgación sobre los beneficios que se obtienen al ser miembro de la organización
- Investigar nuevos mercados para comercializar la producción

5.6 SISTEMA DE ORGANIZACIÓN

Se propone implementar en el comité el sistema de tipo lineal, es sencillo, claro y no admite conflictos de autoridad. Se caracteriza por contar con equilibrio de autoridad, responsabilidad y líneas jerárquicas definidas en orden descendente para cada persona o unidad. Esto evita la duplicidad de funciones y mantiene la unidad de mando.

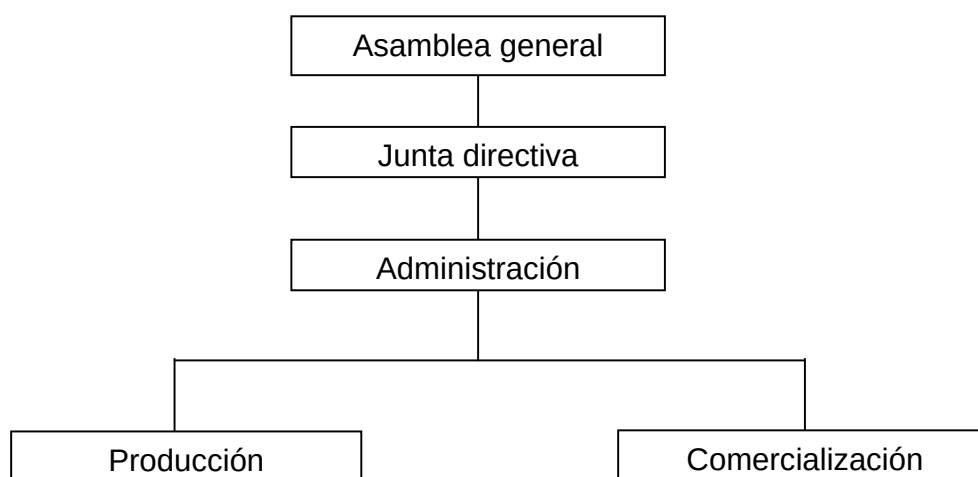
5.7 DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Estará integrada por las unidades administrativas que a continuación se mencionan:

- Asamblea General
- Junta Directiva
- Administración
- Producción
- Comercialización

A continuación se presenta el organigrama propuesto para el comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón:

Gráfica 8
Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Proyecto: producción de cebolla
Organigrama propuesto
Año: 2004



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

La gráfica anterior muestra los diferentes niveles jerárquicos que existirán en la estructura del comité que se propone formar. La asamblea general como

máxima autoridad delegará funciones a la junta directiva y esta al administrador quien tendrá a su cargo velar por las unidades administrativas y operativas. Este diseño de organización permitirá contar con la flexibilidad necesaria para solucionar problemas que se presenten.

5.8 FUNCIONES BÁSICAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Las funciones básicas de los órganos que integrarán el comité se describen a continuación:

➤ Asamblea general

Es el órgano superior del comité, estará constituido por el total de productores agrícolas asociados. Entre sus funciones básicas se citan:

- Tomar decisiones sobre la aprobación, modificación y ejecución de actividades que proponga la junta directiva y que afecten la estructura económica y productiva del comité
- Revisar en forma periódica los estados financieros para tomar acciones correctivas, así como otros informes
- Conocer y aprobar los reglamentos internos
- Elegir a los miembros de la junta directiva
- Velar por el cumplimiento de objetivos propuestos
- Aprobar el uso de recursos físicos y financieros disponibles
- Fiscalizar las actividades desarrolladas por los miembros de la organización
- Autorizar el presupuesto anual de ingresos y egresos del proyecto presentado por la junta directiva

➤ Junta directiva

Es el órgano administrativo y de dirección. Estará conformado por: Presidente, secretario, tesorero y tres vocales. Entre sus principales funciones están:

- Presentar un plan de trabajo que contenga las distintas actividades a realizar
- Supervisar el cumplimiento del reglamento interno del comité
- Convocar a asambleas generales y extraordinarias
- Verificar el correcto desempeño de los niveles jerárquicos inferiores
- Buscar mercados competitivos que aseguren la comercialización de cebolla y beneficien a productores con mejores ganancias
- Administrar el patrimonio del comité
- Ejecutar las decisiones aprobadas por la Asamblea general
- Gestionar el financiamiento necesario para la ejecución del proyecto
- Elaborar planes operativos que cumplan con la programación y presupuesto del proyecto

➤ **Administración del proyecto**

Será ejercida por el primer vocal. Responsable de planificar, ejecutar y controlar las funciones operativas y administrativas de la organización.

➤ **Departamento de producción**

Será el encargado de supervisar las actividades de producción de cebolla, verificar que se utilicen técnicas y recursos apropiados para obtener óptimos rendimientos. Asimismo, velará porque exista equipo agrícola e insumos necesarios en el momento oportuno, a través del control de inventario. Estará a cargo del vocal II.

➤ **Departamento de comercialización**

Realizará esfuerzos necesarios para comercializar el producto, contactar a compradores potenciales, gestionar documentos necesarios para la formalización de ventas y despacho. Además, investigar mercados, aplicar políticas de ventas, definir precios del producto de acuerdo a condiciones de oferta y demanda. El vocal III dirigirá las actividades respectivas.

➤ **Contabilidad**

Este servicio será contratado por tiempo parcial, a un profesional independiente, en atención al ciclo de producción de una cosecha al año. Su función principal consistirá en registrar y controlar ingresos y egresos de recursos, rendir informes al tesorero de la Junta directiva del movimiento de caja, elaborar y mantener actualizado el inventario de bienes.

5.9 RECURSOS NECESARIOS

Para el funcionamiento de la organización empresarial el comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón deberá contar con recursos humanos, físicos y financieros como se describen a continuación:

➤ **Humanos**

La organización estará conformada por 20 productores de cebolla, que integrarán los diferentes órganos del comité, así como las distintas comisiones que se conformen como producto de necesidades específicas. Deberá evaluarse la posibilidad de obtener sin costo asesoramiento técnico. También tendrá que planearse la contratación de jornaleros que coadyuven en el proceso de producción; sin embargo, esto dependerá en forma directa de los requerimientos de mano de obra en cada fase del proceso productivo.

➤ **Materiales**

Se requerirá de tierra arrendada por productores, con extensión de tres manzanas, así como herramientas de trabajo necesarias para el proceso de producción agrícola como: Machetes, azadones, piochas, bombas de fumigación. Materias primas e insumos como: Fertilizantes, insecticidas, herbicidas, entre otros. Asimismo, el mobiliario y equipo de oficina para el funcionamiento adecuado de actividades administrativas de la organización.

➤ **Financieros**

El proyecto estará integrado por 20 asociados, con una aportación de Q58,816.00 que corresponde a Q2,940.80 cada uno. Serán destinados a la compra de herramientas, insumos, pago de mano de obra y otros costos. Se solicitará un préstamo en el Banco de Desarrollo Rural Sociedad Anónima, - BANRURAL, S.A.-, por la cantidad de Q15,000.00 con una tasa de interés del 21% anual sobre saldos pagaderos a cinco años y el capital se amortizará en cinco cuotas iguales al final de cada año.

5.10 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón se proyectará de tres formas, como se indica a continuación:

➤ **Proyección social**

Se caracterizará por promover la participación del equipo de trabajo en la búsqueda de soluciones a diferentes problemas con la intención de procurar el bienestar social de asociados y sus familias. Además, velará por el desarrollo de actividades recreativas. La organización servirá de modelo para los habitantes que no estén integrados y demostrará que el éxito se alcanza cuando los esfuerzos se unen en la búsqueda de un objetivo común.

➤ **Proyección económica**

La conformación de un grupo de agricultores para producir y comercializar cebolla pretende contribuir a la creación de fuentes de empleo en el Municipio, incrementar los ingresos monetarios de los participantes, aprovechar los recursos naturales existentes para beneficio de la comunidad y disminuir la emigración ocasionada por el desempleo.

➤ **Proyección cultural**

Establecer una organización administrada por agricultores del área constituye un avance cultural, en virtud que el éxito dependerá de la gestión que efectúen los propios asociados. Se aplicarán conocimientos adquiridos a través de la experiencia y se obtendrán nuevos conocimientos como producto de capacitaciones constantes que se recibirán de instituciones de apoyo como PROCUCH, ASOCUCH, MAGA, ICTA, entre otros.

5.11 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para un mejor funcionamiento del comité propuesto, se hace imprescindible dotarlo de instrumentos administrativos necesarios para lograr mayor eficiencia y aprovechamiento de recursos disponibles, a través de la correcta aplicación del proceso administrativo. Por tal razón, es conveniente que se realice el análisis de las cinco funciones administrativas del proceso, que son: Planeación, organización, integración, dirección y control.

➤ **Planeación**

Por medio de esta función se aprovechará la experiencia obtenida para mejorar el trabajo presente y futuro. Con el propósito de alcanzar objetivos establecidos, el comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón deberá determinar en forma clara y precisa los cursos de acción que se van a seguir, a través de políticas, procedimientos y reglas, para esto se utilizará la planificación anual. Los encargados de cada área deberán preparar planes de trabajo y el presidente de la junta directiva junto con el tesorero revisarán e integrarán el plan general, que deberá presentarse a los asociados para su aprobación. El propósito del grupo consiste en consolidarse como organización líder en la producción de cebolla del Municipio. Los órganos de dirección deberán implementar políticas, estrategias, procedimientos, reglas y programas para que la administración de recursos sea eficiente.

➤ **Organización**

La función principal será velar porque los recursos humanos, materiales y financieros se administren de manera que permitan alcanzar objetivos y metas propuestos, en observancia del marco legal en que se desarrollen las distintas actividades. Se deberá contar con instrumentos de organización apropiados como:

- Organigrama que muestra de forma gráfica la estructuración de unidades administrativas y puestos. Se considera que la departamentalización por funciones es la más adecuada para este tipo de organización
- Manual de organización, que proporciona la descripción técnica de cada puesto y/o cargo con sus respectivas atribuciones, responsabilidades, asimismo, define las distintas funciones y niveles jerárquicos
- Manual de Normas y Procedimientos que explica en orden lógico y gráfico los distintos pasos que conlleva una actividad para realizarla con eficiencia

En el apartado de anexos del informe se presentan los manuales relacionados con la organización propuesta con el fin de coadyuvar a la administración de la misma.

➤ **Integración**

Esta etapa consiste en obtener y articular elementos humanos con materiales para poner en movimiento el organismo social con el fin de cumplir con la planeación y organización establecida. Para la ejecución del proyecto se contempló la adquisición de equipo agrícola, materia prima, mobiliario y equipo de oficina necesario en el desempeño de las actividades. Es importante evaluar las capacidades y habilidades de los agricultores para determinar los requerimientos de fuerza de trabajo, adaptarlos al puesto y brindar apoyo técnico de manera constante para lograr un mejor rendimiento. Se debe efectuar de

forma periódica reuniones para mantener la unión del grupo, ya que se persigue un objetivo común.

➤ **Dirección**

Estará a cargo de la Junta Directiva, quien ejecutará las acciones planeadas, organizadas e integradas con anterioridad. Para lograrlo, deberá emplear técnicas adecuadas de comunicación y motivación con el propósito de obtener de los integrantes del grupo social el mejor esfuerzo y dedicación en las tareas asignadas. La máxima autoridad en el comité la constituye la Asamblea General, después la Junta Directiva, en el orden jerárquico establecido. Estos órganos estarán facultados para instruir y exigir a los subalternos el cumplimiento de actividades asignadas para alcanzar las metas de la organización, supervisarán y escucharán las sugerencias que aporten los demás miembros para tomar decisiones acertadas.

➤ **Control**

Para el comité es de vital importancia llevar controles para evaluar el trabajo que se realiza, esto con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. Con esta etapa se concluye el proceso administrativo y su ejecución es fundamental para verificar de manera permanente la realización de los planes y el logro de objetivos propuestos o por el contrario es necesario adoptar medidas para garantizar el cumplimiento de los mismos. El control debe estar presente en todas las actividades de la organización, es decir, en la producción, administración y comercialización. Para el efecto, los encargados de las áreas respectivas elaborarán informes, reportes, cuadros y programas de trabajo para rendir cuentas ante los órganos directivos del comité, quienes verificarán las actuaciones y dictarán lo procedente.

CONCLUSIONES

El estudio y análisis de la realidad socioeconómica y productiva que existe en Chiantla, el cual se presentó en los distintos capítulos, permitió detectar algunas situaciones críticas sobre las cuales se derivaron las conclusiones siguientes:

1. La base de la economía del Municipio está sustentada en la agricultura, en concordancia con la tendencia a nivel nacional. La estructura agraria varió en el 2004 en relación a los censos de 1979 y 2003, debido al crecimiento del 18.04% del estrato de microfincas que representan el 57.76% del total de extensión territorial del Municipio. La tenencia propia representa el 99.32%. Este fenómeno de fragmentación y atomización de la tierra impacta en la capacidad de generar excedentes en la producción por la limitada extensión para cultivo y en consecuencia produce bajos ingresos económicos para los habitantes.
2. Los servicios básicos en el área rural son limitados, carecen de agua potable, drenajes, energía eléctrica, transporte entre otros. La cobertura de educación y salud no es suficiente para atender las necesidades de la población. Esta situación afecta la formación y preparación del recurso humano.
3. Las diferentes formas de organización comunitaria han tenido auge como medios para coadyuvar a resolver problemas de la población derivados del resquebrajamiento que sufrieron las relaciones sociales provocados por el conflicto armado interno en el territorio, que repercutió en forma directa en la población de la localidad, sin embargo, aún existe bastante resistencia para adoptarlas.

4. La actividad artesanal del Municipio se encuentra en franca decadencia y en vías de extinción ante la falta de políticas públicas que promuevan su desarrollo.
5. La elaboración de pan es de las pocas actividades artesanales que aún es representativa en la economía de Chiantla, está sustentada en la tradición familiar. Carece de una comercialización y organización empresarial adecuada que le permita obtener mejores rendimientos.
6. Dentro de las potencialidades productivas, la producción de cebolla se presenta como una propuesta de inversión viable en el Municipio en atención a las condiciones agrológicas existentes, experiencia en cultivo de hortalizas de los pobladores y generación de empleo en la región.
7. Los procesos de comercialización de productos se realizan en forma empírica y la organización empresarial para la producción aún es incipiente en el Municipio.

RECOMENDACIONES

Con el propósito de contribuir al mejoramiento de las actividades socioeconómicas y productivas del Municipio, derivado del estudio efectuado y las conclusiones planteadas se recomiendan algunas alternativas para disminuir el impacto de los aspectos encontrados. La participación social activa de la población será indispensable para la implementación de las ideas expuestas. Se enumeran las siguientes:

1. Que productores agrícolas de los estratos de microfincas y fincas subfamiliares del Municipio se agrupen en comités productivos para gestionar ante el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- la inversión en infraestructura productiva y asesoría técnica que permita optimizar y diversificar la producción agrícola con el propósito de aprovechar el potencial de la región, la capacidad de la tierra disponible y crear facilidades de comercialización para los productores.
2. Que Consejos Comunitarios de Desarrollo y autoridades municipales trabajen en forma conjunta con la población para priorizar necesidades sociales y soliciten el apoyo del Fondo de Inversión Social, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social para atender la carencia de servicios de los habitantes. Asimismo, se requiera a representantes de la región ante el Organismo Legislativo la aprobación de leyes de desarrollo rural que beneficien a la localidad.
3. Que líderes comunitarios hagan conciencia en la población de la importancia de la organización comunitaria como alternativa de solución a sus problemas ante la falta de atención y cobertura por parte de instituciones estatales.

4. Que el sector artesanal se organice en cooperativas, comités, gremios, asociaciones o cualquier otra organización establecida dentro del marco legal, para que en forma conjunta demanden del Ministerio de Economía programas y estrategias que promuevan la competitividad de la actividad artesanal.
5. Que las personas que se dedican a la elaboración de pan formen un comité de productores que realice gestiones para obtener asesoría técnica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP- con el propósito de aumentar el volumen de producción, mejorar la calidad y comercializar el producto en forma adecuada para expandir el mercado, de manera que la actividad sea rentable.
6. Que productores de la aldea el Torlón requieran capacitación del Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola –ICTA- sobre técnicas agrícolas que permitan alcanzar la mayor rentabilidad para producir cebolla.
7. Que los habitantes del Municipio interesados en producir cebolla, para superar las prácticas de comercialización y organización empírica integren un comité de productores que se convierta en una institución que permita lograr eficiencia en la utilización de recursos, obtener el máximo rendimiento de producción, ser competitivos en el mercado y generar mayores ingresos económicos a los participantes.

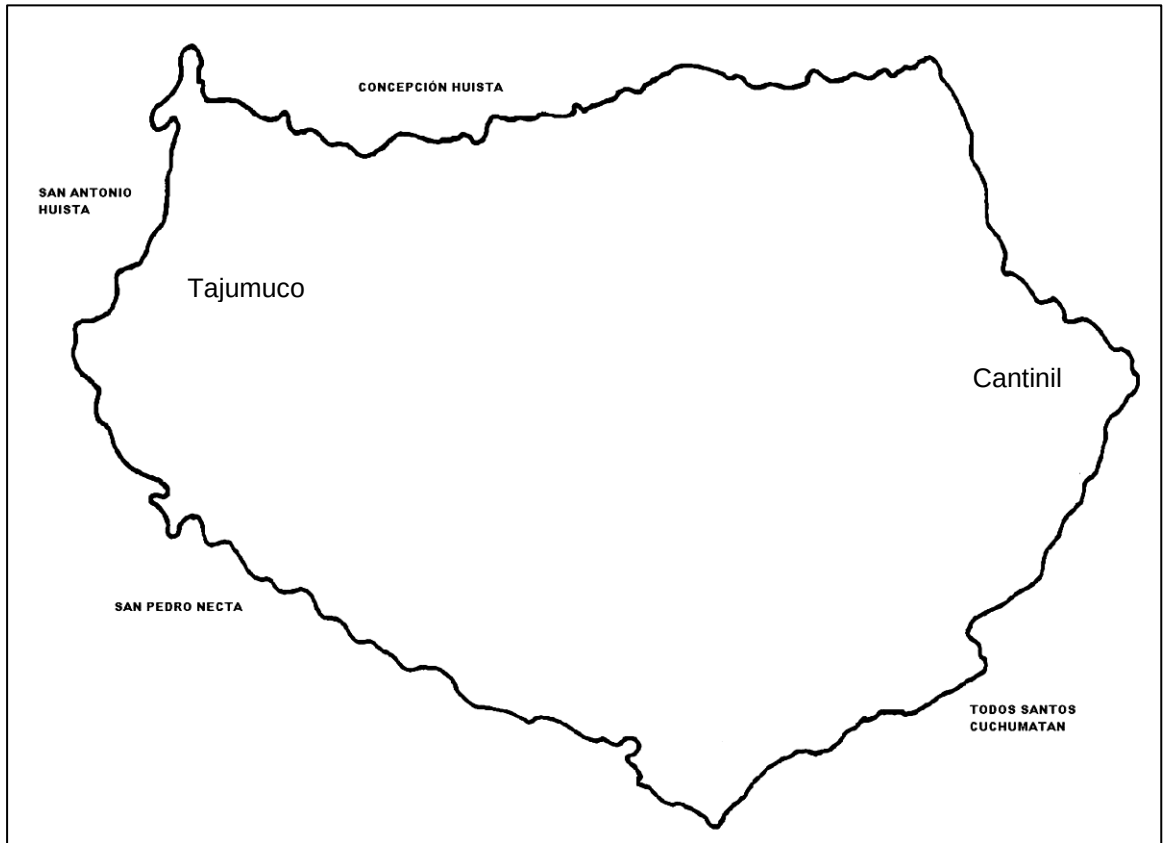
ANEXOS

Mapa 1
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Localización
Año: 2004



Fuente: Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA),
Unidad de Sistema de Información Geográfica –USIGHUE–.

Mapa 2
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Aldeas Cantinil y Tajumuco
Año: 2004



Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), Unidad de Sistema de Información Geográfica –USIGHUE–.

Las aldeas Cantinil y Tajumuco distan a 78 kilómetros de la cabecera municipal de Chiantla, iniciaron gestiones legales para conformar un nuevo municipio que se denominará Unión Cantinil, sin embargo, al año 2004 aún se incluyen como parte del Municipio, por no estar aprobada su creación por el Congreso de la República.

Mapa 3
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
División Política
Año: 2004



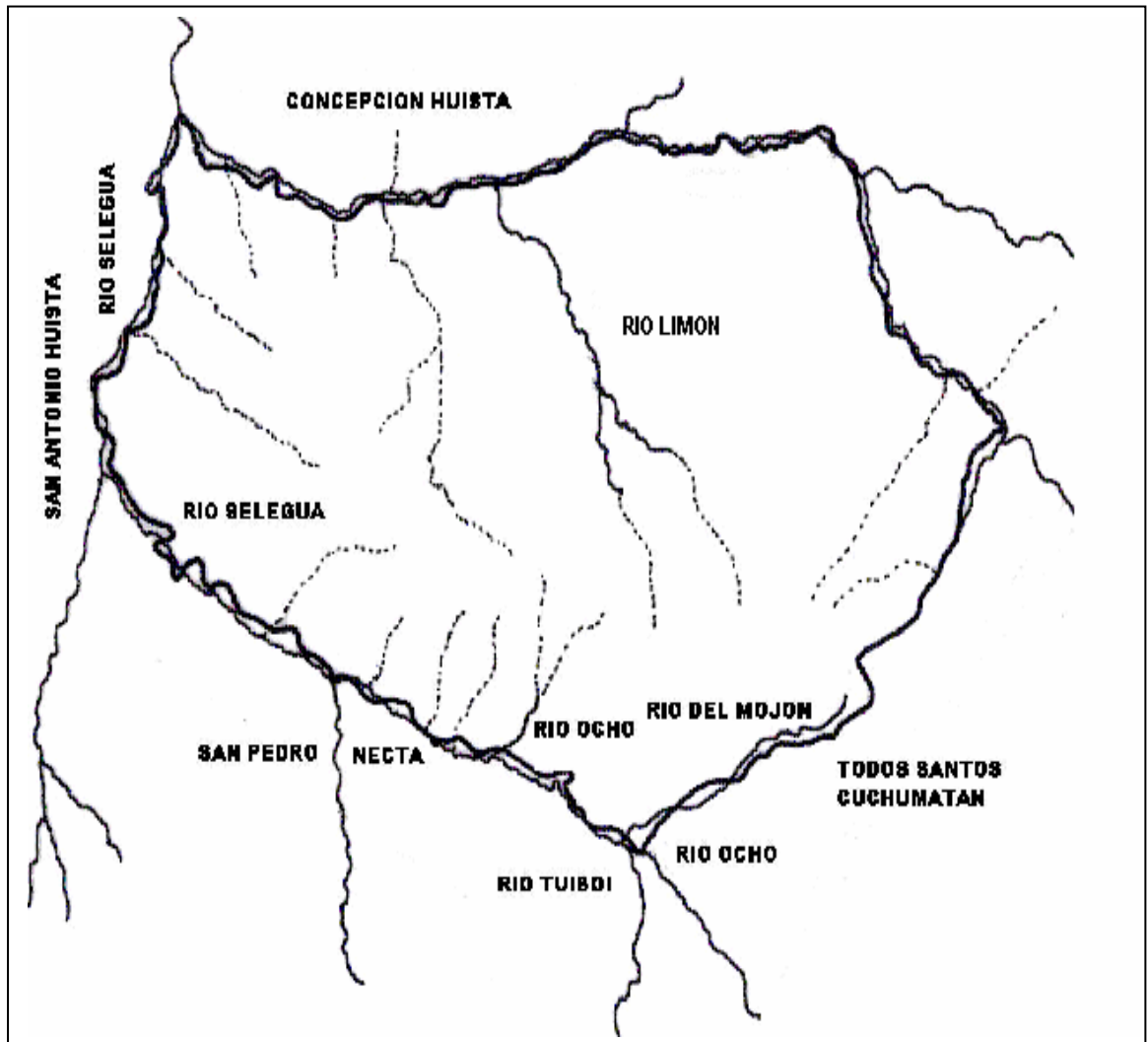
Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), Unidad de Sistema de Información Geográfica –USIGHUE–.

Mapa 4
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Ríos
Año: 2004



Fuente: Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA), Unidad de Sistema de Información Geográfica (USIGHUE).

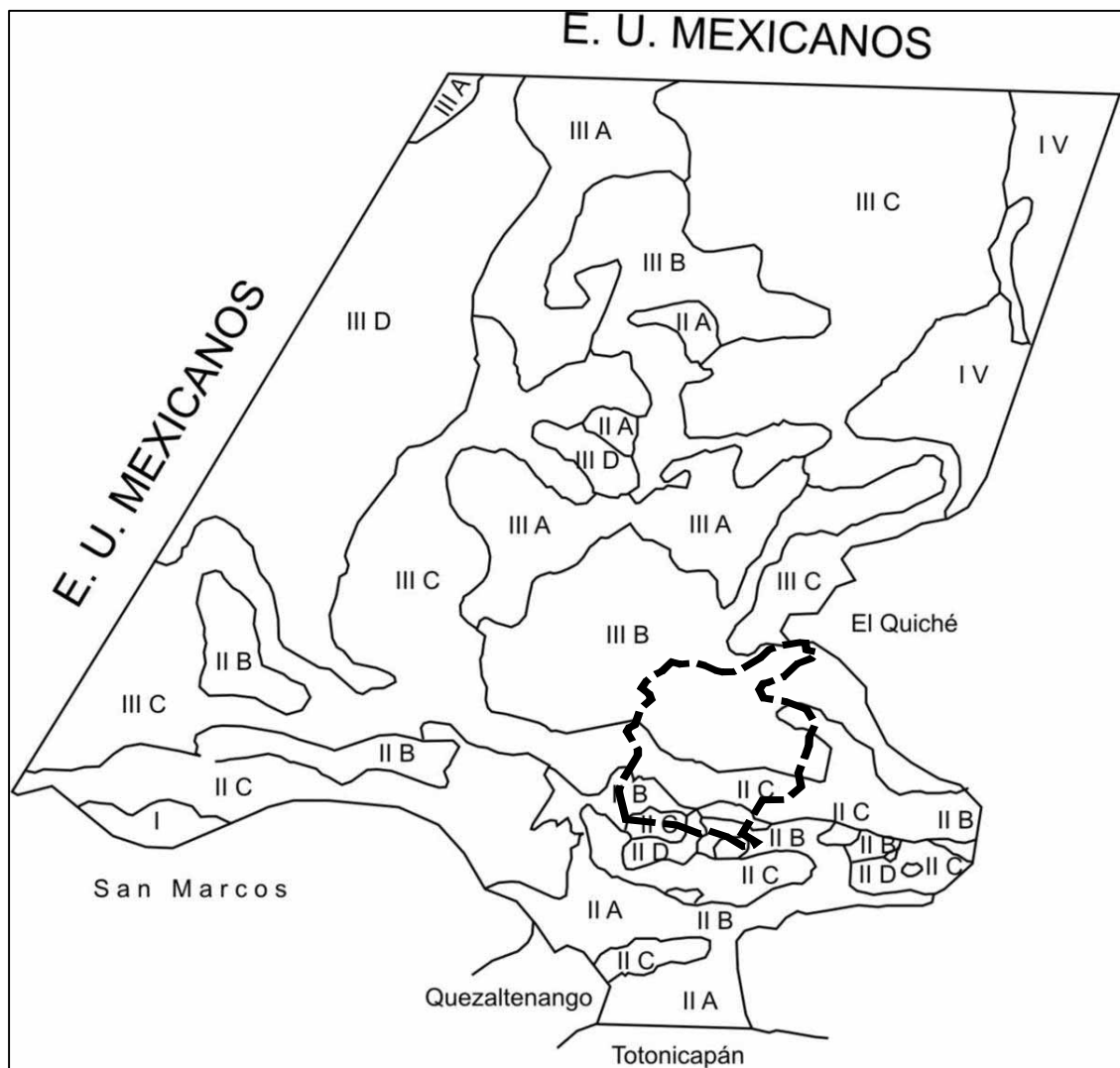
Mapa 5
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Aldeas Cantinil y Tajumuco
Ríos
Año: 2004



Fuente: Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA), Unidad de Sistema de Información Geográfica (USIGHUE).

Como se observa, el área que ocupa las aldeas de Cantinil y Tajumuco tiene como límite natural los ríos Limón y Ocho, que constituyen el mayor recurso hídrico.

Mapa 6
Municipio de Chiantla – Huehuetenango
Clases de suelos
Año: 2004



Fuente: Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA), Unidad de Sistema de Información Geográfica (USIGHUE).

Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Centros Poblados
Años: 1994 - 2002

1.994		2.002	
Chiantla	Villa	Chiantla	Villa
Agua Alegre	Aldea	Agua Alegre	Aldea
Agua Blanca	Caserio	Agua Blanca	Caserio
Agua Escondida	Paraje	Agua Escondida o Cumbre	Paraje
Buenos Aires	Aldea	Buenos Aires	Aldea
Buana Vista	Caserio	Buana Vista	Caserio
El Carmen o Buenos Aires	Caserio	El Carmen o Buenos Aires	Caserio
Buena Vista	Caserio	Buena Vista	Caserio
Cumbre de Sibilía	Caserio	Cumbre de Sibilía	Caserio
La Capellania	Aldea	La Capellania	Aldea
Buena Vista	Caserio		
Casa Grande	Caserio	Casa Grande	Caserio
Capilla	Caserio	Capilla	Caserio
El Porvenir	Caserio		
		Cul Xemal	Caserio
Calijínquia	Caserio		
Cinco Arroyos	Caserio	Cinco Arroyos	Caserio
Cochico	Caserio	Cochico	Caserio
Cancabal	Caserio	Cancabal	Caserio
Esquipulas	Caserio	Esquipulas	Caserio
Chochal	Aldea	Chochal	Aldea
La Nueva Independencia	Caserio	La Nueva Independencia	Caserio
Chancol	Aldea	Chancol	Aldea
Chiquihuites	Caserio	Chiquihuites	Caserio
El Rancho	Aldea	El Rancho	Aldea
El Manzanillo	Aldea	El Manzanillo	Aldea
El Rosario	Aldea	El Rosario	Aldea
El Potrerillo	Aldea	El Potrerillo	Aldea
El Carpintero	Aldea	El Carpintero	Aldea
El Pino	Aldea	El Pino	Aldea
El Rincon	Caserio	El Rincon	Caserio
Mecate	Caserio	Mecate	Caserio
El Tigre	Caserio		

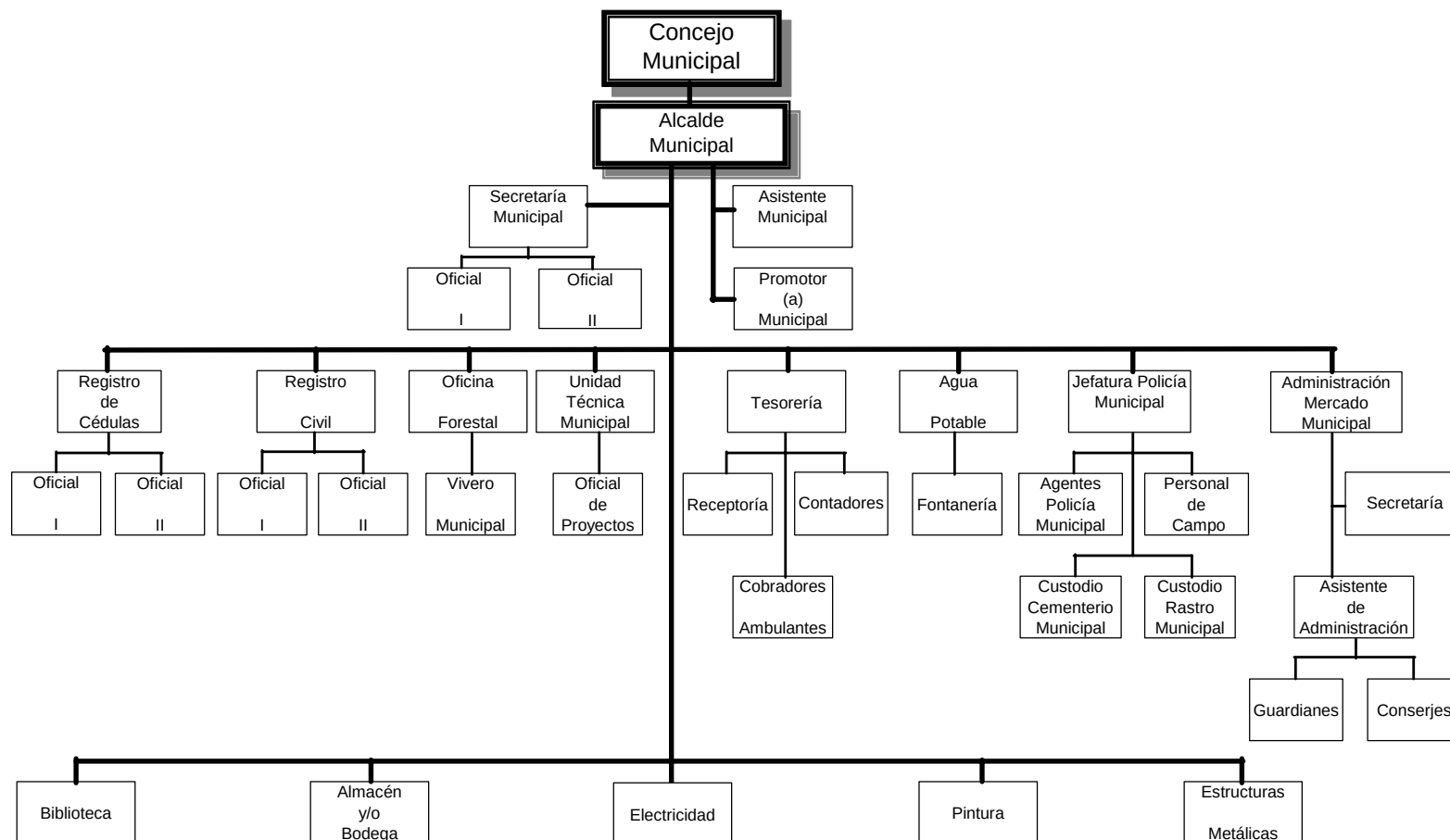
Cimiento San Francisco	Caserio	Cimiento San Francisco	Caserio
El Rancho	Caserio	El Rancho	Caserio
El Llano	Caserio	El Llano	Caserio
Estacpuczi	Caserio	Estacpuczi	Caserio
El Arenal	Caserio		
Guantan	Caserio	Guantan	Caserio
Las Colmenas	Caserio	Las Colmenas	Caserio
Huito Chiquito	Caserio	Huito Chiquito	Caserio
Ixquiac	Aldea	Ixquiac	Aldea
Ojo de Pava	Caserio		
Las Tejas	Caserio	Las Tejas	Caserio
Las Guayabitas	Aldea	Las Guayabitas	Aldea
La Labor	Aldea	La Labor	Aldea
Las Manzanas	Aldea	Las Manzanas	Aldea
Las Majadas	Caserio	Las Majadas	Caserio
Los Regadios	Aldea	Los Regadios	Aldea
La tejera	Caserio	La Tejera	Caserio
Los Planes	Caserio	Los Planes	Caserio
Ruinas Tujos	Caserio	Ruinas Tujos	Caserio
Los Pozos	Caserio	Los Pozos	Caserio
Laguna Estancada	Caserio	Laguna Estancada	Caserio
Haciendita	Caserio	Haciendita	Caserio
La Alfalfa	Finca	La Alfalfa	Finca
Pocitos	Caserio		
San Antonio	Caserio	San Antonio	Caserio
Las Lomas	Caserio	Las Lomas	Caserio
Tuinimas Los Positos	Caserio	Tuinimas Los Positos	Caserio
Tuinimas Chaveales	Caserio	Tuinimas Chaveales	Caserio
		Candelaria	Colonia
Mixlaj	Aldea	Mixlaj	Aldea
Magdalena Buena Vista	Caserio	Magdalena Buena Vista	Caserio
Magdalena Chancol	Caserio	Magdalena Chancol	Caserio
Nueva Esperanza	Caserio	Nueva Esperanza	Caserio
La Quebradilla	Aldea	La Quebradilla	Aldea
Patio de Bolas	Aldea	Patio de Bolas	Aldea
Paquix	Aldea	Paquix	Aldea
Palo Grande	Aldea	Palo Grande	Aldea
Pozo de Parchac	Caserio	Pozo de Parchac	Caserio

Pavana	Caserio	Pavana	Caserio
Quilenco	Aldea	Quilenco	Aldea
Rio Escondido	Aldea	Rio Escondido	Aldea
San Antonio Las Nubes	Aldea	San Antonio Las Nubes	Aldea
San Nicolàs	Aldea	San Nicolàs	Aldea
San Francisco Las Flores	Aldea	San Francisco Las Flores	Aldea
San Josè Las Flores	Aldea	San Josè Las Flores	Aldea
Sibilà o Cuatro Caminos	Aldea	Sibilà o Cuatro Caminos	Aldea
Siete Lagunas	Caserio	Siete Lagunas	Caserio
Sanguijuela	Caserio	Sanguijuela	Caserio
San Martìn	Caserio	San Martìn	Caserio
Tuiboch I	Caserio	Tuiboch I	Caserio
Torlon	Aldea	Torlon	Aldea
Taluca	Aldea	Taluca	Aldea
Tzapoclaj	Caserio	Tzapoclaj	Caserio
Tuinima Grande	Caserio	Tuinima Grande	Caserio
Tuinima Chiquito	Caserio	Tuinima Chiquito	Caserio
Tzucop	Caserio	Tzucop	Caserio
Valenton	Caserio	Valenton	Caserio
Xelam	Caserio	Xelam	Caserio
Yerbabuena	Caserio	Yerbabuena	Caserio
Los Chuj	Caserio	Los Chuj	Caserio
Durazno	Caserio		
La Esperanza	Caserio	La Esperanza	Caserio
Huito Grande	Caserio	Huito Grande	Caserio
Las Minas	Caserio	Las Minas	Caserio
Cumbre de Pajuil	Paraje		
El Mirador	Caserio	El Mirador	Caserio
El Potrero	Caserio	El Potrero	Caserio
Lo De Chavez	Caserio	Lo De Chavez	Caserio
Los Lavaderos	Caserio	Los Lavaderos	Caserio
Laguna Colorada Agua Alegre	Paraje		
Quiaquen	Caserio	Quiaquen	Caserio
La Zeta	Caserio	La Zeta	Caserio
Ojo de Agua	Caserio	Ojo de Agua	Caserio
Laguna Seca	Caserio	Laguna Seca	Caserio
Tzapocolaj Chiquito	Caserio	Tzapocolaj Chiquito	Caserio
Sical	Caserio	Sical	Caserio

Agua escondida	Caserio
La Plaza	Caserio
Santo Tomàs El Carpintero	Caserio
Chichalum	Caserio
La Unidad	Caserio
Las galeras	Caserio
Ixcamal	Caserio
Los Regadios	Caserio
San Josè	Caserio
Los Planes	Caserio
Las Maravillas	Caserio
Cipresalito	Caserio
Cinco Arroyos	Caserio
Nuevo Salvador	Caserio
Nuevo Salvador	Caserio
Tuiboch II	Caserio

Agua escondida	Caserio
La Plaza	Caserio
Santo Tomàs El Carpintero	Caserio
Chichalum	Caserio
La Unidad	Caserio
Las galeras	Caserio
Ixcamal	Caserio
San Josè	Caserio
Las Maravillas	Caserio
Cipresalito	Caserio
Cinco Arroyos	Caserio
Nuevo Salvador	Caserio
Buena Vista	Caserio
Tuiboch II	Caserio
Primavera	Colonia
Cantòn La Montañita	Aldea
Los Rosales	Otra
Los Alva	Otra
Los Pinitos	Otra
Arenales	Caserio
Cajaliquia	Caserio

Municipio de Chiantla - Huehuetenango
Organigrama municipal
Año: 2004



Fuente: Unidad Técnica de Planificación de la Villa de Chiantla 2004

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

El presente manual de organización, es un documento de carácter técnico que contiene información precisa y ordenada sobre la organización, así como los cargos y puestos que conforman el comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón, cuya actividad principal es producción y comercialización de cebolla. Es un instrumento que permite obtener claridad en el desarrollo de actividades del comité, para alcanzar objetivos del proyecto. Asimismo, proporciona a colaboradores información de la estructura orgánica, funciones, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad existentes. Contiene objetivos que se pretenden alcanzar con la implementación del manual, campo de aplicación delimitado, normas generales que deberán prevalecer, organigrama general del comité y descripción de los distintos cargos y puestos, entre otros. Fue elaborado de forma sencilla con el objeto de que sea comprensible por los participantes. Dado que toda organización está en constante evolución, este manual deberá actualizarse en forma paralela a las necesidades del comité.

2. IMPORTANCIA

Ayuda a orientar a los empleados en sus actividades, establece instrucciones bien definidas, declara políticas, fija responsabilidades, indica atribuciones, ofrece soluciones rápidas en conflictos administrativos, define las relaciones entre los integrantes, muestra la forma en que trabajadores participan en el logro de objetivos y facilita la labor de autoridades superiores en el proceso de enseñanza de tareas a realizar para personas que se integran al equipo de trabajo.

3. APROBACIÓN

La junta directiva del comité deberá analizar el contenido del manual para proponer las modificaciones que correspondan en caso de ser necesarias, previo a elevarlo a la Asamblea general para su ratificación definitiva y en consecuencia, adquiera vigencia con todo el rigor legal de una norma interna de observancia general.

4. MARCO JURÍDICO

En el artículo 34 de la Constitución Política de la República está establecido que, todo grupo y organización que se dedique a actividades de carácter económico, social, cultural o político debe tener reconocimiento legal. El comité deberá regirse por el reglamento interno elaborado y aprobado por la Asamblea general en el momento de la constitución del mismo.

Dentro de las normas elaboradas de manera específica para regular la organización y función del comité se mencionan las siguientes:

- Acta de constitución, en donde se consigna los nombres de quienes forman el comité
- Reglamento interno: Consiste en reglas básicas que normarán y regularán el funcionamiento administrativo
- Políticas del comité: En relación a precios y créditos

Para dar cumplimiento a las normas legales emitidas por el Estado, el comité se regirá por medio del marco jurídico legal que se presenta a continuación:

- Constitución Política de la República de Guatemala
- Código Municipal, Decreto Número 12-2002, del Organismo Legislativo. Según los artículos 18, sobre la organización de vecinos, artículo 19, sobre la

autorización para la organización de vecinos y artículo 175, relacionado con las asociaciones civiles y comités

- Código de Trabajo, Decreto Ley 14-41
- Código Civil, Decreto Ley 106
- Decreto 2082, del 2 de mayo de 1938. Legalización de los Comités
- Decreto 76-78. Ley de Aguinaldo
- Decreto 11-2002 Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
- Decreto 78-89 Ley del Bono Incentivo, Sector Privado y sus reformas
- Decreto 114-97, Reformas al Código Civil, Decreto Ley 106
- Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República, con sus reformas
- Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas
- Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA-, Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, con sus reformas según Decretos 60-94, 142-96 y 32-2001, y su reglamento

5. OBJETIVOS DEL MANUAL

El presente manual de organización servirá para realizar en forma eficiente las actividades administrativas del comité. A continuación se detallan los siguientes:

- Brindar un instrumento de organización que sirva de guía para la ejecución de tareas del personal, así como para alcanzar objetivos propuestos
- Establecer la estructura administrativa del comité
- Facilitar la acción directiva y operativa, a través de la definición de canales de comunicación, niveles de autoridad y responsabilidad para el cumplimiento de actividades

- Proporcionar a cada integrante del equipo de trabajo una visión íntegra de la organización para que comprenda el papel que desempeña dentro de la misma y de esta manera ejecute sus actividades con eficacia y eficiencia
- Normalizar las funciones de cada cargo y puesto para evitar la duplicidad
- Facilitar acciones de coordinación y control
- Servir de guía para la integración de nuevos miembros

6. CONSIDERACIONES FINALES

Este instrumento deberá ser utilizado por todos los miembros que integran el comité y ocupan un cargo y/o puesto dentro de la organización. Funciona como fuente de información respecto de la forma en que deben desempeñarse las distintas actividades y el grado de responsabilidad que conllevan para cada participante. Sirve para encontrar y corregir desviaciones en la manera que se transmite la autoridad y responsabilidad en los distintos niveles jerárquicos.

7. GENERALIDADES

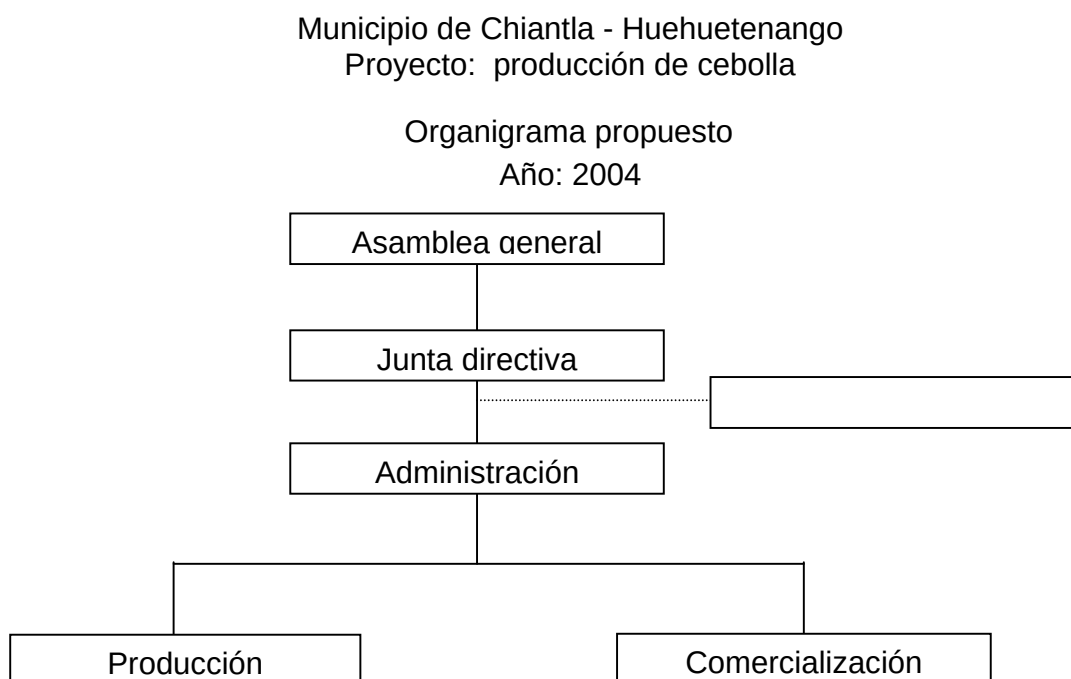
En la implementación del manual de organización se consideran importantes los siguientes aspectos:

- Para cumplir el objetivo de funcionalidad, debe estar al alcance de cada miembro que integra el comité
- De acuerdo a las necesidades del comité, debe revisarse en forma periódica y actualizarse cada año como mínimo
- Todos los miembros y personal responsable del proceso de trabajo deben conocerlo y ponerlo en práctica
- La junta directiva será la encargada de aplicar las sanciones que correspondan de acuerdo al reglamento interno a aquellos miembros que incurran en falta justificada

8. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Estará integrada por las unidades administrativas que a continuación se mencionan: Asamblea General, Junta Directiva, Administración, Producción y Comercialización. Se propone implementar en el comité el sistema de tipo lineal, es sencillo, claro y no admite conflictos de jurisdicción. Se caracteriza por contar con equilibrio de autoridad, responsabilidad y líneas jerárquicas definidas en orden descendente para cada persona o unidad. Esto evita la duplicidad de funciones y mantiene la unidad de mando.

A continuación se presenta el organigrama propuesto para el comité de productores de cebolla de la aldea el Torlón:



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., segundo semestre 2,004.

9. FUNCIONES DE LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN

Para alcanzar objetivos como una agrupación empresarial el comité de

productores de cebolla de la aldea el Torlón, deberá ejercer las funciones siguientes:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades relacionadas con la producción de cebolla
- Formular, aplicar y supervisar el cumplimiento de políticas y normas para el buen funcionamiento del equipo de trabajo
- Obtener capacitación, asesoría técnica y acceso a financiamiento para el desarrollo de proyectos productivos
- Desarrollar programas de divulgación sobre los beneficios que se obtienen al ser miembro de la organización
- Investigar nuevos mercados para comercializar la producción

De acuerdo a la estructura administrativa propuesta se definen las funciones principales de los órganos directivos y ejecutivos del comité.

➤ **Asamblea general**

Es el órgano superior del comité, estará constituido por el total de productores agrícolas asociados. Se realizará una vez al año como mínimo y las extraordinarias al momento de solicitarlas. Sus principales atribuciones son:

- Tomar decisiones sobre la aprobación, modificación y ejecución de actividades que proponga la junta directiva y que afecten la estructura económica y productiva del comité
- Revisar en forma periódica los estados financieros para tomar acciones correctivas, así como otros informes
- Conocer y aprobar los reglamentos internos
- Elegir a los miembros de la junta directiva
- Velar por el cumplimiento de objetivos propuestos
- Aprobar el uso de recursos físicos y financieros disponibles

- Fiscalizar las actividades desarrolladas por los miembros de la organización
- Autorizar el presupuesto anual de ingresos y egresos del proyecto presentado por la junta directiva

➤ **Junta directiva**

Es el órgano administrativo y de dirección. Estará conformado por: Presidente, secretario, tesorero y tres vocales. Entre sus principales funciones están:

- Presentar un plan de trabajo que contenga las distintas actividades a realizar
- Supervisar el cumplimiento del reglamento interno del comité
- Convocar a asambleas generales y extraordinarias
- Verificar el correcto desempeño de los niveles jerárquicos inferiores
- Buscar mercados competitivos que aseguren la comercialización de cebolla y beneficien a productores con mejores ganancias
- Administrar el patrimonio del comité
- Ejecutar las decisiones aprobadas por la Asamblea general
- Gestionar el financiamiento necesario para la ejecución del proyecto
- Elaborar planes operativos que cumplan con la programación y presupuesto del proyecto

➤ **Administración del proyecto**

Será ejercida por el primer vocal. Responsable de planificar, ejecutar y controlar las funciones operativas y administrativas de la organización.

➤ **Departamento de producción**

Será el encargado de supervisar las actividades de producción de cebolla, verificar que se utilicen técnicas y recursos apropiados para obtener óptimos rendimientos. Asimismo, velará porque exista equipo agrícola e insumos necesarios en el momento oportuno, a través del control de inventario. Estará a cargo del vocal II.

➤ **Departamento de comercialización**

Realizará esfuerzos necesarios para comercializar el producto, contactar a compradores potenciales, gestionar documentos necesarios para la formalización de ventas y despacho. Además, investigar mercados, aplicar políticas de ventas, definir precios del producto de acuerdo a condiciones de oferta y demanda. El vocal III dirigirá las actividades respectivas.

10. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE CARGOS Y PUESTOS

Comité de Productores de Cebolla "Aldea El Torlón" Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango	Manual de Organización Cargo: Presidente
--	--

I. IDENTIFICACIÓN:

Título del cargo:	Presidente
Ubicado en:	Junta directiva
Inmediato Superior:	Asamblea general
Subalternos:	Los demás miembros de la Junta directiva y el comité

II. NATURALEZA DEL CARGO:

De carácter dirigencial, que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas y legales del comité, con el propósito de lograr mayor eficiencia. Además se encarga de coordinar las actividades de trabajo con la Asamblea general.

III. ATRIBUCIONES:

- Representar legalmente al comité ante cualquier autoridad competente
- Gestionar los documentos necesarios para la creación del comité
- Convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Asamblea general
- Velar por el cumplimiento de los fines del comité
- Coordinar las actividades que involucren la participación de la Asamblea general
- Participar en la elaboración de los distintos proyectos
- Cumplir y llevar a cabo las disposiciones aprobadas por la Asamblea general
- Dirigir las funciones de la Junta directiva

- Elaborar el plan de trabajo anual y presupuesto de ingresos y gastos
- Otras inherentes al cargo

IV. RELACIONES DE TRABAJO:

Por la naturaleza de sus funciones deberá mantener estrecha relación con los demás miembros de la Junta directiva y todo el personal, en virtud que el comité se conformó con el ideal de unidad y apoyo; así como para promover el trabajo en equipo.

V. AUTORIDAD:

Sobre todos los integrantes del comité.

VI. RESPONSABILIDADES:

- Tomar decisiones en forma conjunta con los miembros de la Junta directiva, sobre proyectos presentados por las unidades administrativas y exponerlos a la Asamblea general
- Velar por el cumplimiento de objetivos y metas planteados por el comité
- Presentar el plan de trabajo para cada periodo productivo, así como el presupuesto respectivo a la Asamblea general
- Rendir un informe a la Asamblea general al final de cada período de su gestión relacionado con logros y metas alcanzados
- Velar por el uso adecuado del mobiliario, equipo, herramientas de trabajo e insumos adquiridos por el comité

VII. REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS DEL CARGO:

➤ Educación:

Haber cursado y aprobado por lo menos el sexto grado de educación primaria.

➤ **Experiencia:**

En el manejo de personal, aspectos contables y fiscales.

➤ **Habilidades y destrezas:**

- Liderazgo, disciplina, don de mando y facilidad para expresarse de manera verbal y por escrito.
- Firme convencimiento del trabajo en equipo, que es fundamental para alcanzar el éxito.

➤ **Otros requisitos:**

- Ser productor asociado del comité
- Tener relaciones cordiales con las personas de la comunidad

Comité de Productores de Cebolla “Aldea El Torlón” Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango	Manual de Organización Cargo: Tesorero
--	--

I. IDENTIFICACIÓN:

Título del cargo:	Tesorero
Ubicado en:	Junta directiva
Inmediato Superior:	Presidente
Subalterno:	Ninguno

II. NATURALEZA DEL CARGO:

De carácter financiero-contable, deberá coordinar y controlar todas las actividades financieras para la producción del comité. El tesorero forma parte de la Junta directiva, su función principal será brindar apoyo al presidente en la administración financiera.

III. ATRIBUCIONES:

- Supervisar, como miembro del equipo de la Junta directiva, los recursos financieros de la organización
- Fiscalizar la actuación y el desempeño de la labor encomendada al perito contador, así como los registros en los libros contables a cargo de éste
- Guardar los recibos y facturas de ingresos y egresos por gastos del comité
- Llevar registro de las aportaciones de los asociados
- Preparar reporte de ingresos y egresos en forma semanal al presidente de la junta directiva
- Elaborar en forma mensual un informe sobre la situación económica del comité, el que deberá ser presentado a la Asamblea general
- Manejar fondos de caja chica para gastos urgentes del comité
- Otras inherentes al cargo

IV. RELACIONES DE TRABAJO:

Por la naturaleza de sus funciones mantendrá estrecha relación con el perito contador y la junta directiva a quien reportará el estado de las finanzas de la organización.

V. AUTORIDAD:

No tiene autoridad en línea, sin embargo, puede requerir informes contables periódicos de la organización, al perito contador contratado para el efecto.

VI. RESPONSABILIDADES:

- Supervisar las actividades del perito contador que se haya contratado para llevar la contabilidad del comité
- Presentar informe circunstanciado de la supervisión efectuada y de los resultados obtenidos al presidente de la Junta directiva y a la Asamblea general
- Efectuar vigilancia permanente y control sobre las finanzas del comité
- Informar respecto de los cambios fiscales y legales que afecten el entorno de la organización

VIII. REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS DEL CARGO:**➤ Educación:**

Tener aprobado como mínimo el sexto grado de nivel primario.

➤ Experiencia:

En manejo de fondos y rendición de cuentas, como mínimo un año.

➤ Habilidades y destrezas:

- Conocimientos generales de contabilidad e interpretación de estados financieros
- Conocimiento general de leyes fiscales

- Manejo de equipo de oficina
- Habilidad para operaciones contables y matemáticas
- Tener buenas relaciones personales
- Claridad en presentación de informes

➤ **Otros requisitos:**

- Ser productor asociado al comité
- No tener parentesco alguno con otro miembro de la Junta directiva
- Ser persona de reconocida honorabilidad

Comité de Productores de Cebolla "Aldea El Torlón" Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango	Manual de Organización Cargo: Secretario
--	--

I. IDENTIFICACIÓN:

Título del cargo:	Secretario
Ubicado en:	Junta directiva
Inmediato Superior:	Presidente
Subalterno:	Ninguno

II. NATURALEZA DEL CARGO:

Su actividad es de carácter administrativo, consiste en elaboración de documentos que son necesarios para el funcionamiento del comité. Asimismo, se encarga de levantar actas, redactar informes que resulten de la ejecución de programas de trabajo. Es responsable por la recepción, archivo y custodia de toda la correspondencia que ingrese y por el suministro de información que soliciten los asociados.

III. ATRIBUCIONES:

- Convocar e informar el lugar y fecha de sesiones de la Asamblea general a los miembros del comité
- Llevar la memoria de labores y el libro de actas para la realización de las sesiones
- Auxiliar al presidente en la supervisión de las distintas actividades que emprenda el comité
- Notificar a los asociados de las decisiones aprobadas en la Asamblea general y cualquier información importante relacionada con los proyectos realizados
- Registrar el ingreso de los integrantes del comité y la cuota inicial entregada
- Llevar control y registro de los datos personales de cada asociado

- Tomar nota de los miembros que asisten a las sesiones del comité
- Otras inherentes al cargo

IV. RELACIONES DE TRABAJO:

Mantendrá estrechas relaciones de trabajo con la junta directiva y en menor escala con los demás integrantes del comité.

V. AUTORIDAD:

Sobre su trabajo. No tendrá autoridad directa sobre ningún puesto.

VI. RESPONSABILIDADES:

- Llevar controles en forma documentada de todos los movimientos realizados en el comité y archivar la papelería de respaldo
- Resguardar los libros de actas, así como documentos legales que soportan el giro de la organización
- Mantener informados a todos los asociados del comité sobre los cambios de las actividades de la organización en las sesiones que se realicen

VII. REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS DEL CARGO:

➤ Educación

Deberá tener aprobado como mínimo el sexto grado de educación primaria.

➤ Experiencia

En cargo similar, mínimo un año.

➤ Habilidades y destrezas

- Saber escribir a máquina
- Conocer las reglas ortográficas y gramaticales
- Poseer habilidad para redactar y enviar correspondencia
- Tener relaciones cordiales con las personas de la comunidad

➤ **Otros requisitos:**

- Estar asociado al comité
- Ser leal, honesto, con iniciativa y decisión
- No tener parentesco con otro miembro de la junta directiva

Comité de Productores de Cebolla "Aldea El Torlón" Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango	Manual de Organización Cargo: Vocal
--	---

I. IDENTIFICACIÓN:

Título del cargo:	Vocal
Ubicado en:	Junta directiva
Inmediato Superior:	Presidente
Subalternos:	Ninguno

II. NATURALEZA DEL CARGO:

Funciones administrativas consistentes en colaborar con los demás miembros de la Junta directiva en todas las actividades que se efectúen en beneficio del comité.

III. ATRIBUCIONES:

- Ser portavoz del presidente de la Junta directiva
- Preparar los borradores de planes, controles y demás actividades
- Asistir a todos los demás miembros de la Junta directiva
- Revisar los proyectos que se presenten, para determinar la viabilidad de los mismos
- Sustituir a algún miembro de la Junta directiva ante una eventual ausencia
- Ocupar un puesto de trabajo por encargo del presidente
- Otras inherentes al cargo

IV. RELACIONES DE TRABAJO:

De acuerdo a las atribuciones asignadas mantendrá relación con todos los miembros de la Junta directiva y del comité.

V. AUTORIDAD:

No tiene autoridad en línea, puede tomar decisiones de acuerdo a las atribuciones asignadas.

VI. RESPONSABILIDADES:

Ayudar a los miembros de la Junta directiva a que se cumplan los objetivos y metas propuestos.

VII. REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS DEL CARGO:**➤ Educación**

Haber aprobado como mínimo el sexto grado de educación primaria.

➤ Experiencia

Haber participado en asociaciones o comités existentes en la localidad, como mínimo un año.

➤ Habilidades y destrezas

- Ser emprendedor, tener iniciativa, hábito de organización
- Tener facilidad para comunicarse con las personas

➤ Otros requisitos:

- Estar asociado al comité
- Ser persona de reconocida honorabilidad

Comité de Productores de Cebolla "Aldea El Torlón" Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango	Manual de Organización Puesto: Administrador
--	--

I. IDENTIFICACIÓN:

Título del puesto:	Administrador (Vocal I)
Ubicación administrativa:	Administración
Inmediato Superior:	Junta directiva
Subalternos:	Encargado de Producción y Comercialización

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Es un puesto de carácter administrativo, que sirve de apoyo a la Junta directiva. Además es el encargado de planificar, organizar, coordinar y supervisar las actividades operativas del comité.

III. ATRIBUCIONES:

- Planificar todas las actividades productivas y comerciales de la organización
- Supervisar las acciones de las diferentes unidades administrativas
- Elaborar informes para la Junta directiva y la Asamblea general
- Llevar controles necesarios de las operaciones realizadas en el comité
- Revisar los informes de los subalternos
- Presentar a la Junta directiva el plan anual de actividades y el presupuesto operativo del comité
- Seleccionar y contratar a los empleados asalariados, con la debida aprobación de la Junta directiva
- Representar al comité en los casos que así lo disponga la Junta directiva
- Velar por la adecuada utilización de instalaciones, bienes, equipo y valores
- Coordinar las actividades que se relacionen con instituciones estatales

- Ejecutar las demás atribuciones relacionadas con el puesto, así como las que la Junta directiva le asigne y que estén dentro del ámbito de su competencia

IV. RELACIONES DE TRABAJO:

De conformidad con las atribuciones asignadas mantendrá estrecha relación con la Asamblea general, Junta directiva y demás personal del comité.

V. AUTORIDAD:

Sobre el personal a su cargo. Además deberá contar con autoridad para representar al comité ante los acreedores, clientes, proveedores, entre otros.

VI. RESPONSABILIDADES:

- Servir de enlace entre las unidades administrativas y el nivel directivo
- Mantener información actualizada sobre las actividades desarrolladas
- Llevar controles administrativos de los bienes del comité
- Velar por el buen desempeño de las unidades operativas de la organización

VII. REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS DEL PUESTO:

➤ Educación

Haber aprobado como mínimo el sexto grado de educación primaria.

➤ Experiencia

Acreditar un año de experiencia en el campo administrativo.

➤ Habilidades y destrezas

- Poseer don de mando
- Buenas relaciones interpersonales
- Ser buen comunicador y motivador
- Habilidad verbal

- Buenas relaciones humanas
- Habilidad para programar y dirigir
- Habilidad numérica

➤ **Otros requisitos:**

- Estar asociado al comité
- Tener buenas relaciones con las personas de la comunidad

Comité de Productores de Cebolla "Aldea El Torlón" Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango	Manual de Organización Puesto: Encargado de Producción
--	--

I. IDENTIFICACIÓN:

Título del puesto:	Encargado de Producción (Vocal II)
Ubicación administrativa:	Departamento de Producción
Inmediato Superior:	Administrador
Subalternos:	Jornaleros

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Trabajo operativo, que consiste en elaborar y ejecutar los programas de producción de cebolla establecidos por el comité.

III. ATRIBUCIONES:

- Elaborar planes de producción agrícola con el consenso de los agricultores miembros del comité y velar por el cumplimiento de los mismos
- Proporcionar asistencia agrícola a los asociados relativa a las técnicas de cultivos, aplicación de insumos, cuidado y mantenimiento de la plantación y de ser necesario sobre la utilización del equipo agrícola
- Requerir ante el administrador, programas de capacitación para el personal a su cargo relacionados con la producción de cebolla
- Coordinar la adquisición de insumos y recurso humano necesarios para la producción
- Velar por la calidad del producto cosechado
- Otras inherentes al puesto

IV. RELACIONES DE TRABAJO:

Por la naturaleza del trabajo, mantendrá estrechas relaciones con el Encargado de Comercialización, Administrador, Junta directiva y demás miembros del comité.

V. AUTORIDAD:

Sobre los jornaleros y la derivada de las atribuciones asignadas.

VI. RESPONSABILIDADES:

Supervisar las actividades productivas del proyecto.

VII. REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS DEL PUESTO:**➤ Educación**

Haber aprobado como mínimo sexto grado de educación primaria.

➤ Experiencia

- Tener conocimientos sobre producción de cebolla
- Contar como mínimo con un año de experiencia en puesto similar con trabajadores del campo

➤ Habilidades y destrezas

- Conocimiento del manejo de equipo agrícola
- Tener facilidad para comunicarse con las personas

➤ Otros requisitos:

Estar asociado al comité

Comité de Productores de Cebolla "Aldea El Torlón" Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango	Manual de Organización Puesto: Encargado de Comercialización
--	--

I. IDENTIFICACIÓN:

Título del puesto:	Encargado de Comercialización (Vocal III)
Ubicación administrativa:	Departamento de Comercialización
Inmediato Superior:	Administrador
Subalternos:	Ninguno

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Trabajo administrativo que consiste en establecer el precio del producto, en función de condiciones de mercado, así como de costos de producción. Asimismo, buscar mercados más importantes para la colocación del mismo.

III. ATRIBUCIONES:

- Hacer cotizaciones de precios en los principales centros mayoristas e informar al comité para la determinación del precio de venta de la producción
- Buscar nuevos mercados y establecer contratos para vender el producto
- Realizar contactos necesarios para la venta del producto y tratar de evitar intermediarios, para conseguir una mayor utilidad para el comité
- Llevar registros de producción y precios de venta de cebolla
- Elaborar en forma conjunta con el Administrador el plan anual de ventas, en el que se deberá prever la variabilidad de precios, tanto de la organización como de la competencia
- Verificar que los clientes obtengan el producto en buen estado y en tiempo

IV. RELACIONES DE TRABAJO:

En atención a las atribuciones asignadas mantendrá relación con el Encargado de Producción y el Administrador.

V. AUTORIDAD:

Puede tomar decisiones relacionadas con las atribuciones asignadas.

VI. RESPONSABILIDADES:

Brindar asesoría sobre canales de comercialización con el fin de cumplir con los planes de ventas establecidos.

VII. REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIDOS DEL PUESTO:**➤ Educación**

Haber aprobado como mínimo el sexto grado de educación primaria.

➤ Experiencia

En comercialización y ventas un año como mínimo.

➤ Habilidades y destrezas

- Excelentes relaciones humanas
- Toma de decisiones
- Ser emprendedor y hábil para las ventas
- Tener habilidad para la comunicación con las personas
- Ser buen negociador para colocar el producto en el mercado

➤ Otros requisitos:

Estar asociado al comité

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

1. INTRODUCCIÓN

El presente manual de normas y procedimientos constituye una guía práctica que proporciona lineamientos necesarios para orientar en forma ordenada y correcta la ejecución de tareas y actividades asignadas a los integrantes del Comité de productores de cebolla de la “aldea el Torlón”, ubicado en el municipio de Chiantla del departamento de Huehuetenango, cuyo giro principal es la producción y comercialización de cebolla.

Contiene cinco procedimientos que se consideran de suma importancia para el desarrollo del trabajo que realiza el comité, que son: Inscripción de nuevos productores en el comité, capacitación para producción de semilleros de cebolla, compra de insumos, contacto de compradores potenciales y venta de cebolla a mayoristas.

El documento presenta la característica de ser un instrumento flexible, que debe actualizarse con cierta periodicidad conforme se desarrollen las actividades del proyecto y se retroalimenten las funciones. La Junta directiva será el órgano encargado de proponer las modificaciones pertinentes a la Asamblea general.

El contenido del manual está integrado por: Objetivos, campo de aplicación, normas generales y descripción de procedimientos.

2. OBJETIVOS DEL MANUAL

- Proveer a los miembros del comité de una herramienta sencilla para que conozcan en forma detallada los pasos que deben ejecutarse para realizar de manera efectiva las distintas funciones de la organización
- Ser un medio de comunicación entre la junta directiva y sus asociados

- Facilitar el adiestramiento del personal que ocupará los distintos cargos y puestos
- Servir de apoyo en la coordinación y supervisión de procedimientos de trabajo con el propósito de evitar la duplicidad de funciones

3. CAMPO DE APLICACIÓN

Este manual abarca áreas operativas y administrativas que conforman el comité y describe procedimientos de las funciones específicas del personal. La Junta directiva del comité deberá analizar el contenido, para aprobar y/o proponer las modificaciones pertinentes en caso de ser necesarias, previo a elevarlo a la Asamblea general para su ratificación definitiva y en consecuencia, adquiera vigencia con todo el rigor legal de una norma interna de observancia general.

4. NORMAS DE APLICACIÓN GENERAL

- Previo a ponerse en práctica el presente manual, deberá ser presentado, discutido y aprobado por la Asamblea general
- Deberá ser flexible para adaptarse a los cambios que sean necesarios en el futuro
- La Junta directiva del comité tiene la responsabilidad de velar por la eficiente utilización y manejo de este instrumento. Además, de establecer las sanciones correspondientes a quienes no se sujeten a las normas y procedimientos establecidos
- La ejecución de actividades estará asignada en forma clara a personas específicas para identificar al empleado y unidad administrativa responsable
- Todas las unidades deberán contar con un ejemplar del manual para que lo apliquen en el desarrollo de sus labores

- Los miembros del comité deberán observar una conducta adecuada en el trato con los compañeros y con las personas que tengan relación directa o indirecta para realizar el cumplimiento de las funciones

5. SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LOS PROCEDIMIENTOS

Consiste en una especie de lenguaje que se utiliza para resumir y representar el número de acciones. Para la interpretación de los procedimientos en forma gráfica es necesario conocer la simbología y el significado correspondiente.

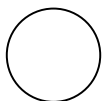
SÍMBOLO



SIGNIFICADO

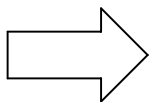
1. INICIO Y FIN DE UN PROCEDIMIENTO

Establece el inicio o fin de un procedimiento realizado, representado por una figura elíptica.



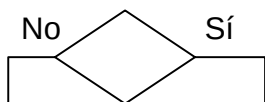
2. OPERACIÓN

Representa las acciones del procedimiento, ocurre cuando se prepara información, firma de documento, entre otros. La operación implica acción, donde hay esfuerzo físico y mental.



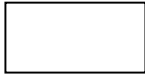
3. TRASLADO

Indica traslado de una unidad a otra.



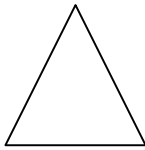
4. DECISIÓN

Muestra varios caminos alternativos, significa toma de decisión positiva o negativa



5. INSPECCIÓN

Ocurre cuando antes de autorizar el siguiente paso, se examina o se comprueba la ejecución del trabajo.



6. ARCHIVO TEMPORAL

Indica el archivo de documentos o papelería en forma temporal, para su uso posterior.



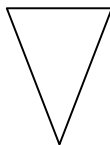
7. CONECTOR

Sirve para indicar que el proceso continúa en otro puesto.



8. DOCUMENTO

Representa cualquier tipo de documento.



9. ARCHIVO DEFINITIVO

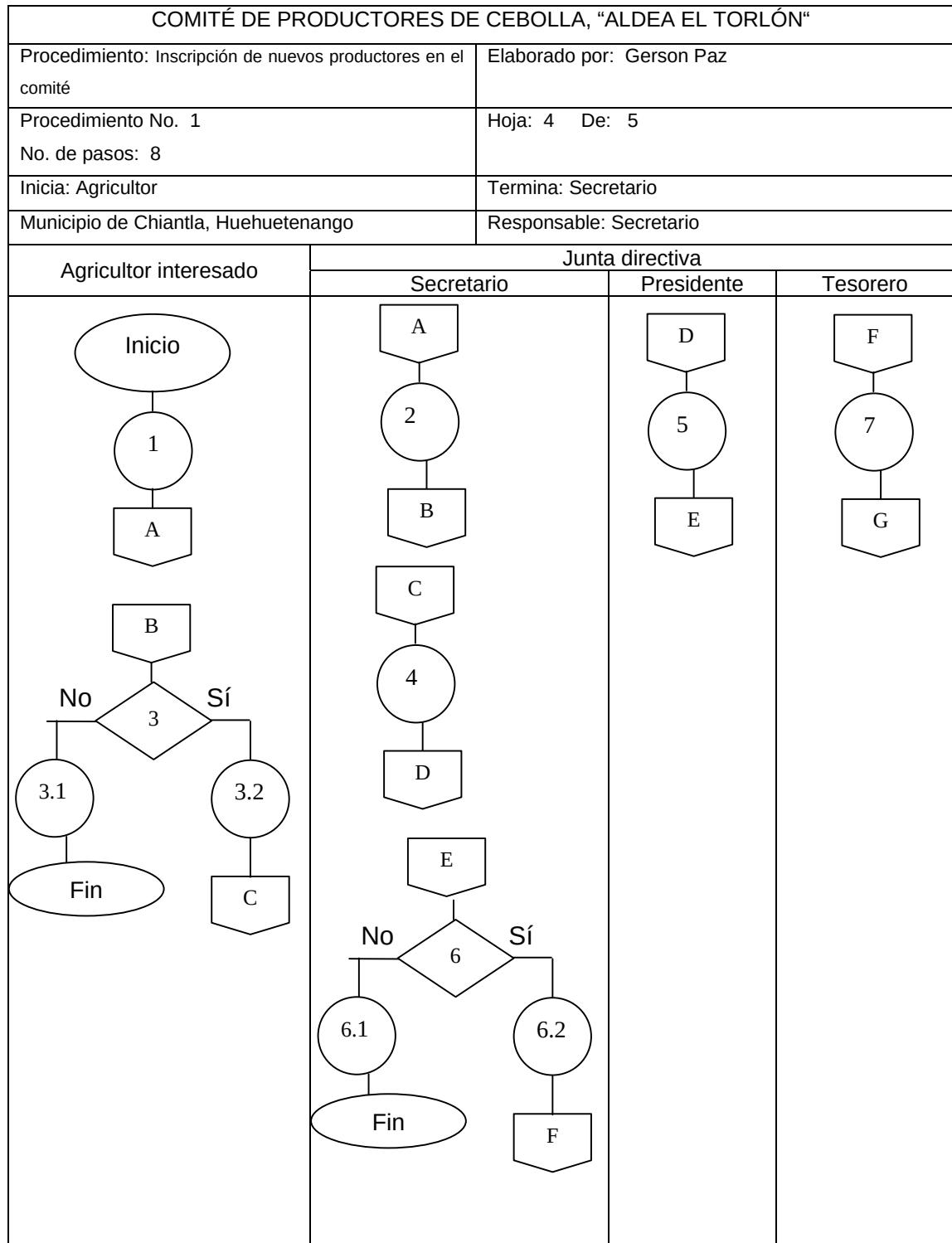
Indica que se guardan documentos en forma definitiva.

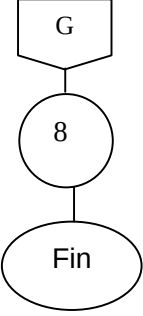
6. PROCEDIMIENTOS

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”	
Procedimiento: Inscripción de nuevos productores en el comité	Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 1 No. de pasos: 8	Hoja: 1 De: 4
Inicia: Agricultor	Termina: Secretario
Municipio de Chiantla, Huehuetenango	Responsable: Secretario
1. DESCRIPCIÓN: Todo agricultor que quiera dedicarse a la producción de cebolla y que desee formar parte del comité deberá inscribirse, previo a llenar los requisitos para formar parte del equipo y obtener los beneficios económicos y técnicos del proyecto. 2. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Llenar los requisitos establecidos en el reglamento interno del comité ➤ Cumplir con la aportación de la cantidad de dinero establecida 3. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Todo agricultor interesado en formar parte del comité deberá llenar los siguientes requisitos: ➤ Residir en la aldea el Torlón, del municipio de Chiantla, Huehuetenango ➤ Proporcionar fotocopia de cédula de vecindad ➤ Entregar la correspondiente aportación monetaria ➤ Estar dispuesto a someterse al régimen de legalidad del comité y cumplir con todas sus obligaciones ➤ Por la aportación de cada productor asociado se deberá extender un recibo. Además, el secretario de la Junta directiva deberá llevar el expediente de cada asociado y el tesorero deberá llevar el control de las aportaciones.	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”		
Procedimiento: Inscripción de nuevos productores en el comité		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 1 No. de pasos: 8		Hoja: 2 De: 4
Inicia: Agricultor		Termina: Secretario
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Secretario
RESPONSABLE	PASO No.	ACTIVIDAD
Agricultor interesado.	01	Expresa su deseo de formar parte del comité y se informa de los requisitos para ser inscrito.
Secretario de la Junta directiva	02	Da a conocer los requisitos al interesado y las normas internas que rigen al comité. Además se procede a negociar la forma de pago de la aportación única.
Agricultor interesado	03	Toma la decisión: 3.1 NO formar parte del comité: Termina el procedimiento. 3.2 SI formar parte del comité: Continúa el procedimiento.
Secretario de la Junta directiva	04	El secretario deberá informar de las solicitudes de inscripción al presidente de la Junta directiva.
Presidente de la Junta directiva	05	Procederá a fijar fecha para la sesión extraordinaria de Asamblea general donde se analizarán las solicitudes y las personas para autorizar su ingreso.
Secretario de la Junta directiva	06	NO autorizado: El secretario lo hará saber al interesado y finalizará el procedimiento. 6.2 SI autorizado: El secretario informa al tesorero para que proceda a recibir la aportación.

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA "ALDEA EL TORLÓN"		
Procedimiento: Inscripción de nuevos productores en el comité		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 1 No. de pasos: 8		Hoja: 3 De: 4
Inicia: Agricultor		Termina: Secretario
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Secretario
Tesorero de la Junta directiva	07	El tesorero recibirá la aportación total o parcial y realizarán y firmarán un documento donde se comprometa el nuevo asociado a pagar el saldo restante. Se extenderá un recibo
Secretario de la Junta directiva	08	Realizará el acta de inscripción, donde el asociado se compromete a cumplir sus obligaciones. Firmas: Presidente, Secretario, Socio.

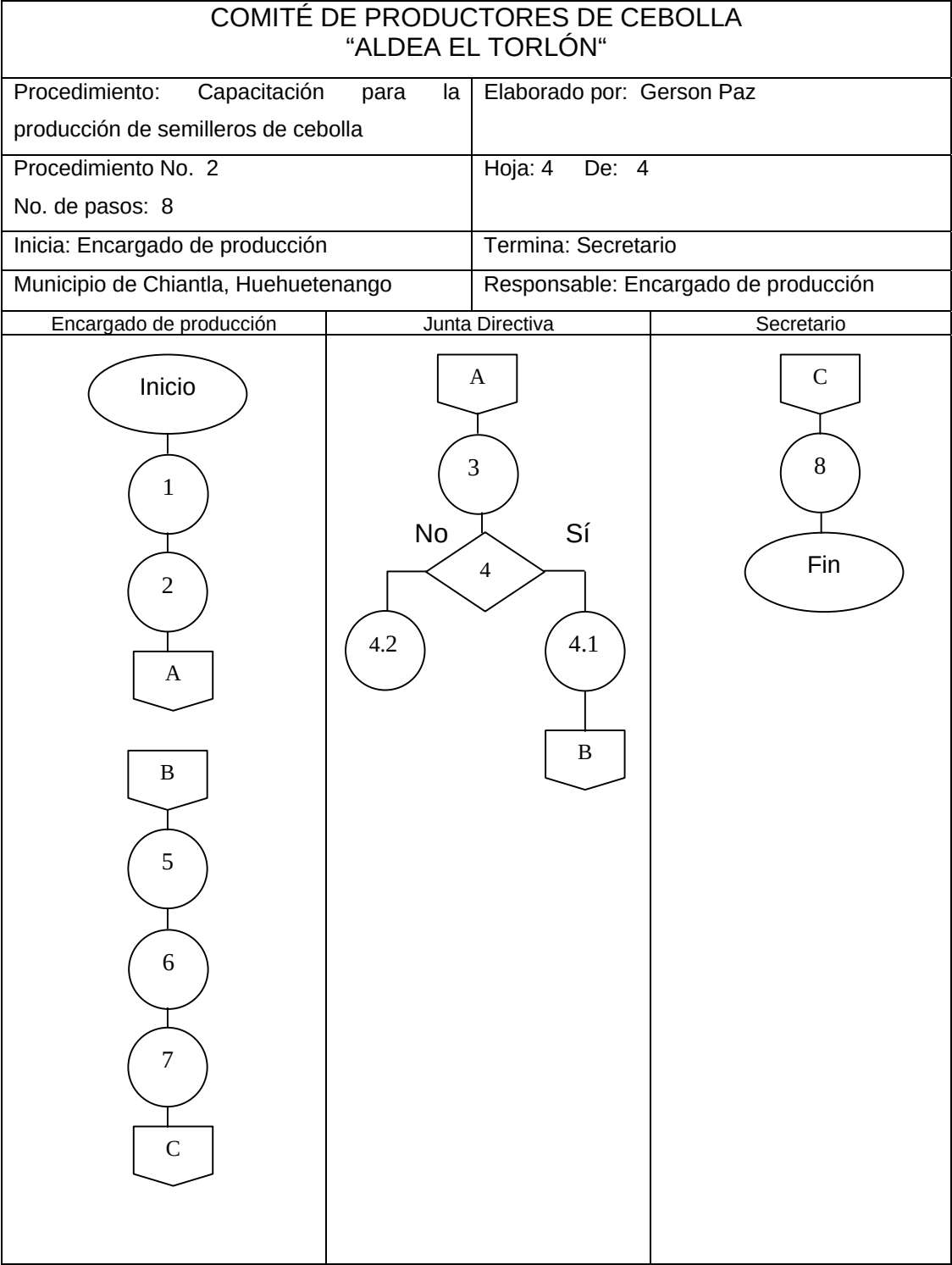


COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA, "ALDEA EL TORLÓN"			
Procedimiento: Inscripción de nuevos productores en el comité		Elaborado por: Gerson Paz	
Procedimiento No. 1 No. de pasos: 8		Hoja: 5 De: 5	
Inicia: Agricultor		Termina: Secretario	
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Secretario	
Agricultor interesado	Junta directiva		
	Secretario	Presidente	Tesorero
	 <pre> graph TD G[G] --- 8((8)) 8 --- Fin([Fin]) </pre>		

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA "ALDEA EL TORLÓN"	
Procedimiento: Capacitación para la producción de semilleros de cebolla	Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 2 No. de pasos: 8	Hoja: 1 De: 4
Inicia: Encargado de producción	Termina: Secretario
Municipio de Chiantla, Huehuetenango	Responsable: Encargado de producción
1. DESCRIPCIÓN: Consiste en el desarrollo de varias actividades con el fin de ejecutar una capacitación sobre la preparación de semilleros de cebolla y cuyo responsable será el Encargado de producción. 2. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Desarrollar capacitación en técnicas agrícolas para la producción de cebolla con el propósito de actualizar los conocimientos que poseen los agricultores para alcanzar mejores rendimientos por unidad de superficie y mayor rentabilidad ➤ Proporcionar los medios tecnológicos necesarios a efecto de que productores realicen semilleros de cebolla de alta calidad para evitar pérdida de insumos en la producción 3. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Todos los integrantes del comité deben recibir capacitación en técnicas y prácticas agrícolas para la preparación de semilleros de cebolla ➤ Los cursos de capacitación deben realizarse por lo menos un mes antes de iniciar el período de producción ➤ El Encargado de producción gestionará los cursos de capacitación a impartir	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”		
Procedimiento: Capacitación para la producción de semilleros de cebolla		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 2 No. de pasos: 8		Hoja: 2 De: 4
Inicia: Encargado de producción		Termina: Secretario
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Encargado de producción
RESPONSABLE	PASO NO.	ACTIVIDAD
Encargado de producción	1	Elabora programa de capacitación sobre semilleros de cebolla.
	2	Remite el programa de capacitación a la Junta directiva para su aprobación.
	3	Recibe el programa de capacitación
	4	Revisa y decide 4.1 Si está de acuerdo continúa 4.2 Caso contrario lo rechaza y comienza de nuevo en la actividad 01.
Encargado de producción	5	Recibe el programa aprobado
	6	Gestiona la capacitación con las entidades especializadas en el ramo
	7	Prepara la calendarización del evento e informa al Secretario

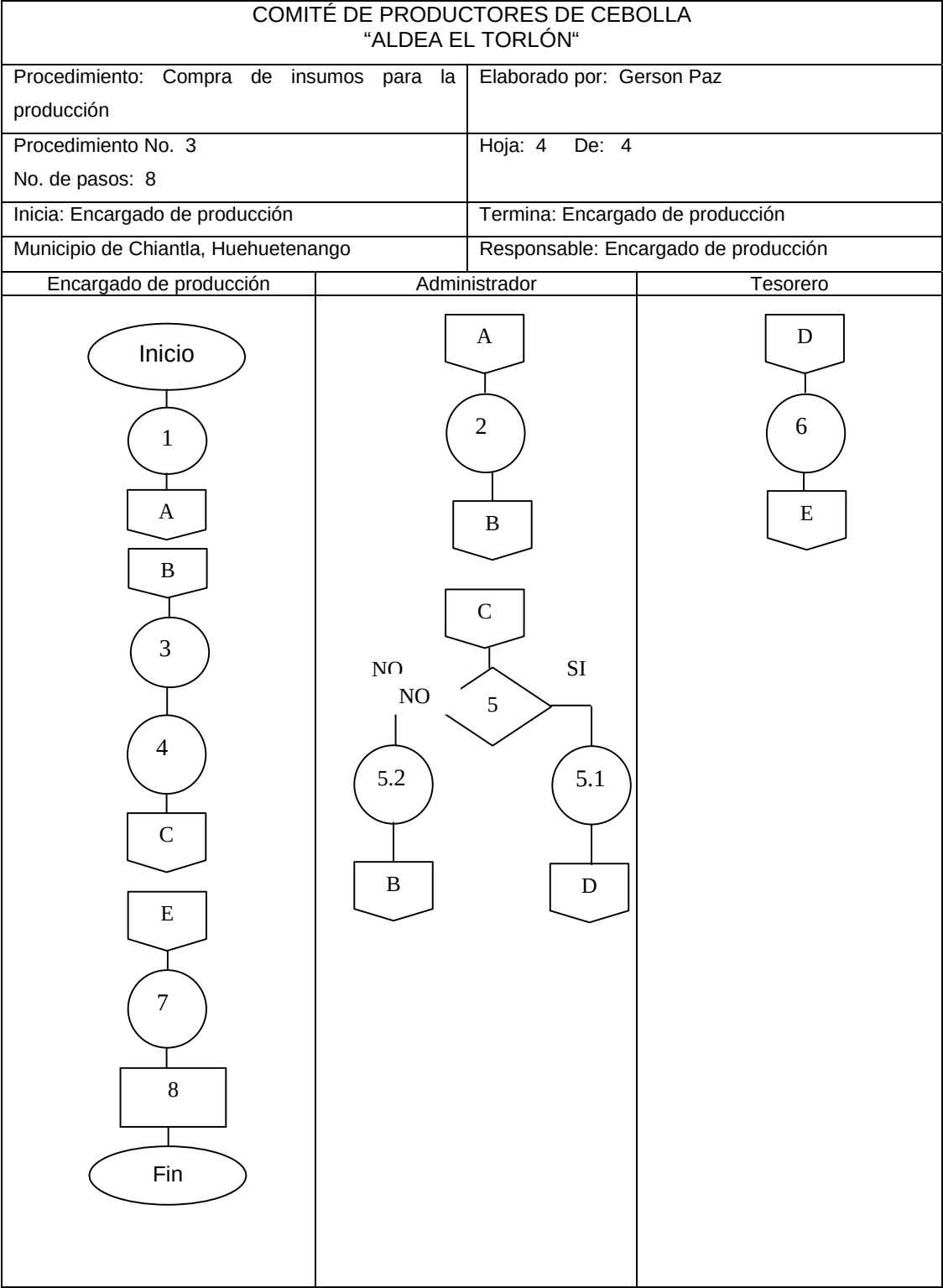
COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”		
Procedimiento: Capacitación para la producción de semilleros de cebolla		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 2 No. de pasos: 8		Hoja: 3 De: 4
Inicia: Encargado de producción		Termina: Secretario
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Encargado de producción
Secretario	8	Convoca a los integrantes del comité para el evento



COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”	
Procedimiento: Compra de insumos para la producción	Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 3 No. de pasos: 8	Hoja: 1 De: 4
Inicia: Encargado de producción	Termina: Encargado de producción
Municipio de Chiantla, Huehuetenango	Responsable: Encargado de producción
1. DESCRIPCIÓN: Es la actividad que se realiza con el fin de obtener materias primas, herramientas y otros productos que contribuyen al proceso productivo de la cebolla por cada período y con base a las recomendaciones del Encargado de producción. 2. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Solicitar insumos necesarios para la producción de cebolla en cantidades y fórmulas adecuadas ➤ Verificar la calidad de insumos adquiridos ➤ Controlar el uso adecuado de recursos disponibles para la producción 3. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Previo a realizar la compra de insumos para la producción, se deberá realizar una cotización en los principales puestos de venta de agroquímicos ➤ Se deberá tomar en consideración las recomendaciones técnicas contenidas en el paquete tecnológico del ICTA.	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”		
Procedimiento: Compra de insumos para la producción		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 3 No. de pasos: 8		Hoja: 2 De: 4
Inicia: Encargado de producción		Termina: Encargado de producción
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Encargado de producción
RESPONSABLE	PASO NO.	ACTIVIDAD
Encargado de producción	1	Prepara el listado de insumos e indica las cantidades, fórmulas y período de entrega.
Administrador	2	Recibe el listado de insumos y ordena la cotización.
Encargado de producción	3	Realiza la cotización de insumos con las principales ventas de agroquímicos.
	4	Consolida las cotizaciones y sugiere las opciones convenientes al Administrador.
Administrador	5	Decide la compra 5.1 Si acepta, autoriza la compra y continúa el procedimiento 5.2 No, vuelve al Paso No.3
	6	Emite cheque
Tesorero	7	Realiza la compra de insumos
Encargado de producción		

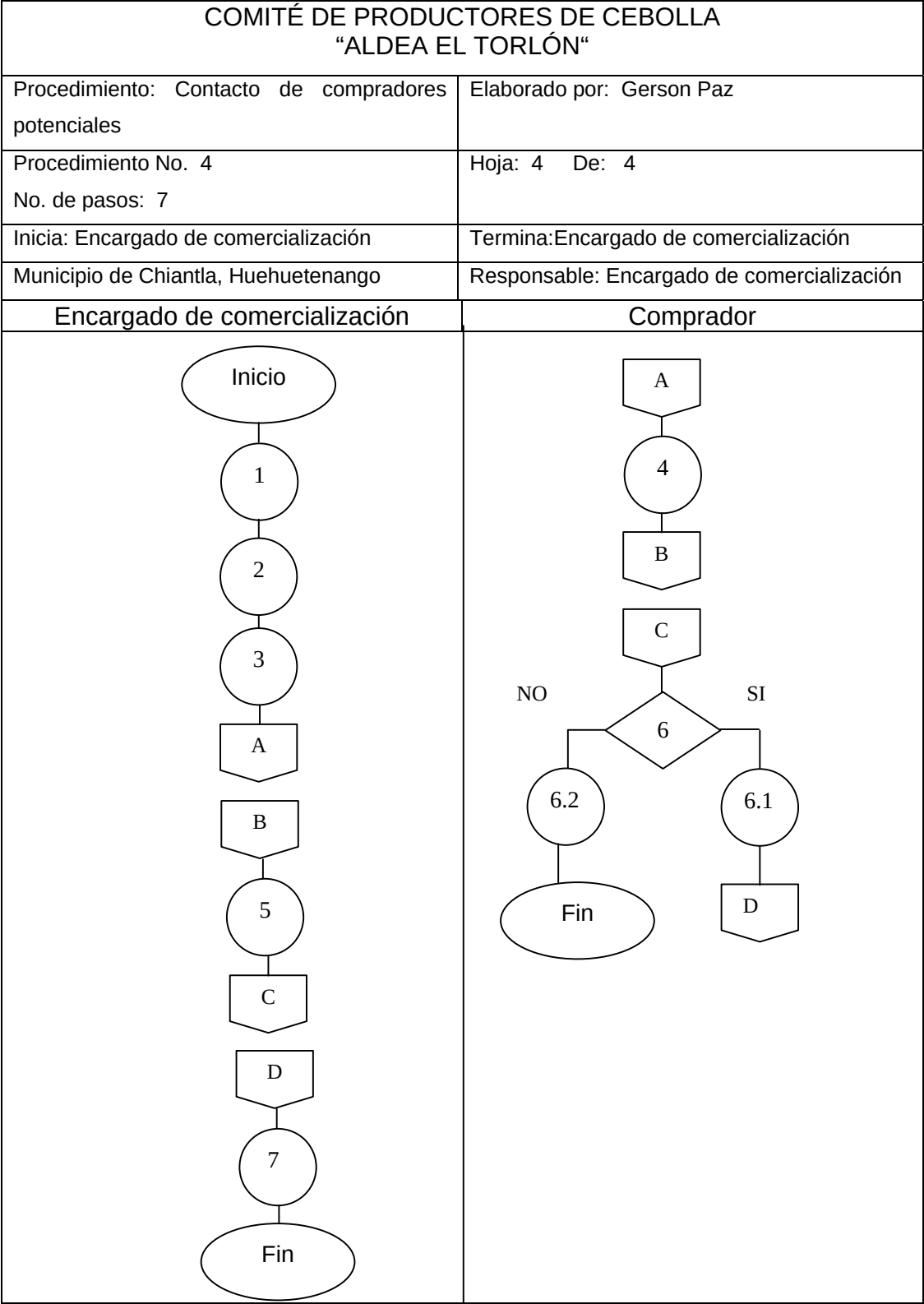
COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA "ALDEA EL TORLÓN"		
Procedimiento: Compra de insumos para la producción		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 3 No. de pasos: 8		Hoja: 3 De: 4
Inicia: Encargado de producción		Termina: Encargado de producción
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Encargado de producción
	8	Verifica la recepción y calidad de los insumos



COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”	
Procedimiento: Contacto de compradores potenciales	Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 4 No. de pasos: 7	Hoja: 1 De: 4
Inicia: Encargado de comercialización	Termina: Encargado de comercialización
Municipio de Chiantla, Huehuetenango	Responsable: Encargado de comercialización
1. DESCRIPCIÓN: Comprende las acciones que se deben realizar en el mercado local, departamental, regional y nacional con el fin de buscar y establecer contactos con compradores potenciales mayoristas de cebolla. 2. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Identificar a compradores mayoristas de cebolla que actúan en el ámbito del mercado nacional de este producto ➤ Conocer y determinar el comportamiento comercial de los mayoristas contactados para realizar negociaciones seguras 3. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO: El Encargado de comercialización: ➤ Llevará un registro de contactos efectuados con mayoristas para establecer una cartera de negocios ➤ Recomendará a la Junta directiva que se efectúen negocios de compra-venta con mayoristas seleccionados ➤ Mantendrá contactos con mayoristas potenciales cuya clasificación de negocio es segura.	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”		
Procedimiento: Contacto de compradores potenciales		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 4 No. de pasos: 7		Hoja: 2 De: 4
Inicia: Encargado de comercialización		Termina: Encargado de comercialización
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Encargado de comercialización
Responsable	Paso No.	Actividad
Encargado de comercialización	1	Realiza investigación de compradores potenciales en el mercado local, departamental, regional y nacional
	2	Clasifica a los compradores potenciales
	3	Efectúa los contactos iniciales para ofrecer el producto.
Compradores Potenciales	4	Los compradores potenciales presentan sus condiciones.
Encargado de comercialización	5	Presenta contrapropuesta.
Compradores Potenciales	6	Comprador potencial decide
		6.1 Si acepta la propuesta y compra. 6.2 No, rechaza la negociación.

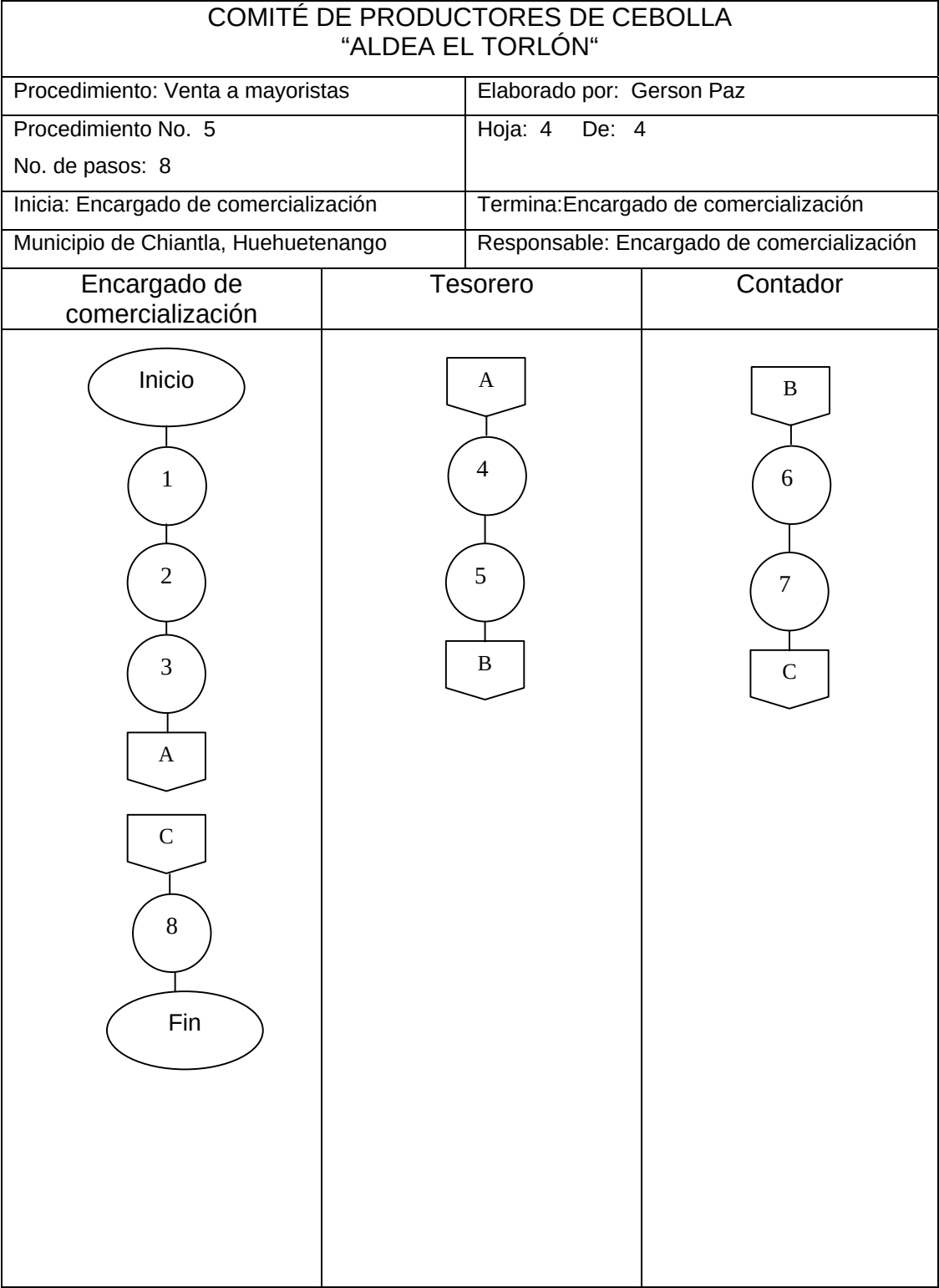
COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA "ALDEA EL TORLÓN"		
Procedimiento: Contacto de compradores potenciales		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 4 No. de pasos: 7		Hoja: 3 De: 4
Inicia: Encargado de comercialización		Termina: Encargado de comercialización
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Encargado de comercialización
Encargado de comercialización	7	Registra al comprador como cliente confirmado o en cartera para futuras negociaciones.



COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”	
Procedimiento: Venta a mayoristas	Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 5 No. de pasos: 8	Hoja: 1 De: 4
Inicia: Encargado de comercialización	Termina: Encargado de comercialización
Municipio de Chiantla, Huehuetenango	Responsable: Encargado de comercialización
1. DESCRIPCIÓN: Este procedimiento comprende los pasos a desarrollar durante el proceso de venta de cebolla a mayoristas, muestra el comportamiento del Encargado de comercialización, Tesorero y Contador para ejecutar dicho proceso. 2. OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Establecer los lineamientos generales que deberán observarse en el proceso de venta de cebolla a mayoristas 3. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO: ➤ Las ventas se realizarán al contado, para el efecto, se aceptará dinero en efectivo o cheque de caja ➤ El mayorista será responsable del transporte del producto ➤ No se aceptarán devoluciones después de haber retirado el producto	

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA “ALDEA EL TORLÓN”		
Procedimiento: Venta a mayoristas		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 5 No. de pasos: 8		Hoja: 2 De: 4
Inicia: Encargado de comercialización		Termina: Encargado de comercialización
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Encargado de comercialización
Responsable	Paso No.	Actividad
Encargado de comercialización Tesorero Contador	1	Recibe solicitud de pedido del mayorista.
	2	Define con el mayorista las condiciones de venta.
	3	Coordina el despacho y recibe el pago.
	4	Recibe el dinero y hace el depósito respectivo en el banco.
	5	Entrega el comprobante de depósito al contador.
	6	Realiza el registro en los libros correspondientes.
	7	Informa al Tesorero sobre el asiento correspondiente.

COMITÉ DE PRODUCTORES DE CEBOLLA "ALDEA EL TORLÓN"		
Procedimiento: Venta a mayoristas		Elaborado por: Gerson Paz
Procedimiento No. 5 No. de pasos: 8		Hoja: 3 De: 4
Inicia: Encargado de comercialización		Termina: Encargado de comercialización
Municipio de Chiantla, Huehuetenango		Responsable: Encargado de comercialización
Encargado de comercialización	8	Registra la operación para las estadísticas de ventas respectivas.



BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Metodología de la investigación para los Diagnósticos Socioeconómicos (Pautas para el desarrollo de las regiones en países que han sido mal administrados). Edición Guatemala. Enero 2002. 44 Páginas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE DE 1985. Constitución Política de la República de Guatemala. Reformada por la Consulta Popular. Acuerdo Legislativo 18-93. Guatemala Última Edición. 100 Páginas.

BANCO DE GUATEMALA. Estadísticas de Producción, Exportación, Importación y Precios medios de los principales Productos Agrícolas. Guatemala, 2004. 32 páginas.

BANCO DE GUATEMALA. Informe de Producción, Exportación, Importación y Características de los Principales Productos Agrícolas del País. Años 1998-2003.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Comercio. Decreto 2-70. Guatemala, 2004. 203 Páginas.

CHAIN NASSIR y REGINALDO SANPAG. Preparación y Evaluación de Proyectos. Editorial McGraw Hill, Colombia 1990. 120 Páginas.

CHIAVENATO, IDALBERTO. Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill, 2001. 699 Páginas.

DUARTE CORDÓN, JULIO CÉSAR. Apuntes de Elaboración y Evaluación de Proyectos. Universidad de San Carlos de Guatemala. 1998. 95 Páginas.

FUNDACIÓN CENTROAMERICANA DE DESARROLLO. Diagnóstico y Planificación de Desarrollo para el Municipio de Chiantla, Departamento de Huehuetenango, año 1995. 95 Páginas.

GALL, FRANCIS. Diccionario Geográfico de Guatemala. Instituto Geográfico Nacional. Tomo I, Segunda Edición, Compilación Crítica, Guatemala, C.A., 1976. 833 Páginas.

GILBERT, CARLOS y PRATS, JOSE MARÍA. Biblioteca práctica agrícola y ganadera, Editorial Océano, Barcelona, España 1983. 223 Páginas.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-. Censo Nacional XI de Población y VI de Habitación 2002. Guatemala, Julio 2003. 271 Páginas.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-. IV Censo Nacional Agropecuario 2003. Tomo I, Guatemala, Enero 2004. 152 Páginas.

INSTITUTO NACIONAL DE SISMOLOGÍA, VULCANOLOGÍA, METEOROLOGÍA E HIDROLOGÍA -INSIVUMEH-. Atlas Climatológico. Guatemala, 1992. 78 Páginas.

KOONTZ, HAROLD Y WEIHRICH, HEINZ. Administración una perspectiva global, Editorial Mc Graw-Hill. México 12ª. Edición, 2004. 804 Páginas.

KOTLER, PHILIP. Dirección de Marketing, Editorial Pearson Educación, México, 2001. 792 Páginas.

MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo de Productos Agropecuarios. Servicio Editorial IICA, San José, Costa Rica, 1995. 343 Páginas.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN –MAGA-. Unidad de Sistema de Información Geográfica de Huehuetenango –USIGHUE-. Septiembre 2002. Información Electrónica.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN –MAGA-. Mapa preliminar de capacidad de uso de las tierras de la República de Guatemala. Guatemala, 2000. 2 Páginas.

SECRETARÍA GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA –SEGEPLAN-. Estrategia de Reducción de la Pobreza Municipal (ERPM). Chiantla, Huehuetenango. Año 2003. 40 Páginas.

SECRETARÍA GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA –SEGEPLAN-. Formulación y evaluación de proyectos, Primera Edición 1993. 195 Páginas.

SIMONS TÁRANO Y PINTO. Clasificación de Reconocimiento de los Suelos de la República de Guatemala. Traducción de Pedro Tirano- Sulsona. Guatemala. José de Pineda Ibarra. Año 1959. 1000 Páginas.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. Niveles Tecnológicos. Material de Apoyo. Seminario Específico, 2004. 29 Páginas.

VILLELA RAMÍREZ, JOSÉ DANIEL. El cultivo de la Cebolla. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, Guatemala 1993. 55 Páginas.