

**MUNICIPIO DE DOLORES
DEPARTAMENTO DE PETÉN**

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HOTELERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANÍ”**

IDANIA DE JESÚS REYES TELÓN

TEMA GENERAL

**“DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO, POTENCIALIDADES
PRODUCTIVAS Y PROPUESTAS DE INVERSIÓN”**

**MUNICIPIO DE DOLORES
DEPARTAMENTO DE PETÉN**

TEMA INDIVIDUAL

**“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HOTELERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANÍ”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

2,008

2,008

(c)

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

DOLORES - VOLUMEN

2-58-75-AE-2,008

Impreso en Guatemala, C.A.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL (HOTELERÍA) Y
PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANÍ”

MUNICIPIO DE DOLORES
DEPARTAMENTO DE PETÉN

INFORME INDIVIDUAL

Presentado a la Honorable Junta Directiva y al
Comité Director
del
Ejercicio Profesional Supervisado de
la Facultad de Ciencias Económicas
por

IDANIA DE JESÚS REYES TELÓN

previo a conferírsele el título
de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

en el Grado Académico de

LICENCIADA

Guatemala, mayo de 2,008.

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. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	S.B. Roselyn Jeanette Salgado Ico
Vocal Quinto:	P.C. José Abraham González Lemús

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. Franklin Roberto Valdez Cruz
Jefe del Depto. de PROPEC:	Lic. Hugo Rolando Cuyán Barrera
Delegado Estudiantil Área de Economía:	Emerson Benjamín Rodríguez Alvarado
Delegado Estudiantil Área de Auditoría:	Jorge Roberto Pineda Samayoa
Delegado Estudiantil Área de Administración:	Cristián Estuardo Mayen Batz

ACTO QUE DEDICO

A DIOS: Gracias por tu infinito amor y guiarme en tu camino, ya que con sabiduría me ayudaste a enfrentar con éxito los retos en mi carrera.

A mis padres: Manuel de Jesús Reyes Garzona y Amabilia Telón de Reyes que con su ejemplo de honradez y valor me enseñaron que no hay metas inalcanzables; y gracias por su amor, comprensión y apoyo incondicional en mi vida ya que son mi motivo de inspiración para el logro de mis metas.

A mis hermanos, cuñados y sobrinos: Gracias por su cariño y motivación ya que despertaron en mi siempre el deseo de superarme y graduarme.

A mis tíos, primos, sobrinos y demás familia: Agradecimientos por su apoyo moral y desinteresado.

A mis amigos: Todos, que de una u otra manera, contribuyeron al logro de este objetivo profesional.

Al Municipio: De Dolores lugar en donde su maravillosa gente me recibió con los brazos abiertos y siempre con una sonrisa dispuestos a ayudar.

A la Facultad: De Ciencias Económicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, forjadora de mi desarrollo profesional.

A mi asesor: Lic. Ariel Mendoza Melgarejo por su apoyo y orientación.

A mi madrina de graduación: Licda. Iris Haydeé De Paz Telón de Arriaga, que con su ejemplo de devoción y entrega a su carrera profesional, me inspiró a culminar mi carrera y servir a los demás.

ÍNDICE GENERAL

	Página
INTRODUCCIÓN	i

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO DE DOLORES, DEPARTAMENTO DE PETÉN

1.1	MARCO GENERAL	1
1.1.1	Contexto departamental	1
1.1.2	Antecedentes históricos	2
1.1.3	Localización	2
1.1.4	Extensión territorial y altitud	2
1.1.5	Clima	3
1.1.6	Orografía	3
1.1.7	Aspectos culturales y deportivos	4
1.2	DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA	4
1.2.1	División política	4
1.2.2	División administrativa	5
1.3	RECURSOS NATURALES	7
1.3.1	Agua	7
1.3.2	Bosques	7
1.3.3	Flora	8
1.3.4	Fauna	8
1.3.5	Suelos	9
1.4	POBLACIÓN	10
1.4.1	Por área urbana y rural	10
1.4.2	Por edad	11

1.4.3	Por sexo	12
1.4.4	Por grupo étnico	12
1.4.5	Densidad poblacional	13
1.4.6	Población económicamente activa	14
1.4.7	Migración	15
1.4.8	Vivienda	15
1.4.9	Empleo y desempleo	16
1.4.10	Niveles de ingresos económicos	16
1.4.11	Pobreza	17
1.5	ESTRUCTURA AGRARIA	17
1.5.1	Tenencia de la tierra	17
1.5.2	Concentración de la tierra	18
1.5.3	Uso actual de la tierra	19
1.6	SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA	19
1.6.1	Agua	20
1.6.2	Energía eléctrica	20
1.6.3	Drenajes	21
1.6.4	Letrinas	21
1.6.5	Sistema de tratamiento de aguas servidas	22
1.6.6	Sistema de recolección de basura y tratamiento de desechos sólidos	22
1.6.7	Cementerio	23
1.6.8	Rastro municipal	23
1.6.9	Educación	23
1.6.9.1	Infraestructura física	24
1.6.9.2	Cobertura por nivel educativo	24
1.6.9.3	Población estudiantil por nivel y género	26
1.6.9.4	Principales causas de inasistencia escolar	27
1.6.9.5	Alfabetismo y analfabetismo	27

1.6.10	Salud	27
1.6.11	Transporte	30
1.6.11.1	Transporte urbano	30
1.6.11.2	Transporte extra-urbano	30
1.6.12	Teléfono	30
1.6.13	Correos	31
1.7	INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	31
1.7.1	Vías de comunicación	31
1.7.2	Centros de acopio	32
1.7.3	Mercados	32
1.8	ORGANIZACIONES SOCIALES Y PRODUCTIVAS	33
1.8.1	Organizaciones sociales	33
1.8.2	Organizaciones productivas	33
1.9	ENTIDADES DE APOYO	33
1.9.1	Instituciones gubernamentales	34
1.9.2	Organismos no gubernamentales –ONG’S--	34
1.10	REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA	34
1.11	ANÁLISIS DE RIESGOS Y GESTIÓN AMBIENTAL	35
1.11.1	Identificación de riesgos	35
1.11.2	Historial de desastres	35
1.11.3	Análisis de vulnerabilidades	35
1.12	TURISMO	36
1.12.1	Atractivos turísticos	36
1.12.1.1	Atractivos arqueológicos	36
1.12.1.2	Atractivo colonial	37
1.12.1.3	Atractivos naturales y ecológicos	37
1.12.1.4	Museo	37

1.13	FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO	37
1.13.1	Principales productos de importación	37
1.13.2	Principales productos de exportación	38
1.14	ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	38
1.14.1	Producción agrícola	38
1.14.2	Producción pecuaria	38
1.14.3	Producción artesanal	39
1.14.4	Actividad turística	39
1.14.5	Servicios	39
1.14.6	Comercio	39

CAPÍTULO II TURISMO

2.1	ATRATIVOS ARQUEOLÓGICOS	40
2.2	ATRATIVOS NATURALES Y ECOLÓGICOS	41
2.3	ATRATIVOS COLONIALES	41
2.4	MUSEO	41
2.5	SERVICIOS	42
2.5.1	Establecimientos de hospedaje	42
2.5.1.1	Hotel y turicentro cuatro estrellas	43
2.5.1.2	Pensiones categoría "C"	51
2.5.1.3	Hospedaje categoría "A"	57
2.5.1.4	Hospedajes categoría "C"	62
2.5.2	Comedores y restaurantes	66
2.5.2.1	Costo absorbente del servicio de comedores y restaurantes	67
2.5.2.2	Estado de resultados	67
2.5.2.3	Rentabilidad	67
2.5.2.4	Fuentes de financiamiento	67
2.5.2.5	Comercialización	68
2.5.2.6	Organización empresarial	69

2.6	PROBLEMÁTICA DETECTADA	71
2.7	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	72
2.7.1	Planeación	73
2.7.2	Organización	73
2.7.2.1	Definición de las tareas	73
2.7.2.2	Definir autoridad y responsabilidad	74
2.7.3	Integración	74
2.7.4	Dirección	74
2.7.5	Control	74

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANÍ

3.1	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	75
3.2	OBJETIVOS	75
3.2.1	Objetivo general	75
3.2.2	Objetivos específicos	76
3.3	ESTUDIO DE MERCADO	76
3.3.1	Identificación del producto	77
3.3.2	Oferta	78
3.3.3	Demanda	80
3.3.4	Precio	85
3.3.5	Comercialización	86
3.4	ESTUDIO TÉCNICO	94
3.4.1	Localización	94
3.4.2	Tamaño del proyecto	95
3.4.3	Requerimientos técnicos	95
3.4.4	Tecnología	97
3.4.5	Proceso productivo	97
3.5	ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL	102
3.6	ESTUDIO FINANCIERO	102

3.6.1	Inversión fija	102
3.6.2	Inversión en capital de trabajo	102
3.6.3	Inversión total	103
3.6.4	Fuentes de financiamiento	103
3.6.5	Costo de producción proyectado	106
3.6.6	Estados financieros proyectados	107
3.6.7	Evaluación financiera	110
3.6.8	Impacto social	113
3.6.9	Generación de empleo	113

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ADMINISTRATIVO LEGAL

4.1	TIPO DE ORGANIZACIÓN	114
4.2	JUSTIFICACIÓN	116
4.3	OBJETIVOS	116
4.3.1	General	116
4.3.2	Específicos	117
4.4	DENOMINACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	117
4.5	LOCALIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN	118
4.6	SISTEMA ORGANIZACIONAL	118
4.7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	119
4.8	DISEÑO ORGANIZACIONAL	120
4.9	FUNCIONES DEL COMITÉ	121
4.10	FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	121
4.11	BASE LEGAL	123
4.11.1	Normas internas	123
4.11.2	Normas externas	123
4.12	APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	124
4.13	PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	126

CONCLUSIONES	128
RECOMENDACIONES	132
BIBLIOGRAFÍA	136
ANEXOS (MANUAL DE ORGANIZACIÓN)	

ÍNDICE DE CUADROS

No.		Página
1	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Población Total por Área Urbana y Rural. Años: 1994-2002-2005.	11
2	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Densidad Poblacional. Años: 1994-2002-2005.	13
3	República de Guatemala. Oferta Histórica de Maní. Período: 2001-2005.	79
4	República de Guatemala. Oferta Proyectada de Maní. Período: 2006-2010.	80
5	República de Guatemala. Demanda Potencial Histórica de Maní. Período: 2001-2005.	81
6	República de Guatemala. Demanda Potencial Proyectada de Maní. Período: 2006-2010.	82
7	República de Guatemala. Consumo Aparente Histórico de Maní. Período: 2001-2005.	83
8	República de Guatemala. Consumo Aparente Proyectado de Maní. Período: 2006-2010.	84
9	República de Guatemala. Demanda Insatisfecha Histórica de Maní. Período: 2001-2005.	84
10	República de Guatemala. Demanda Insatisfecha Proyectada de Maní. Período: 2006-2010.	85
11	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Maní. Márgenes de Comercialización. Año: 2005.	93
12	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Maní. Requerimientos Técnicos. Año: 2005.	96
13	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Maní. Inversión Fija. Año: 2005.	104

- 14 Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto:
Producción de Maní. Inversión de Capital de Trabajo. Año: 2005. 105
- 15 Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto:
Producción de Maní. Estado de Costo Directo de Producción 107
Proyectado.
- 16 Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto:
Producción de Maní. Estado de Resultados Proyectado. 108
- 17 Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto:
Producción de Maní. Balance General Proyectado. 109

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.		Página
1	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Organigrama Lineal y Staff Propuesto. Hotel y Turicentro Cuatro Estrellas. Año: 2005.	49
2	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Organigrama Lineal. Pensiones Categoría "C". Año: 2005.	56
3	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Organigrama Lineal. Hospedaje Categoría "A". Año: 2005.	61
4	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Organigrama Lineal. Hospedajes Categoría "C". Año: 2005.	66
5	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Organigrama Lineal. Comedores y Restaurantes. Año: 2005.	71
6	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Maní. Canal de Comercialización Propuesto. Año: 2005.	92
7	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto: Proceso de Producción de Maní. Flujograma del Proceso Productivo. Año: 2005.	101
8	Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Proyecto: Producción de Maní. "Comité de Productores de Maní Virginia". Organigrama Propuesto. Año: 2005.	119

ÍNDICE DE ANEXOS

No.

- 1 Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Inventario de Establecimientos de Hospedaje. Año: 2005.
- 2 Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Inventario de Establecimientos de Alimentación. Año: 2005.
- 3 Municipio de Dolores, Departamento de Petén. Manual de Organización. "Comité de Productores de Maní Virginia".

INTRODUCCIÓN

La Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC—, como parte de su política de proyección a la comunidad guatemalteca, instituyó el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS—, a través del cual, se realizan estudios científicos en los que se basan las propuestas de solución a la problemática socioeconómica nacional, mismas que están orientadas a promover primordialmente el desarrollo de las poblaciones rurales.

Además el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS—, constituye el instrumento de evaluación final, previo a obtener el título académico de Licenciado en Administración de Empresas, Economista y Contador Público y Auditor que permite al estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas, aplicar sus conocimientos técnicos y científicos adquiridos durante la carrera, mediante una investigación socioeconómica de determinada región del País y contribuir en mínima parte al desarrollo de la Nación.

El tema desarrollado en el presente informe individual “Organización Empresarial (Hotelería) y Proyecto de Producción de Maní, es el resultado de la investigación de campo, la cual tuvo lugar en el municipio de Dolores del departamento de Petén, durante el mes de junio del año 2005. Se realizó esta investigación con el objetivo de analizar, especificar y conocer a través del diagnóstico socioeconómico la situación actual y desarrollo de la actividad turística (Hotelería) del Municipio, y por lo tanto proponer soluciones que ayuden a explotar ésta actividad ya que puede constituirse en generadora de empleo para los habitantes del Municipio.

La investigación efectuada reveló que la actividad turística (Hotelería) más representativa en el municipio de Dolores es un hotel, restaurante y turicentro el cual es administrado como una sola unidad económica por ser de un mismo empresario. En la organización empresarial de este hotel, operan en

forma empírica, no cuentan con material escrito lo que trae como consecuencia la falta de organización en las actividades.

Otro de los objetivos fundamentales es aportar al municipio de Dolores, factores que ayuden a intensificar la producción, por lo que en el presente estudio se profundizará sobre el tema de la “Organización Empresarial” de la producción del cultivo de maní en el caserío Mopán I. Se sugiere la producción del cultivo de maní en esa localidad, ya que se ajusta a las necesidades de la mayoría de los agricultores, quienes cultivan maíz y frijol como medio de subsistencia, que en su mayoría es utilizado para el autoconsumo, por lo que el cultivo de maní viene a diversificar la producción, y a la vez es un cultivo que generará fuente de trabajo y utilidades. Se realizó esta investigación con el propósito de analizar, especificar y proponer el tipo de organización más adecuado para el desarrollo de las actividades del cultivo antes mencionado.

La investigación efectuada reveló que no existía ninguna organización que agrupara a los productores del lugar, por lo que se determinó recomendar una forma organizacional que pueda satisfacer las necesidades de los productores y a la vez les proporcione beneficios.

En el desarrollo del –EPS— previo a la investigación de campo, se realizó una fase preparatoria consistente en un seminario general y específico de enero a mayo de 2005. Para llevar a cabo la investigación de campo se consultó material bibliográfico y estadístico para obtener una visión general del lugar objeto de estudio. Se efectuó una visita preliminar al Municipio con el propósito de entrar en contacto con los elementos a investigar, se preparó el plan de trabajo a desarrollar, elaboración de boleta general para la obtención de datos, realización de encuestas sobre la base del muestreo, entrevistas y reuniones llevadas a cabo con personas especializadas en la materia, tabulación de la información recopilada, análisis e interpretación de los datos, redacción y presentación del informe final.

Se agradece a las Autoridades Municipales de Dolores, así como a la población que brindaron su colaboración en la fase de investigación de este informe.

El informe esta conformado por cuatro capítulos los cuales se describen a continuación:

El capítulo I, menciona todos los aspectos del Marco General del Municipio en el cual describe la fisiografía con que cuenta, así como determinantes sociales y servicios disponibles.

El capítulo II, se manifiesta todo lo concerniente a la actividad turística del Municipio, como los atractivos turísticos, naturales, arqueológicos, coloniales y servicios de alojamiento y alimentación.

El capítulo III, trata todo lo concerniente al proyecto objeto de estudio, en el que se realiza el estudio de mercado que abarca el análisis de la oferta, demanda, precios y comercialización; el estudio técnico que comprende la descripción, localización, tamaño del proyecto, proceso de producción y tecnología; y por último el estudio financiero que analiza todo lo relacionado al costo del cultivo así como las diferentes evaluaciones tanto económica y financiera.

El capítulo IV, muestra el estudio administrativo legal que constituye la organización empresarial propuesta para el mejor desarrollo del proyecto, en el que se definen las funciones, objetivos y recursos de la organización. Por otra parte se presenta el manual de organización que servirá de guía a la distribución de actividades de los integrantes de la organización.

Al final se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía consultada y anexos.

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DEL MUNICIPIO DE DOLORES DEPARTAMENTO DE PETÉN

El presente capítulo analiza las variables que explican los problemas socioeconómicos que existen en el municipio de Dolores, departamento de Petén.

1.1 MARCO GENERAL

Comprende el contexto departamental, antecedentes históricos, localización, extensión territorial, altitud, clima, orografía, aspectos culturales y deportivos.

1.1.1 Contexto departamental

El departamento de Petén, se localiza en la Región VIII o Región Petén, su cabecera departamental es la Isla de Flores, limita al Norte con la República de México, al Sur con los departamentos de Izabal y Alta Verapaz, al Este con la República de Belice y al Oeste con la República de México. Cuenta con doce municipios, Melchor de Mencos, San José, San Francisco, San Andres, San Benito, Sayaxché, La Libertad, Flores, Poptún, San Luis, Santa Ana y Dolores. Su extensión territorial es de 35,854 kilómetros cuadrados que corresponden a la tercera parte de la superficie Nacional 32.93%, y es el Departamento más grande de la República de Guatemala, en territorio y recursos naturales.

Su clima es cálido húmedo subtropical, la temperatura mínima es 15 grados centígrados y la máxima es 35 grados centígrados. Los idiomas que se hablan son el Español, Maya Itzá, Lacandón, Maya Mopán y en menor cantidad Q'eqch'í e Ixil. Su patrimonio ecológico y arqueológico es sin comparación en Centroamérica y es un atractivo turístico a nivel mundial.

1.1.2 Antecedentes históricos

Antiguamente en idioma maya, el municipio de Dolores era identificado con el nombre de Ixtanché que significa “Banco de madera para descansar”. “En 1708 el maestro de campo don Juan Antonio Ruiz y Bustamante, organizó la población con el nombre de Nuestra Señora de los Dolores”.¹ “Con el nombre de Dolores figura en la tabla impresa anexa a la circular del jefe político superior Gabino Gainza del 7 de noviembre de 1821, para elección de diputados al Congreso de las Provincias Unidas de Guatemala. Con el mismo nombre aparece entre los pueblos que fueron repartidos para la administración de justicia por el sistema de jurados, según Manuel Pineda Mont, en su Recopilación de Leyes, conforme a lo decretado el 27 de agosto de 1836 y adscrito únicamente para dicho fin al circuito de Santa Ana”.²

1.1.3 Localización

El municipio de Dolores limita al Norte con los municipios de Melchor de Mencos, Flores y Santa Ana, al Sur con el municipio de Poptún en toda su extensión, al Este con el territorio de Belice y al Oeste con Sayaxché y San Francisco. Su Cabecera Municipal se localiza al Sureste de la cabecera departamental de Péten, a 401 kilómetros de la Ciudad Capital y a 78 kilómetros de la cabecera departamental que es la Isla de Flores.

1.1.4 Extensión territorial y altitud

El municipio de Dolores, tiene una extensión territorial de 3,050 kilómetros cuadrados, lo que representa el 8.51% del total de la extensión geográfica del Departamento, y ocupa el quinto lugar en tamaño entre los doce municipios de Petén. El Municipio es superado en tamaño por los municipios de San Andrés, La Libertad, Flores y Sayaxché.

¹ Melitón Hoíl Heredia. Mi Municipio. Libros del Catastro. Guatemala 2002. Pág. 5.

² Melitón Hoíl Heredia. Reseña Monográfica del Municipio de Dolores, Petén, Pág. 89.

Después de Poptún, es el Municipio más alto del Departamento. La altura del Municipio sobre el nivel del mar es de 436.52 metros, aunque al Sur-oriente de la Cabecera Municipal sobre la región de las Montañas Mayas, se alcanzan alturas hasta de 1,012 metros sobre el nivel del mar.

1.1.5 Clima

En el Municipio según el Sistema de Clasificación Thornthwaite, predomina el clima cálido, con invierno benigno, húmedo y sin estación seca bien definida (A' b' Br), excepto en la parte Norte de la región Calzada Mopán en donde el clima, según referencia es cálido, sin estación fría bien definida, húmedo y sin estación seca bien definida (A' a' Br).

La temperatura promedio es de 28 grados centígrados, con una máxima de 33 y una mínima de 23, aunque hay temporadas que en los meses de marzo, abril y mayo la temperatura alcanza los 38 ó 40 grados debido a la extensión seca. La temporada de lluvias empieza en el mes de junio a agosto, cuya precipitación pluvial alcanza valores que van de 1,700 a 2,000 milímetros.

1.1.6 Orografía

La orografía del Municipio y sus caseríos situados al Oriente están ubicados en las estribaciones de las Montañas Mayas, con elevaciones entre los 600 y 1,012 metros sobre el nivel del mar.

La Cabecera Municipal está ubicada en un pequeño valle que se extiende de Norte a Sur entre bosques y pinares en una extensión de más de cuatro kilómetros. Hacia el Norte, Sur y Oeste se presentan los relieves más accidentados del Municipio, la superficie tiende a tener elevaciones moderadas donde se forman pequeños cerros cónicos; asimismo extensas planicies y valles.

1.1.7 Aspectos culturales y deportivos

A partir del año de 1968 la feria titular del Municipio se celebra en honor a la Virgen de Dolores, del 27 al 31 de mayo de cada año; con todo esplendor, solemnidad y entusiasmo, que reviste de importante atractivo al turismo local y a las actividades comerciales que se desarrollan en el transcurso de la misma, cabe también decir que se realizan actividades culturales, sociales, deportivas y tradicionales; donde destacan los jaripeos. Dentro de las costumbres y tradiciones se ha conservado la preparación de platillos típicos propios de la gente nativa de este lugar como bollos de carne, tamales de elote con carne, chalc'un de carne de cerdo y también los bailes populares como la danza de los Huastecos, El Convite de los Enmascarados y La Chatona.

En los deportes, se encuentra la práctica del fútbol y básquetbol. En la Cabecera Municipal existe una cancha de fútbol y una cancha de básquetbol, que cuentan con alumbrado eléctrico y sistema de drenajes; en ambas instalaciones se llevan a cabo eventos deportivos escolares y municipales, en donde la juventud disfruta del sano esparcimiento en la práctica de su deporte favorito.

1.2 DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Es la conformación de los centros poblados, su distribución administrativa, y analiza los cambios estructurales a través del tiempo.

1.2.1 División política

La división política para el año 2005, según encuesta realizada consta de: un pueblo que es la Cabecera Municipal con once barrios, cuatro aldeas, cincuenta y siete caseríos, treinta y cinco parcelamientos, cuatro cooperativas, constituidos en cinco regiones, las cuales son: Región Calzada Mopán, Región Montañas Mayas, Región La Ruta, Región Cooperativas y Región el Centro.

Según el XI Censo Nacional de Población del año 2002, Dolores se constituía por un pueblo, una aldea, setenta y dos caseríos, veinte fincas, dos parcelamientos, y un paraje.

En el X Censo Nacional de Población de 1994, Dolores estaba integrada de la siguiente forma: un pueblo, una aldea, un parcelamiento, seis parajes, setenta y nueve caseríos, cincuenta y dos fincas y una hacienda.

La división política del municipio de Dolores muestra cambios significativos para el año 2005 con relación al año 2002, debido a que la Municipalidad autorizó que tres caseríos pasen a categoría de aldeas, mismas que no figuran en el censo del año 2002, y son la aldea Calzada Mopán, aldea Boca del Monte y aldea El Chal, ésta última inició el trámite para convertirse en Municipio.

Al comparar la división política de 1994 y 2002 se observa que desaparecieron fincas, algunas cambiaron a categoría de caserío, otras cambiaron de nombre. Además, en el año 2002 hay menos caseríos y parajes con relación a 1994; según encuesta y entrevista intencionada durante la investigación de campo en el año 2005, se determinó que algunos caseríos desaparecieron por abandono de los pobladores, los que se reasentaron en otros lugares.

1.2.2 División administrativa

Para el año de 1994, la división administrativa del municipio de Dolores, Departamento de Petén, estaba integrada, por un alcalde municipal, dos síndicos, cuatro concejales, dos suplentes, un tesorero y un secretario municipal, estos dos últimos no forman parte del concejo municipal, debido a que únicamente son funcionarios públicos con obligaciones y atribuciones de carácter administrativo, esta misma figura organizativa se mantuvo antes de que entrara en vigor el Decreto Ley Número 12-2002 “Código Municipal”.

El Decreto Ley Número 12-2002, Código Municipal, establece que el gobierno municipal corresponde al Concejo Municipal, el cual se integra por el alcalde, los síndicos y concejales, asistido por los alcaldes auxiliares designados, asimismo los funcionarios municipales tales como: un secretario, un tesorero, un auditor interno, un registrador civil y otros funcionarios que pueden ser nombrados cuando las necesidades de modernización y volúmenes de trabajo lo demanden (gerente municipal, director financiero y juez de asuntos municipales, entre otros).

Según investigación de campo para el año de 2005, la organización administrativa del gobierno del municipio de Dolores, se ejecuta a través del Concejo Municipal, como un órgano colegiado, encabezado por el Alcalde Municipal, tres síndicos (dos titulares y un suplente), seis concejales (cuatro titulares y dos suplentes) quienes han sido electos popularmente a través del voto. Administrativamente colaboran un tesorero, un secretario municipal, un registrador civil, dos técnicos en proyectos de infraestructuras social, un técnico en el manejo de los recursos naturales, dos agrónomos y un juez de asuntos municipales, asimismo 112 alcaldes auxiliares y por 101 Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES) que se encuentran debidamente organizados; estos últimos son electos a través de asamblea comunitaria y sus principales funciones son: promover la organización, participación sistemática y efectiva de la comunidad, identificar y solucionar los problemas locales, proponer lineamientos e instrumentos de coordinación para la ejecución de proyectos, velar por el cumplimiento de los estatutos y disposiciones de carácter general, velar por el cuidado y desarrollo sostenible de los recursos naturales dentro de su jurisdicción, entre otros³.

³Congreso de la República de Guatemala. Código Municipal. Decreto Número 12-2002 Guatemala 2002. Pág. 3

1.3 RECURSOS NATURALES

Están integrados por la hidrografía, bosques, flora, fauna, suelos y todo lo que la naturaleza provee.

1.3.1 Agua

Los principales ríos y arroyos del Municipio son: Mopán, San Juan, Xaán, Sacul, Machaquilá, Poxté, Chiquibul y Salsipuedes. La población para abastecerse de agua y riego lo hacen a través de los ríos: Sacul, San Juan, y Salsipuedes; arroyos: Ixtutz, el Amate, y el Arroyón, y nacimientos como: La Jutera, La Pinera, y Bosquencia. Los ríos y arroyos no son navegables, a excepción del río Mopán a la altura del caserío El Rosario, pero no hay transporte fluvial.

En el Municipio existe gran cantidad de fuentes de agua, que son de vital importancia para la sobrevivencia de los asentamientos humanos, pero es importante considerar la calidad de la misma debido a que la mayoría de las fuentes de agua están contaminadas.

1.3.2 Bosques

Del municipio de Dolores hasta la frontera con Belice, geológicamente se encuentra el área comprendida, que corresponde al Cinturón Plegado del Lacandón o Arco de la Libertad, que se extiende desde la Sierra del Lacandón al Oeste, hasta las estribaciones de las Montañas Mayas al Suroeste.

“La Reserva de Biosfera, fue declarada en el año de 1995, mediante decreto 64-95 del Congreso de la República de Guatemala y forma parte de las Áreas Protegidas del Sur de Petén, abarca una superficie de 450,892 hectáreas distribuidas en cuatro unidades de conservación o complejos”.⁴ La Reserva de Biosfera Montañas Mayas/Chiquibul o también denominado Complejo III, se

⁴ Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-. Plan Maestro Reserva de Biosfera Montañas Mayas/Chiquibul, Guatemala, 2001, Pág. 8.

localiza al Sureste del departamento de Petén. Está ubicada en parte de los municipios de Poptún, San Luis, Dolores y Melchor de Mencos, todos del departamento de Petén, que protege una marcada biodiversidad de habitats silvestres, bosques naturales de coníferas y latifoliadas así como formaciones montañosas más accidentadas de la región.

1.3.3 Flora

El municipio de Dolores, debido a las condiciones climatológicas y por encontrarse en una franja tropical húmeda, está poblado por una infinidad de plantas: bejucos, plantas de adorno (Xate, hojas de pacaya silvestre y diversidad de lianas, colas de quetzal), plantas artesanales, maguey silvestre: que produce fibras para fabricación de redes, hamacas); la planta denominada Bayal: para fabricación de canastas; el mimbre para muebles y otros trabajos de artesanías; plantas medicinales bejuco de pimienta para curar diabéticos, bejuco de huaco que es un antídoto para la mordedura de culebras, bejucos de barbasco para la fabricación de insecticidas, el Copal es antirreumático, el Apacín que es una hierba utilizada para cólicos; además existen flores diversas, textiles y tintoreras, palmáceas y musáceas.

1.3.4 Fauna

Las selvas tropicales existentes del Municipio, hasta el año de 1957 aproximadamente, eran un santuario adecuado para muchas especies, propias de las zonas tropicales y pantanosas de América Central, dentro de las que se encontraban: el micoleón, mono aullador o saraguate, cotuza, tepezcuintle, pisote, puerco espín, mapache, ardillas, danta o tapir, cerdos de monte, jabalí, armadillo, venado cola blanca, cabro montés, tigre o jaguar, puma o león americano, tigrillos, faisán, clarinero, colibrí, tucán, loros, oropéndolas, guacamayas, gavián gris y halcón peregrino.

Con la técnica de la observación directa y entrevista intencionada se determinó que de las especies de animales abundantes en el Municipio antes de 1960, las siguientes especies están en vías de extinción: armadillo, cerdo de monte, tepezcuintle, mono saraguato, tigres, micoleón, ardilla, tigrillo, jabalí, cabro de monte, puerco espín, mapache, pisote, tucán, loro, guacamaya, y oropéndola.

1.3.5 Suelos

La superficie del municipio de Dolores, es de 3,050 kilómetros cuadrados, estos suelos básicamente corresponden a las series denominadas: “Cuxú: cubre un área aproximada de 762.5 kilómetros cuadrados, representa el 28.13% total de suelos y son suelos que tienen altos niveles nutritivos, sin embargo otros factores los convierten en muy malos para la agricultura permanente, por lo que se hace necesario que exista rotación de cultivos; Mopán: abarca un área aproximada de 1,525 kilómetros cuadrados, representa el 56.27% total de suelos y tienen buenos potenciales de crecimiento para la mayoría de las plantas, pero su adaptabilidad para el cultivo es muy pobre a causa de las malas condiciones del drenaje, su naturaleza plástica, poca permeabilidad y peligros de pérdida de porosidad; Yaloch: comprende un área de 38 kilómetros cuadrados y constituir el 1.40% total de suelos, estos suelos están altamente limitados para usos intensivos, a causa de las malas condiciones de drenaje, naturaleza muy plástica y bajos niveles de permeabilidad. A pesar de estas condiciones, se obtienen rendimientos agrícolas aceptables”.⁵ Sotz: su área aproximada es de 381 kilómetros cuadrados, son suelos con relieve plano, drenaje interno bueno, naturaleza plástica, con abastecimiento alto de humedad y fertilidad natural moderada.

⁵Melitón Hoíl Heredia. Mi Municipio. Libros del Catastro. Guatemala 2002. Pág. 11-12.

1.4 POBLACIÓN

El análisis de la población del municipio de Dolores, departamento de Petén, se realizó a través de una serie de indicadores socioeconómicos, para explicar el grado de crecimiento poblacional a nivel urbano y rural, que permita establecer la distribución por edad, sexo, grupo étnico, densidad poblacional, población económicamente activa (PEA), migración, vivienda, empleo, desempleo, ingresos económicos y pobreza que se describen a continuación.

De acuerdo al X Censo de Población y V de Habitación de 1994 realizado por el Instituto Nacional de Estadística -INE- la población total del Municipio ascendía a 23,336 habitantes, para el año 2002 que corresponde al XI Censo de Población y VI de Habitación, levantado por la misma Institución, la población era de 32,404 habitantes y según proyección de esta institución para el año 2005, la población es de 39,783 con una tasa anual de crecimiento del 4.19%.

1.4.1 Por área urbana y rural

Área rural son los lugares poblados que se reconocen oficialmente con la categoría de aldeas, caseríos, parajes, fincas, etc., de cada Municipio. El área urbana son aquellas poblaciones que se reconocen oficialmente con la categoría de ciudad, villa o pueblo (Cabeceras Departamentales y Municipales).

El siguiente cuadro muestra la distribución de la población por área urbana y rural.

Cuadro 1
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Población Total por Área Urbana y Rural
Años: 1994-2002-2005

Área	Censo 1994		Censo 2002		Proyección 2005	
	Población	%	Población	%	Población	%
Urbana	3,403	14.58	8,016	24.74	5,967	15.00
Rural	19,933	85.42	24,388	75.26	33,816	85.00
Totales	23,336	100.00	32,404	100.00	39,783	100.00

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación de 1994, 2002 y proyección de población 2005 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La población urbana del Municipio para el año 1994 correspondía al 14.58% del total, mientras que la población rural era del 85.42%, para el año 2002, la distribución era la siguiente, población urbana 24.74% y rural 75.26%, al comparar estos años, se muestra que la población rural decreció en un 10.16%, mientras que la población urbana en el año 2002 aumentó en la misma proporción. Para el año 2005 en comparación con 1994, se observa que la población del área urbana presenta un incremento del 0.42% y para el área rural representa una disminución con el mismo porcentaje del área urbana. Según la muestra obtenida de 404 encuestados en el año 2005, el 16% corresponde al área urbana y un 84% corresponde al área rural.

1.4.2 Por edad

La estructura de la población por edad para los años 1994, 2002, proyección 2005 y distribución en área urbana y rural, muestra que para el año de 1994 la población menor de seis años en el área urbana figuraba el 24.87%, situación que para el año 2002 y 2005 mantiene una tendencia con un pequeño decremento del 0.24% que no es tan representativo; la población joven y en edad de trabajar para 1994 era el 72.63%, que comparada con los años 2002 y 2005 representa un 72.35%, donde se refleja un decremento del 0.28%, y para el año de 1994 la población urbana que es igual o mayor de 65 años de edad

constituía el 2.5%, donde para los años 2002 y 2005 se constituye en un 3.03%, por lo que existe un leve incremento en 0.53% para ambos años.

El área rural mantiene similares proporciones que el área urbana, debido a que en 1994 la población menor de seis años conformaba el 24.88%, misma que en los años 2002 y 2005 tiende a decrecer en un 0.26%; la población joven y en edad de trabajar en 1994 era el 72.63%, que para los años 2002 y 2005 decrece en un 0.28%, y la población de 65 años o más, en 1994 mostraba un 2.49%, donde para los años 2002 y 2005 en iguales condiciones aumenta levemente en un 0.54%.

1.4.3 Por sexo

La distribución de la población por sexo para los años de 1994, 2002, proyección 2005 y distribución en área urbana y rural, muestra que la población masculina era del 51.40% y la femenina del 48.60%, en el 2002 hay un decremento del 1.01% en el género masculino y con el mismo porcentaje incrementó el grupo de féminas; ya para el año 2005 comparado con el año 2002, la población masculina tiende a bajar en un 0.39% y en misma proporción aumenta el otro género. Según boleta de encuesta realizada en el mes de junio de 2005, por el grupo de EPS, se determinó que de 2,132 personas encuestadas, 1,087 pertenecen al sexo masculino y 1,045 al sexo femenino, en el cual el porcentaje de diferencia entre ambos sexos es del 2%.

1.4.4 Por grupo étnico

Existen dos grupos principales que son la población indígena y no indígena. La mayor parte de la población indígena se encuentra en las comunidades de Santo Toribio y Monte de los Olivos, donde predomina entre ellos su idioma nativo, sus costumbres y su derecho consuetudinario. Según el censo poblacional del año de 1994 al 2002, la población no indígena disminuye en un 4.5% y la indígena

aumenta el 6.86%; al comparar los años 2002 y 2005, la población no indígena disminuye en 0.20 y la indígena aumenta en igual porcentaje; en virtud de lo anterior descrito, se infiere que los cambios suscitados se deben a dos razones muy importantes que son la migración y el reasentamiento de las poblaciones desarraigadas, que fueron víctimas del enfrentamiento armado interno. De acuerdo a la muestra obtenida de 404 encuestados, el 87 por ciento es ladino (no indígena) y el 12 por ciento es Q'eqch'í (indígena).

1.4.5 Densidad poblacional

Se refiere a la relación del área geográfica con la totalidad de los habitantes que se ubican en la misma. El siguiente cuadro muestra dicha relación.

Cuadro 2
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Densidad Poblacional
Años: 1994-2002-2005

Años	Población	Habitantes por km ²
1994	23,336	8
2002	32,404	11
2005	39,783	15

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del X y XI Censo Nacional de Población, V y VI de Habitación de 1994, 2002 y proyección de población 2005 del Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La densidad poblacional para el presente año es de 15 habitantes por kilómetros cuadrados, mientras que en el año 2002 ésta se encontraba en 11 habitantes y en el año de 1994 era de 8 habitantes por kilómetros cuadrados, esto demuestra el crecimiento acelerado que ha tenido la población en los últimos once años, sin embargo es de observar que en los últimos tres años ha habido un incremento de 4 habitantes por kilómetros cuadrados, mismo que es reflejo del crecimiento poblacional, esto connota que aumenta también la demanda de tierras y fuentes de trabajo.

1.4.6 Población económicamente activa

La población económicamente activa del Municipio por género, según el Censo de 1994, levantado por el Instituto Nacional de Estadística -INE- la población del Municipio era de 23,336 habitantes, y la población económicamente activa era de 5,848, al comparar los datos del año de 1994 con los del 2002, se refleja un incremento del 4.09% en la PEA; con relación al año 2002 y las cifras proyectadas para el 2005, la PEA tiende a decrecer en un 0.55, esto se debe a varios aspectos como el crecimiento poblacional, la falta de fuentes de trabajo y la migración, entre otros, según encuesta realizada por el grupo EPS, primer semestre 2005, se estima que la PEA es del 28.60% de un total de 39,783 habitantes.

La población masculina económicamente activa, para el año 2002 decrece en un 4.36% con relación a 1994; al comparar los datos obtenidos en el censo 2002 con los resultados para el año 2005, ésta disminuye en 2.11. La población femenina económicamente activa, al año 2002 creció en un 4.36%, situación que del año 2002 al 2005 tiende a aumentar 2.11, esto indica que la PEA del género masculino en promedio supera al género femenino, lo que demuestra que existen más fuentes de empleo y captación de mano de obra para la población masculina, esto connota que la población femenina se ve limitada en el acceso a ocupar trabajos remunerados, aunque de conformidad al año 2002 y la proyección 2005 tiende a aumentar su participación en la economía del hogar y del Municipio.

Al comparar los datos del 2002 con la muestra levantada al 2005, que fue de 404 personas, donde el 67.33 por ciento de las mismas respondieron que se dedican a la agricultura, con ello se infiere que el Municipio es obviamente agrícola y que dicha actividad ocupa el primer lugar entre todas las observadas; le siguen en menor proporción comercio, industria manufacturera, construcción y

servicios, además se hace notar que dentro del 15.10% de las actividades no especificadas se encuentran en orden de importancia el sector pecuario, el artesanal y por último los que buscan trabajo por primera vez.

1.4.7 Migración

De acuerdo al censo poblacional del año 2002, la migración reciente representa a 2,715 habitantes; algunas de las razones que origina éste fenómeno son los problemas socioeconómicos de las personas, ya que la ausencia de trabajo en determinado lugar los hace dirigirse a otros lugares donde sí pueden encontrar un empleo o poseer tierra para trabajar. Se estableció con la encuesta, que el 82% de los habitantes del Municipio son provenientes de otros Departamentos del País, quienes durante los años setenta y ochenta aprovecharon para participar en las “agarradas”, que consistían en que tomaban libre un área de terreno para la explotación agrícola, pecuaria y para la vivienda.

La emigración reciente de acuerdo al censo poblacional del año 2002, representa a 2,652 habitantes; existe emigración en el Municipio, debido a que de 404 personas encuestadas el 49% indicaron que tienen uno o más miembros de su familia que viven fuera del Municipio, ya sea en el extranjero como dentro del País; las razones por las cuales han emigrado, son por cuestiones de búsqueda de trabajo en un 72, por estudios el 10 y por otras razones un 18.

1.4.8 Vivienda

Existen marcadas diferencias entre el tipo de vivienda que se encuentra en las comunidades rurales y las que le localizan en el casco urbano. En general la vivienda rural carece de los elementos básicos de una construcción adecuada; de acuerdo a la muestra de 404 hogares en el año 2005, se observó que los materiales que utilizan para la construcción de sus casas, predominan las paredes de adobe en un 2%, madera un 25%, piso rústico de tierra un 34% y

techo de hojas de huano o palma en un 17%, la vivienda es mínima y por lo regular consiste en un solo ambiente donde cocinan, duermen y hacen tareas del hogar. En las viviendas urbanas, están construidas sus paredes con materiales sólidos como lo son el block, sus pisos cubiertos con torta de cemento, techos de lámina galvanizada, aunque en algunas viviendas todavía se encuentra paredes de adobe, madera y techos de huano.

1.4.9 Empleo y desempleo

Las principales actividades productivas que generan el mayor volumen de empleo para la población, son la agricultura seguida de la ganadería; es importante mencionar que aunque la ganadería ocupa más extensión de tierra, es la que menos recurso humano necesita, comparada con la agricultura que utiliza menos extensión de tierra y más fuerza de trabajo. Regularmente esta mano de obra es proporcionada por hombres, pero también por mujeres y jóvenes que participan en mínima parte.

El desempleo es originado por el tipo de cultivos que, en éste caso son de maíz y frijol, que se caracterizan por ser cultivos estacionales, lo que disminuye la utilización de la mano de obra, razón por la cual los campesinos que se dedican a esta actividad llegan a formar parte del desempleo estacional durante varios meses del año mientras esperan la cosecha, así también proceden a buscar trabajo provisional, realizan jornales en algunas fincas o hacen cualquier tipo de trabajo que puedan desempeñar en lugares que los contraten.

1.4.10 Niveles de ingresos económicos

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación realizada en el Municipio, se determinó que el 34% de los encuestados obtienen un ingreso de Q.0.01 a Q.600.00 mensuales derivado de trabajos temporales en la agricultura y la ganadería, el 22% obtiene un ingreso de Q.601.00 a Q.900.00 del trabajo

permanente que realizan en fincas, dentro del 16% se encuentran aquellas personas que se dedican en parte al negocio en menor escala y a la prestación de servicios incluidas entre los rangos de Q.901.00 a Q.1,200.00 y el 28% tiene sus ingresos de Q.1,201.00 a más por medio de comercio general, las remesas recibidas y de la ganadería el caso de los propietarios de fincas multifamiliares.

1.4.11 Pobreza

Dolores en el año de 2001 tenía el 64.88% de pobreza y un 24.06% de extrema pobreza, situación que lo colocaba en el tercer lugar de la Región VIII, superado únicamente por los municipios de San Luis, La Libertad y Sayaxché. Según la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, Instituto Nacional de Estadística -INE- e investigación de campo grupo EPS, los niveles de pobreza del municipio de Dolores, departamento de Petén al año 2005 se estima que la pobreza ha aumentado, principalmente en la región denominada de las Montañas Mayas en donde según la investigación realizada el 37% de los encuestados vive en condiciones de miseria y percibe ingresos que no superan los Q300.00 mensuales, por lo que se consideran en el nivel de la extrema pobreza; La Región Cooperativas también experimenta un crecimiento de pobreza del 9% respecto al estudio del 2003 y la Región La Ruta un incremento del 6% mientras que en las regiones de Calzada Mopán y El Centro los porcentajes en relación al año 2003 han aumentado un 2%.

1.5 ESTRUCTURA AGRARIA

La estructura agraria abarca la tenencia, concentración y uso de la tierra.

1.5.1 Tenencia de la tierra

Comprende la forma de ocupación de la tierra, que puede ser propia, arrendada u otras formas de ocupación. La forma de tenencia de la tierra que predomina en el Municipio según el -INE— es propia, con una superficie en manzanas para el

año 2003 y estimaciones del 2005 es de 82,386 y 82,574 respectivamente sobre extensas cantidades de tierra, principalmente las grandes fincas que se dedican a la ganadería, en orden de importancia le siguen otras formas simples de tenencia con una superficie en manzanas para el año 2003 y estimaciones del 2005, de 2,619 y 2,632 respectivamente y formas mixtas de tenencia con una superficie en manzanas para el año 2003 y estimaciones del 2005 de 2,343 para ambos; y por último las arrendadas con una superficie en manzanas para el año 2003 y estimaciones del 2005 de 1,113 y 1,199 respectivamente, dentro de éstas últimas se encuentran los ejidos municipales. A la fecha de la investigación de campo, los arrendatarios pagan la cantidad de Q5.00 por manzana al año para agricultura y Q10.00 para ganadería.

1.5.2 Concentración de la tierra

En Dolores se observa la misma tendencia que prevalece en todo el País, en cuanto a la concentración de la tierra en pocas manos, las fincas más extensas se encuentran en poder de unas cuantas personas y familias, mientras que las microfincas y fincas subfamiliares están en manos de la población de escasos recursos que tienen economías de subsistencia. La concentración de la tierra para el año de 1979 las microfincas, conformaban el 5.01% con un área en manzanas del 0.02% de la superficie total, para el año 2003 éstas decrecieron en un 4.84% y en un 0.02% en extensión, con respecto a las fincas subfamiliares en el año de 1994 eran el 29.61% de fincas con el 3.39% de extensión, en el año 2003, en éstas se experimentó un crecimiento del 10.70% y un decremento de 1.61% en área de terreno, las fincas familiares y subfamiliares en 1979 constituían el 65.38% y en superficie el 96.59%, al comparar los datos anteriores con el año 2003, hubo una disminución de estas fincas del 5.86% y crecen en extensión el 1.63%.

Para el Censo 2003 con respecto al año de 1979, el total de fincas tuvo un decremento del 55.14% y en extensión el 42.23%, de conformidad a los resultados obtenidos en la encuesta 2005, las variaciones mantienen las mismas tendencias de distribución de tierras, donde las unidades económicas como las fincas familiares y multifamiliares concentran la mayor parte de la tierra.

1.5.3 Uso actual de la tierra

El uso de la tierra al año 2005 en el Municipio es agrícola, utilizada para cultivos anuales, pastos naturales o implantados, utilizados para la ganadería que de manera extensiva ha crecido y para la explotación forestal. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística -INE-, la información comparativa entre los años 1979 y 2003 muestra un cambio drástico, en tres aspectos esenciales: a) la disminución de la tierra cultivada que del 30.31% en 1979 disminuyó al 20.31% en el 2003; b) el incremento de los terrenos para pastos era del 16.21% en 1979 se incrementó en un 44.17% en el 2003; c) la sensible e impresionante superficie boscosa que del 51.99% en 1979, disminuyó al 36.28% en el 2003.

Por lo anterior, es evidente que la superficie del Municipio en el transcurso de los años ha sufrido la conversión de superficie boscosa y de cultivo hacia la formación de pastizales para uso y la explotación de la actividad ganadera.

1.6 SERVICIOS BÁSICOS Y SU INFRAESTRUCTURA

Los servicios básicos y su infraestructura son importantes para medir el nivel de desarrollo ocurrido durante los últimos años en el Municipio, en forma separada se estudian a continuación.

1.6.1 Agua

El agua que llega a los hogares del municipio de Dolores, es captada de fuentes naturales y llega a los hogares por medio de una red de distribución, no califica en la categoría de potable, ya que no cuenta con un proceso sistemático que asegure su cloración, por lo que es considerada como agua entubada.

En la investigación de campo realizada y con información adquirida de los Censos de Población y Habitación de los años 1994 y 2002 se determinó que del 76% de déficit en la cobertura del servicio de agua, el 5% y 71% corresponde a la población del área urbana y rural respectivamente, al 2002 éste se redujo significativamente a 48 y según información proporcionada por el área de salud de Poptún la cobertura de este servicio para el Municipio al año 2005 es del 56 por ciento.

En la Cabecera Municipal, el agua es abastecida por dos nacimientos, uno recibe el nombre de Ixtutz, ubicado a orillas de la Cabecera, y el otro recibe el nombre de Mopán I, localizado a 7 kilómetros del pueblo de Dolores. De acuerdo a la investigación de campo realizada en el año 2005, se estableció que la población del área urbana cuenta con servicio de agua entubada en un 91%, un 15% con relación al total de hogares del Municipio, el servicio es prestado por la Municipalidad y el costo es de Q.10.00 al mes.

De la población rural total, un 54% cuenta con agua entubada y paga por el servicio entre Q.2.00 a Q.8.00 mensuales.

1.6.2 Energía eléctrica

La cobertura de este servicio según datos estadísticos es insuficiente en el municipio de Dolores, departamento de Petén, donde el 88% del déficit en la cobertura del servicio de energía eléctrica en el año 1994, disminuyó al 63% con

relación al 2002. Según la oficina de mantenimiento para el departamento de Petén, de la empresa Unión Fenosa Deorsa-Deocsa, la cobertura de energía eléctrica para el Municipio es del 34%. Como resultado que refleja la investigación de campo realizada en el año 2005, sobre una muestra de 404 viviendas, se determinó que en el Municipio el 61% de la población, 1% del área urbana y 60% del área rural, no cuenta con cobertura de este servicio.

Las tarifas que la empresa DEORSA cobra por la prestación del servicio de energía eléctrica son: una tarifa social por consumo de 0 a 100 Khz., a Q.0.82 por Khz., y otra por consumo de 101 a 300 Khz., el costo es de de Q.1.32 por Khz.

1.6.3 Drenajes

Se estableció según datos del Censo Nacional de Población del año 1994, que la cobertura del servicio de drenajes existente en ese año era del 1% del total de las viviendas encuestadas y no se incrementó con relación a la del año 2002 y 2005, el déficit de cobertura se mantuvo en el 99%. Según la investigación de campo realizada en junio 2005, se determinó que de 404 hogares consultados, menos del 1% de los pobladores del Municipio cuenta con sistema de drenajes.

Sólo la Cabecera Municipal cuenta con el servicio de drenajes, cuya longitud es de 1,865 metros lineales, mientras que todas las comunidades del área rural no cuentan con éste servicio, con el agravante que dejan correr a flor de tierra las aguas negras de sus hogares.

1.6.4 Letrinas

El X Censo Nacional de Población y V de Habitación de 1994 del Instituto Nacional de Estadística -INE-, no incluye información sobre el número de letrinas utilizadas por los habitantes del Municipio a esa fecha. Para el año 2002, el 55%

de los hogares del Municipio cuenta con letrina, con un 45% de déficit en la cobertura, para el año 2005 según el área de salud de Poptún, 49 por ciento de los hogares tienen letrinas y el 51 no. Los resultados de la encuesta realizada al año 2005, indican que sólo el 18% de hogares encuestados cuenta con letrinas, mientras el 82% restante no tienen éste servicio.

Además, se detectó que de los 74 hogares que cuentan con letrinas un 58% no las utilizan. Los habitantes de las comunidades del Municipio, se encuentran expuestos a contraer enfermedades como: parasitismo, diarreas, infecciones intestinales y cólera entre otros; como resultado de que las excretas quedan expuestas a la intemperie.

1.6.5 Sistema de tratamiento de aguas servidas

El Municipio no cuenta con un sistema de tratamiento de aguas servidas, las que se generan en el casco urbano, son drenadas hacia el riachuelo Ixcol, cuyas aguas van a desembocar al río Mopán, que en su recorrido atraviesa todo el Municipio de Sureste a Noreste, esto provoca la contaminación de sus aguas, y ocasiona problemas de salud a las comunidades que se encuentran en sus orillas.

1.6.6 Sistema de recolección de basura y tratamiento de desechos sólidos

La Administración Municipal a partir del año 2004, implementó en el área urbana del Municipio un sistema de recolección de basura sin ningún costo para los vecinos. El servicio de recolección de basura se brinda a través de un camión de volteo con capacidad de 10 a 12 metros cúbicos, en ocasiones el servicio lo realizan con un pick up pequeño que no alcanza a cubrir todas las viviendas.

Los desechos sólidos recolectados son vertidos en el basurero Municipal habilitado que se encuentra a 4 kilómetros de la Cabecera Municipal, en la ruta de terracería que conduce al caserío Yaltutú, y no se le da ningún tratamiento.

En la investigación de campo realizada en el año 2005, se determinó que en el 100% de hogares del área rural del Municipio, no existe tratamiento de desechos sólidos. La población quema, entierra o acumula la basura dentro de su misma propiedad o simplemente la tiran en terrenos baldíos, lugares cerca de las carreteras y/o fuentes de agua; lo que contribuye a la expansión de vertederos ilegales de desechos que ayudan a contaminar el medio ambiente.

1.6.7 Cementerio

En la Cabecera Municipal se identificó un cementerio al servicio de la población que tiene más de 100 años de existencia. Dicho lugar está ubicado a un costado de la iglesia católica. Tiene una extensión de dos manzanas. También existen otros cementerios de menores dimensiones ubicados en las aldeas Calzada Mopán, El Chal y Santo Toribio; en los caseríos El Quetzal, Sacul Arriba, Mopán III, Mopán II, Xaán, Nueva Libertad, San Juan y Colpetén.

1.6.8 Rastro municipal

El Municipio no cuenta con un rastro formal y autorizado para el destace de animales. En la Cabecera Municipal, así como en las aldeas El Chal y Calzada Mopán el destace se realiza en lugares no apropiados y en condiciones insalubres.

1.6.9 Educación

Los niveles de estudio que existen en el Municipio son: preprimaria, primaria y básico, para estos niveles de estudio la enseñanza la suministra el Estado en un 66.01%, PRONADE en un 32.68%, por Cooperativa en un 0.65% y Municipal en

un 0.65%. El nivel diversificado es atendido por tres establecimientos privados, en la Cabecera Municipal y en la aldea El Chal, imparten las carreras de magisterio, perito contador y perito en ecoturismo. Esta última carrera es de relevancia por el potencial en ecoturismo de toda la región petenera. A nivel Universitario no existe cobertura en el Municipio, la extensión más cercana de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se encuentra ubicada a 90 kilómetros en el municipio de Santa Elena. Al año 2005 existe la presencia de universidades privadas en los municipios de Flores, Santa Elena y Poptún, lo que justifica el incremento de la población con nivel universitario.

1.6.9.1 Infraestructura física

La estructura física disponible para impartir la educación, establecimientos y aulas a nivel general se incrementó en los últimos años, del 94% en el número de establecimientos por nivel educativo al año 2002 con relación al año 1994 y un 24% al año 2005 con relación al año 2002. También en el área rural el incremento en el número de establecimientos fue de un 97% en el año 2002 con relación al año 1994 y de un 25% al año 2005 con relación al 2002.

1.6.9.2 Cobertura por nivel educativo

Se refiere a la población en edad escolar que es atendida, para determinarla se debe relacionar la población en edad escolar entre el número de alumnos inscritos por nivel educativo, el resultado es la cobertura educativa, misma que se conoce como tasa bruta de escolaridad y se analiza de la siguiente manera:

- **Preprimaria**

Al año de 1994 la tasa de cobertura era del 1.36% y para el año 2002 era el 64.49%, al año 2002 ésta tuvo un incremento de 3.12, estableciéndose un déficit de cobertura que representa a 801 personas de la población escolar comprendida entre los 5 y 6 años, que no son atendidas o simplemente no asisten a los establecimientos educativos.

- **Primaria**

Para este nivel la cobertura al año de 1994 era del 51.97%, misma que para los años 2002 y 2005 tuvo un superávit del 161.98 y 126.79%, respectivamente, a pesar del incremento de establecimientos la demanda de alumnos inscritos supera a la población escolar del Municipio, esto debido a que se inscriben alumnos de comunidades que pertenecen a otros municipios, del departamento de Petén.

- **Básico**

La cobertura al año de 1994, se situaba en el 7.75%, para el año 2002 ésta aumenta 32.24 porcentualmente, al año 2005 sufre una reducción no muy significativa del 0.95 por ciento, este fenómeno está determinado por la deserción y la accesibilidad de los establecimientos educativos.

- **Diversificado**

La cobertura al año de 1994 era el 0.69%, para el año 2002 aumentó a 16.03%, al año 2005 se incrementa en 0.57% con relación al año anterior estudiado, este fenómeno que se da en este nivel es alarmante debido a que de 2,602 personas en edad escolar (16 a 18 años) 2,170 no son cubiertas, esto se debe a que no existen establecimientos oficiales y/o privados que ayuden a ampliar la cobertura, en el Municipio únicamente existen tres centros educativos privados en este nivel.

1.6.9.3 Población estudiantil por nivel y género

Ésta corresponde a todas aquellas personas que se encuentran dentro de los rangos de edad escolar, para cada nivel educativo; en este apartado se analizará por nivel y género de la siguiente manera.

- **Preprimaria**

La población estudiantil de este nivel representaba el 16.48% de la población total estudiantil, donde el género masculino ocupaba un 51.37% y el género femenino estaba constituido por el 48.63%, es decir que los hombres son los que tienen mayor representación en este nivel.

- **Primaria**

En este nivel se encontraba la mayor parte de la población estudiantil, debido a que ocupaba el 45.82% del total, el cual estaba distribuido de la siguiente manera: un 51.72% para el género masculino y un 48.28% para el género femenino; es decir que existía un 3.44% más de hombres que mujeres.

- **Básico**

Al año 2002, este nivel educativo ocupaba el segundo lugar de la población estudiantil, con un 20.02% del total, donde se estableció un 52.76% de hombres y un 47.24% de mujeres, o sea 115 hombres más que mujeres.

- **Diversificado**

Este nivel representaba el 17.68% de la población total estudiantil, conformado por el 52.17% de hombres y el 47.83% de mujeres; las diferencias mínimas en porcentajes establecidas por género, son reflejo mismo de la distribución de la población total del Municipio por género.

1.6.9.4 Principales causas de inasistencia escolar

De acuerdo a la investigación de campo al año 2005, se observa que las causas de la inasistencia escolar se incrementaron con relación al censo 2002 a un 37.21% por falta de dinero, un 34.88% por trabajo, un 21.71% debido a la falta de voluntad de asistir a la escuela, un 3.10% respondió por falta de escuela y por último 3.10 respondieron que ya terminaron sus estudios.

1.6.9.5 Alfabetismo y analfabetismo

El alfabetismo es un parámetro que sirve para establecer el grado de desarrollo de la sociedad en un lugar determinado. Para el año 1994, 43 de cada 100 personas son analfabetas, 5 y 38 personas del área urbana y rural respectivamente.

La tasa total de analfabetismo entre los años 1994-2002, y 2002-2005 disminuyó al 35% y 26% respectivamente, esto es un indicativo de una mejor cobertura en cuanto a la población atendida. Sin embargo el analfabetismo es uno de los principales problemas por los que atraviesa el Municipio sobre todo en el área rural donde del 23% de la población es analfabeta.

1.6.10 Salud

El 13 de julio de 1973, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-, instaló el primer Puesto de Salud, donde se vendían medicamentos a la población; ya para el año de 1977, el Municipio contaba con cuatro Puestos de Salud, uno en el área urbana y tres en el área rural, para el año de 1994 funcionaban dos Centros de Salud, uno en la cabecera municipal y otro en el caserío El Chal, y dos Puestos de Salud en los caseríos Colpetén y Calzada Mopán, al año 2002 funcionan los mismos centros asistenciales, con el único cambio de la existencia de 36 unidades mínimas de salud.

Con relación a los datos proporcionados por el Centro de Salud de Dolores, se establece lo siguiente:

$$\text{Tasa de Cobertura} = \frac{\text{Total de consultas anuales}}{\text{Total de Población}} \times 100$$

$$\text{Tasa de Cobertura 2002} = \frac{10,037}{32,404} \times 100 = 31\%$$

$$\text{Tasa de Cobertura 2005} = \frac{10,016}{39,783} \times 100 = 25\%$$

Lo anterior se interpreta de la siguiente manera, para el año 2002, de cada 100 habitantes 69 no tienen acceso al servicio y para el año 2005, se establece que de 100 personas 75 no son cubiertas, esto indica que la tasa de cobertura del servicio baja en un 6% en el año 2005 con referencia al año 2002, con ello se puede inferir que el déficit de cobertura, se debe a las grandes distancias, vías de comunicación en mal estado, escaso transporte colectivo, falta de medicamentos y de personal médico.

Las enfermedades que afectan con más frecuencia a la población son: la gripe con 38%, el paludismo con el 18%, el dengue, diarrea y fiebre con 11%, por enfermedades de tipo respiratorio un 10 %, y por otro tipo de enfermedades un 2%.

Según muestra de 404 personas, se determinó que el 83% de las mismas, utiliza medicamentos prescritos por personal médico y que se vende en droguerías y farmacias, el 17% utiliza otros medios de curación a través de medicina natural o casera, esto se debe en parte a las costumbres de las personas y también porque el otro tipo de medicamentos no se encuentra accesible económicamente para ellos.

Datos según muestra del año 2005, el lugar al que acude la población en caso de enfermedad, el 76% del total, ya sea por enfermedad o accidente común frecuentan los centros y puestos de salud ubicados en el Municipio, debido a que no tiene ningún costo en lo que respecta a consulta médica; el 11% visita las clínicas médicas o médicos particulares, esto lo hacen por el servicio que se les presta y de conformidad a sus posibilidades económicas; el 7% de las personas asisten a otras fuentes como lo son centros naturistas y en caso de las mujeres embarazadas a la comadrona de la comunidad más cercana, y el resto de los encuestados que corresponden al 6% visitan los hospitales nacionales ubicados en los municipios de San Benito y Poptún, esto cuando se trata de una emergencia o de enfermedad que necesitan hospitalización por la gravedad del caso de que se trate.

Las causas de morbilidad general del Municipio de los años 2002 y datos preliminares al 2005 proporcionados por el Centro de Salud de Dolores; para el año 2002 las causas de morbilidad fueron la rinofaringitis aguda o resfriado común con el 30.23% del total, le siguen en orden de importancia, las infecciones respiratorias con el 11.49%, la diarrea con 10%, parasitosis intestinal 4.43% y el resto de causas no significativas 25.17%, para el año 2005 las infecciones respiratorias se incrementan el 21.72%, la rinofaringitis aguda decrece en un 20.93%, la diarrea baja el 3.57%, la parasitosis intestinal aumenta el 4.85 y el resto de causas disminuye el 10.59%, pero comienza a aparecer la anemia tipo no especificada, la cefalea por tensión, artrosis no especificada e infecciones de la vías urinarias.

La tasa de mortalidad general al año 2005 es del 4%. Las causas de muerte más importantes en el género masculino lo constituyen las heridas por armas de fuego y las neumonías, y en mujeres son las neumonías e infarto cerebral.

1.6.11 Transporte

Consiste en los medios que son utilizados por la población para trasladarse de un lugar a otro; en el Municipio el transporte de personas y mercaderías se realizan únicamente por la vía terrestre.

1.6.11.1 Transporte urbano

El servicio es prestado de manera informal en la Cabecera Municipal por cinco mototaxis (tuk-tuk), cuyo precio por persona es de Q.5.00 quetzales y no se encuentra regulado por la municipalidad del Municipio.

1.6.11.2 Transporte extra-urbano

El transporte extraurbano cubre las rutas de acceso entre Municipios, hacia otros Departamentos o la Ciudad Capital. Las rutas de acceso, son las siguientes: Asociación Civil de Transporte de Pasajeros Como Medio de Subsistencia (ACITRANSPCMS), la tarifa varía entre tres y cinco quetzales; Fuentes del Norte, las tarifas oscilan entre Q.80.00 y Q.150.00; Línea Dorada y ADN, S.A., las tarifas oscilan entre Q.250.00 y Q.350.00; y Transportes Rosita, las tarifas varían entre Q.60.00 y Q.80.00.

1.6.12 Teléfono

De acuerdo con los resultados de la encuesta en el año 2005, se determinó que en el Municipio, el 28% de hogares cuentan con cobertura telefónica inalámbrica de la compañía PCS, y el 72% restante carece de este servicio. Además existen dos teléfonos de línea fija de la empresa TELGUA pero son de uso exclusivo de la Municipalidad del lugar.

En el área rural, las comunidades de: La Unión, San Juan, El Chal, Nuevas Delicias, Calzada Mopán y El Quetzal tienen al menos un teléfono comunitario, este servicio es prestado por redes móviles (teléfonos inalámbricos) de

COMCEL, redes fijas de TELGUA y de Teléfonos del norte, S. A. La tarifa por el uso de este servicio oscila entre uno y dos quetzales por minuto.

En cuanto al servicio de telefonía móvil celular en las comunidades del Noroeste sí reciben señal, principalmente de las compañías PCS y Comunicaciones Celulares, S.A. –COMCEL-, por lo que el uso de teléfonos prepagados es común en las comunidades comprendidas en el área mencionada.

1.6.13 Correos

Desde 1994 este servicio lo presta la empresa Correos de Guatemala S.A., con oficina central en Ciudad Guatemala y una agencia ubicada en el Municipio a un costado de –BANRURAL-. La correspondencia con destino a Dolores, es trasladada de la Ciudad Capital hacia el municipio de Flores, donde llega durante la noche y el día siguiente en la mañana es entregada a la agencia en Dolores, donde proceden a remitirla a sus destinatarios. La correspondencia con destino a otros lugares fuera del Municipio, es enviada de Dolores a la oficina en Flores, éstos se encargan de enviarla durante la noche a Ciudad Guatemala, para que el día siguiente pueda ser remitida a sus destinatarios finales.

1.7 INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA

Para el adecuado desarrollo en un centro poblado es necesario contar con la infraestructura para realizar la producción y comercialización de los bienes y servicios que se utilizan en el lugar.

1.7.1 Vías de comunicación

Las vías de comunicación son de vital importancia porque a través de las mismas se mantienen las relaciones sociales y comerciales, a nivel interno y externo. En 1960 fue inaugurada la carretera que conduce de Poptún a Flores y que sirve de acceso al municipio de Dolores. Durante el Gobierno del Presidente

Alvaro Arzú ésta carretera se pavimentó y se aprovechó para asfaltar la calzada y calles del centro de la Cabecera del municipio de Dolores. La carretera asfaltada es conocida como Ruta Centro Americana, CA-13, colinda al Sur con el municipio de Poptún, y al Oeste con el municipio de Santa Ana. Así también cuenta con una carretera de terracería, transitable todo el año, que va de la comunidad de San Juan hacia San Juan Actelá y con una carretera balastrada que comunica de Sabaneta hacia el municipio de Melchor de Mencos, y el resto son caminos de herradura o rodada, algunos transitables sólo en verano.

1.7.2 Centros de acopio

El municipio cuenta con siete bodegas que funcionan como centros de acopio de maíz y frijol, en la Cabecera Municipal se encuentran cuatro que representan el 82%, en Calzada Mopán existen dos con el 12% y en Sabanetas existe una que representa el 6%. Los propietarios de las bodegas se desplazan en camiones a las diferentes comunidades para comprar el maíz o frijol que esté disponible y lo centralizan en las bodegas para su posterior comercialización.

1.7.3 Mercados

En el Municipio en el año de 1994 se construyó el mercado municipal, con 16 locales, edificación que al año 2005 no se encuentra habilitado como tal, puesto que no llena las necesidades de capacidad instalada, acceso y servicios, por lo que en las banquetas frente a la cancha de básquetbol, en la Cabecera Municipal, se colocan personas a vender verduras y otros artículos de primera necesidad. La población tanto del área urbana como rural, para realizar la compra-venta de mercaderías de diferente índole, se trasladan a los mercados de los municipios de Poptún y Santa Elena.

1.8 ORGANIZACIONES SOCIALES Y PRODUCTIVAS

El Municipio, cuenta con organizaciones sociales y productivas, que sirven de apoyo para el progreso de sus actividades, las que se detallan a continuación.

1.8.1 Organizaciones sociales

Se establecen por grupos de personas organizadas en comités y asociaciones entre otras, sus propósitos son mejorar las condiciones de vida y el desarrollo de sus comunidades. Dentro de éstas se encuentran: Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES), Comité Amigos del Bosque, y Comité de Educación (COEDUCA).

1.8.2 Organizaciones productivas

La organización productiva es la base para el desarrollo integral de una comunidad. La situación económica tanto externa como interna del Municipio no han favorecido al desarrollo de estas organizaciones, sin embargo a pesar del entorno, existe un programa de bancos comunales por la oficina técnica de CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza) que tienen como finalidad otorgar microcréditos a personas de escasos recursos del área rural sin exigencia de garantías convencionales, por medio de la formación de grupos sociales, en especial a mujeres que no han tenido acceso a educación formal, las cuales reciben financiamiento, capacitación y asistencia técnica.

1.9 ENTIDADES DE APOYO

Las entidades de apoyo existen con la finalidad de contribuir al desarrollo de la comunidad.

1.9.1 Instituciones gubernamentales

Dolores no cuenta con sedes físicas de todas las instituciones gubernamentales que se incluyen en este apartado, pero sí cuenta con el apoyo de ellas, entre las que se pueden mencionar están: Programa de enfermedades transmitidas por vectores (Malaria- Dengue), Comisión Nacional de Alfabetización –CONALFA-, Fondo de Inversión Social -FIS-, Instituto de Antropología e Historia -IDAEH-, Instituto Nacional de Bosques -INAB-, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, Unidad Técnica Jurídica -UTJ Protierra-, Proyecto para la Protección de los Bosques -PROBOPETÉN-, Consejo Nacional de Áreas Protegidas -CONAP-, El Proyecto de Manejo Sostenible –PMS-, Atlas Arqueológico, Mancomunidad de Municipios del Sur de Petén–MANMUNISURP- y Asociación Comité de Autogestión Turística del Sur de Petén –TURISURP-.

1.9.2 Organismos no gubernamentales -ONG’S-

El Municipio cuenta con entidades de este tipo, que a través de diferentes programas brindan apoyo a la comunidad, entre las que podemos mencionar: Cristian Childrens Found, y el Centro de Recuperación Nutricional Infantil Santa Luisa.

1.10 REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN SOCIAL Y PRODUCTIVA

Los principales requerimientos de inversión social del municipio de Dolores son de diversa índole y extensión como de: puestos de salud, incrementar el número de maestros, ampliar el número de aulas en las escuelas, introducción de agua entubada y energía eléctrica principalmente en la Región de las Montañas Mayas, y algunas comunidades de Calzada Mopán, sectores en donde el nivel de pobreza es mayor; en menor grado en las regiones La Ruta y El Centro. La Región Cooperativas, sector dedicado casi exclusivamente a la ganadería muestra algunas necesidades, sin embargo no tienen el grado de urgencia que presentan las dos regiones mencionadas inicialmente.

1.11 ANÁLISIS DE RIESGOS Y GESTIÓN AMBIENTAL

Radica en hacer un estudio de las condiciones que hacen vulnerable al Municipio, con el objeto de evitar que los desastres provocados por la naturaleza y el hombre, ocasionen menoscabo a la débil economía y deterioro irreversible en los recursos naturales y al medio ambiente.

1.11.1 Identificación de riesgos

La mayor parte de las comunidades que conforman el municipio de Dolores, ya sea en el área urbana como rural, se encuentran permanentemente en situación de riesgo debido a varios factores como ventarrones, incendios forestales, delincuencia, sequías, deforestación, epidemias e inundaciones; las formas de preparación y mitigación deben orientarse a la evaluación de aquellas condiciones de riesgo que de no ser previstos y corregidos convergen en un desastre que causa pérdidas en el ámbito humano, material y ambiental.

1.11.2 Historial de desastres

El municipio de Dolores, departamento de Petén, carece de un historial de desastres que muestre estadísticas, tipos de fenómenos que se han presentado y que ilustre la magnitud destructiva de los mismos. Es preciso hacer notar que de los eventos naturales, socio-naturales y antrópicos, no existe memoria colectiva y adecuada sobre los hechos ocurridos, los cuales han pasado de manera desapercibida por la población.

1.11.3 Análisis de vulnerabilidades

Se hace en relación a los aspectos físicos, estructurales y funcionales propios del Municipio; donde el grado de conciencia y sensibilización de sus habitantes conforman el escenario del riesgo local. Algunas causas son: construcción inadecuada de viviendas, utilización de medios de transportes inadecuados,

carencia de cobertura de servicios básicos, falta de organización, liderazgo y pobreza.

1.12 TURISMO

Esta industria es sumamente importante ya que tiene el primer lugar en ingreso de divisas para el País. De acuerdo con estadísticas del Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, en el 2004 se recibieron 1.04 millones de turistas quienes dejaron un ingreso total de 657.4 millones de dólares. El turismo es uno de los mayores potenciales con los que cuenta Guatemala.

Dolores cuenta con atractivos tanto a nivel arqueológico como ecoturísticos, por las bellezas naturales propias del lugar, pero que por falta de infraestructura aún no han sido explotados.

Por lo anterior, las municipalidades de los municipios de San Luis, Poptún y Dolores han conformado la Mancomunidad de Municipios del Sur de Petén (MANMUNISURP), con el objeto de impulsar proyectos mancomunados que permitan el desarrollo de la infraestructura de los municipios involucrados, así como la Asociación Comité de Autogestión Turística del Sur de Petén (TURISURP), cuyo principal objetivo es promover el turismo, ecoturismo y agroturismo de manera sustentable en ésta zona.

1.12.1 Atractivos turísticos

A continuación se mencionan los atractivos que tanto la MANMUNISURP y la TURISURP, pretenden promover y explotar.

1.12.1.1 Atractivos arqueológicos

Dentro de los principales sitios que se localizan en el municipio de Dolores, están los siguientes: Ixcun (con la estela más grande del departamento de

Petén), Ixtonton, El Chal, Ixtutz y Sacul. Otro aspecto relevante que hay que considerar es que existen montículos que se encuentran en propiedad privada y que aún no han sido estudiados.

1.12.1.2 Atractivo colonial

Existe la iglesia católica de barrio El Centro que data del año 1718 aproximadamente. Su fachada es antigua de cal y canto (bloques de piedra pegados con cal), con campanas de bronce de la época colonial y una fuente bautismal en piedra tallada.

1.12.1.3 Atractivos naturales y ecológicos

Se pueden mencionar el río Mopán que nace en las Montañas Mayas, el río Chiquibul, las grutas de Mopán, la cascada de Mopán y la cascada del Cabro, con alturas de caída de agua de diez y ocho metros respectivamente.

1.12.1.4 Museo

En el Museo Regional del Sureste de Petén, se exponen piezas diversas de esta región, inclusive monumentos tallados y cerámica de diversa índole principalmente del período clásico que dejaron los mayas.

1.13 FLUJO COMERCIAL Y FINANCIERO

Se refiere al intercambio comercial de los productos que ingresan y egresan del Municipio con la finalidad de satisfacer diferentes necesidades de la población. El intercambio de productos se ha visto obstaculizado, debido a la deficiente infraestructura de carreteras en el Municipio.

1.13.1 Principales productos de importación

Establece el flujo comercial hacia el interior del Municipio, alrededor del 98% de los productos existentes en el Municipio son importados entre los cuales se

mencionan los siguientes: carnes (res y aves), verduras, frutas, azúcar, sal, café, harinas, zapatos, sombreros, vestuario, artículos de construcción, electrodomésticos, agua pura y otros, los cuales son traídos del municipio de Poptún, en menor porcentaje del municipio de Santa Elena, río Dulce, Ciudad de Guatemala y otros.

1.13.2 Principales productos de exportación

Constituye toda la producción generada en el Municipio y que sale del mismo para ser comercializada en otros Municipios de la región o en el mercado Nacional. El sector agrícola contribuye al mercado Nacional con el maíz y el frijol. En el sector pecuario se exporta el ganado bovino de engorde a varios destinos de la República, donde el ganado es destazado para su posterior comercialización y distribuirla al consumidor final, ganado porcino para crianza y engorde para el destace con destino a Poptún y otros Municipios.

1.14 ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El municipio de Dolores, cuenta con diversas actividades productivas, la más representativas es la proveniente del sector pecuario, seguido por el sector servicios, turismo, agrícola y artesanal en el orden mencionado.

1.14.1 Producción agrícola

Se determinó que la actividad agrícola principal es el maíz y el frijol y tiene una participación del 7.98% en la economía del Municipio y los cultivos que se cosechan son para el autoconsumo y para la venta fuera del Municipio.

1.14.2 Producción pecuaria

Se determinó que la actividad pecuaria representa el 46.33% de la economía del Municipio con el engorde de ganado bovino para su posterior comercialización

en la Ciudad Capital, seguido por la crianza de ganado bovino para engorde y el ganado lechero, que actualmente tiene mucho potencial,

1.14.3 Producción artesanal

El sector artesanal ocupa el 1.58% de la economía del Municipio, su actividad más importante son las carpinterías y panaderías principalmente en la Cabecera Municipal, El Chal y Calzada Mopán.

1.14.4 Actividad turística

En el municipio de Dolores, la actividad turística ocupa el 20.53% de su economía. Los establecimientos de alojamiento ocupan el primer orden de aportación al sector turístico, seguido por los restaurantes y comedores. Los atractivos tanto a nivel arqueológico, ecoturísticos y colonial, no generan ingresos representativos debido a la falta de infraestructura.

1.14.5 Servicios

Este sector representa el 4.17% de la economía y dentro de los servicios que se prestan en el Municipio, el transporte y comunicación con un 57.22% son los de mayor participación económica, y ocupa el 58.93% de la mano de obra, le siguen en su orden de importancia los servicios educativos que participan económicamente con el 39.49% y por último los servicios de salud privada, que su participación no es muy significativa, debido a que ocupa únicamente el 3.29% del total de los ingresos anuales de dicha actividad.

1.14.6 Comercio

Esta actividad es desarrollada a nivel familiar, donde las personas trabajan de manera independiente, asalariados o familiares no remunerados y participa dentro de la economía con el 19.41%, es uno de los sectores que han tenido mayor dinamismo en el desarrollo del Municipio.

CAPÍTULO II

TURISMO

En términos generales el turismo en Guatemala constituye una potencialidad económica, que cada día adquiere mayor importancia, ya que en la actualidad ocupa un lugar privilegiado por el volumen de ingreso de divisas que genera para el País.

En el departamento de Petén es evidente este enorme potencial por el valor histórico y cultural que dejaron hace siglos nuestros antecesores “Los Mayas”.

En el municipio de Dolores a cualquier lugar que se llegue hay bellezas y vestigios de la cultura Maya Mopán, que forman parte del patrimonio cultural Nacional. Dolores es un excelente anfitrión para el turista, debido a que ofrece una variedad de flora, paisajes naturales (cataratas, grutas y ríos), riqueza cultural, atractivos arqueológicos (Ixcún, Ixtontón, Sacúl etc.) y arquitectura colonial (como la iglesia católica).

2.1 ATRACTIVOS ARQUEOLÓGICOS

Estudios realizados en mayo de 1992 por el Instituto de Antropología, Etnología e Historia (IDAEH), en Dolores existen cinco sitios arqueológicos importantes que son: Ixcún (con la estela más grande del departamento de Petén), Ixtontón, El Chal, Ixtutz y Sacúl. Otro aspecto relevante que hay que considerar es que existen montículos que se encuentran en propiedad privada y que aún no han sido estudiados. El estudio de los sitios arqueológicos del Municipio, es llevado a cabo a través del proyecto “Atlas Arqueológico de Guatemala”, programa del Instituto de Antropología, Etnología e Historia (IDAEH), de la Dirección General

del Patrimonio Cultural y Natural del Ministerio de Cultura y Deportes, y abarca el estudio del territorio del Sureste de Petén.

2.2 ATRACTIVOS NATURALES Y ECOLÓGICOS

La riqueza de atractivos naturales y ecológicos con que cuenta el municipio de Dolores, son el río Mopán, que nace en las Montañas Mayas, río Chiquibul, grutas del río Mopán, cascadas del río Mopán, y cascadas del Cabro, con alturas de caída de agua de diez y ocho metros respectivamente.

2.3 ATRACTIVOS COLONIALES

Dolores es el municipio poseedor de la única iglesia colonial del departamento de Petén, se localiza en el barrio El Centro, en la Cabecera Municipal y el acceso es en carretera totalmente asfaltada. Esta construcción data aproximadamente del año 1718, su fachada es de la construcción original que fue elaborada de cal y canto (bloques de piedra y argamasa). Dentro de los atractivos que tiene la iglesia podemos mencionar: una fuente bautismal en piedra que data de la época colonial, campanas coloniales, imágenes coloniales, y cáliz e incensario de plata de la época colonial.

2.4 MUSEO

La temática del Museo Regional del Sureste de Petén es la exhibición de objetos arqueológicos recuperados en las excavaciones llevadas a cabo por el Atlas Arqueológico de Guatemala, en la región del Sureste de Petén. Su ubicación es en el barrio El Centro, del municipio de Dolores. Su objetivo general es educar a la población sobre lo valioso que es conservar el patrimonio cultural y que todos los guatemaltecos son responsables de esto. La entrada al museo es gratuita. La actividad del museo no tiene fines lucrativos sino de fortalecimiento cultural de los habitantes y turistas que visiten la exposición de piezas arqueológicas con las que cuenta actualmente.

2.5 SERVICIOS

A continuación se detallan los servicios de establecimientos de hospedaje y alimentación que posee el Municipio.

2.5.1 Establecimientos de hospedaje

Según a la legislación vigente en Guatemala, de conformidad con lo estipulado en el Decreto No.1701 del Congreso de la República, el Instituto Guatemalteco de Turismo, está obligado a clasificar las empresas turísticas y a autorizar de acuerdo con tal clasificación por categorías las tarifas máximas de los establecimientos de hospedaje. Para tal efecto el Reglamento para Establecimientos de Hospedaje, Acuerdo Gubernativo No. 1144-83, en el ramo de los establecimientos de alojamiento, sujeta a todos a cumplir con disposiciones, que se describirán para cada establecimiento en su apartado respectivo en función del análisis hecho a la información recopilada a través de los instrumentos anteriormente mencionados.

Para entender que es un establecimiento de hospedaje y llegar a la clasificación de los servicios de alojamiento hecha en el presente informe, se considera lo que indica el artículo 1º del Reglamento para Establecimientos de Hospedaje, Acuerdo Gubernativo No. 1144-83, que en este capítulo del informe se le nombrará únicamente como El Reglamento, el cual dice que “quedan sujetos a las disposiciones del presente Reglamento, todos los establecimientos de hospedaje, entendiéndose como tales, los que presten al público servicio de alojamiento y otros servicios afines mediante pago. Huésped, es la persona alojada en un establecimiento de hospedaje. Usuario, es la persona que sin estar alojada en un establecimiento utiliza a cualesquiera de sus otros servicios”.⁶

⁶ Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-.Reglamento para Establecimientos de Hospedaje Capítulo I, Acuerdo Gubernativo No. 1144-83. Guatemala, 29 de diciembre de 1983, Pág. 3.

Asimismo, el artículo 3º señala que los establecimientos de hospedaje se clasifican en los siguientes grupos y categorías.

GRUPO	CATEGORÍAS
1. Hoteles	5, 4, 3, 2, 1 estrellas
2. Moteles	3, 2, 1 estrellas
3. Pensiones	A, B, C
4. Hospedajes	A, B, C

Su categoría se determina según sea la calidad de la construcción, instalaciones, dotaciones, servicios que presten y ubicación.

De acuerdo a dicha clasificación en el anexo 1 se detalla el inventario de establecimientos de hospedaje localizados en el municipio de Dolores.

2.5.1.1 Hotel y turicentro cuatro estrellas

El Reglamento en el artículo 20 dice que “Para que un establecimiento pueda ser clasificado en el grupo de “hoteles”, debe ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independiente, constituyendo sus instalaciones un todo homogéneo, con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo, debiendo prestar los servicios de hospedaje, alimentación y otros de acuerdo a su categoría. Se clasifican en “5”, “4”, “3”, “2” y “1” estrellas”.⁷

En el trabajo de campo, se ubicó e investigó un hotel, restaurante y turicentro, el cual es administrado como una sola unidad económica por ser de un mismo empresario, el cual se encuentra localizado en el centro poblado de El Quetzal

⁷ Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT- Reglamento para Establecimientos de Hospedaje Capítulo II, Sección Primera, Grupo de Hoteles. Acuerdo Gubernativo No. 1144-83. Guatemala, 29 de diciembre de 1983, Pág. 6.

colindante con la aldea El Chal, a orillas de la carretera asfaltada de la ruta centroamericana CA-13, que conduce al resto del departamento de Petén. El hotel está categorizado de cuatro estrellas por el Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, según entrevista con el administrador, debido a que aún le faltan servicios para obtener la categoría de cinco estrellas.

Al respecto de los hoteles de cuatro estrellas, El Reglamento en su artículo 25 dice que “Deben estar instalados en edificios contruidos con materiales de primera calidad y que ofrezcan condiciones de confort. Las instalaciones generales del establecimiento y de las habitaciones serán de buena calidad. Los pisos, paredes y techos de todas las dependencias a utilizar por los huéspedes o usuarios, estarán revestidos con materiales de primera calidad que armonicen con el ambiente y la categoría del establecimiento. El mobiliario, tapicería, lámparas, cuadros en general, todos los elementos decorativos, así como la vajilla, cristalería, cubertería y ropa de cama, destacarán por su buena calidad. Los establecimientos clasificados en esta categoría pueden contar con un número adecuado de suites.”⁸

- **Estado de costo absorbente del servicio hotel y turicentro**

Los gastos de funcionamiento representan el 30.81% y los gastos de personal representan el 42.98% del total del costo de operación anual. Otro rubro importante son las depreciaciones sobre la infraestructura que conforma el hotel, restaurante y turicentro, este rubro de gasto representa aproximadamente un 26.21% del total de costos de funcionamiento del establecimiento.

- **Estado de resultados**

La utilidad neta generada según encuesta asciende a Q.815,914.00 lo que significa que en promedio genera utilidades mensuales de aproximadamente

⁸ Ibíd., Pág. 8.

Q.67,992.83 valor que es utilizado por el propietario tanto en el servicio de hotel, restaurante, y turicentro.

- **Rentabilidad**

La rentabilidad de los servicios de hotel, restaurante y turicentro se determinó en un 34%, lo que significa que en conjunto por cada quetzal vendido entre estos servicios, se obtiene en promedio, una utilidad de treinta y cuatro centavos de quetzal. La rentabilidad en los servicios de hotel es más baja en comparación con la de restaurante, debido a que las depreciaciones sobre la infraestructura para la prestación de los servicios, representa un 38.6% de los costos y gastos totales, mientras que en el servicio de restaurante solamente representa el 17.4%.

- **Fuentes de financiamiento**

Según lo revelado por la encuesta, el 90% del financiamiento utilizado por la actividad hotelera, es exclusivamente interno, proveniente de ahorros por la explotación de las propias actividades que son desarrolladas, actividades de renta y un 10% proviene de fuentes externas, préstamos a bancos, pero esencialmente crédito comercial obtenido de proveedores.

- **Comercialización**

Con el fin de mantener una secuencia lógica y ordenada de los agentes que participan en la comercialización del hotel, restaurante y turicentro cuatro estrellas, a continuación se analizan por separado:

- a. Producto (servicio)**

El hotel cuenta con habitaciones dobles y sencillas, tiene catorce cabañas y veinte bungalows que poseen T.V. con cable, agua caliente/fría, teléfono en la habitación, DVD, aire acondicionado, refrigeradora, mesa de trabajo y parqueo

individual. Esto brinda comodidad y conveniencia a los turistas. La temporada más alta en la que los turistas acuden al establecimiento responde al período de la Semana Santa y al evento internacional de la Federación Nacional de Motocross que se celebra, cuando el departamento de Petén es la sede, en la pista que se encuentra en la parte de atrás del complejo empresarial. El diseño del establecimiento es atractivo en su infraestructura, aspecto que atrae la atención y cubre los requerimientos de presentación de un hotel, restaurante y turicentro de la categoría de cuatro estrellas.

b. Precio

Los precios son de Q.300.00 por la habitación doble sencilla, Q.300.00 por el bungalow sencillo, Q.320.00 por el bungalow doble, Q.320.00 por la cabaña doble y Q.450.00 por la cabaña triple. A viajeros y grupos de turistas se otorga un descuento especial de Q.100.00 por cualquiera de las habitaciones. El monto responde a las comodidades que brindan las habitaciones y la categoría del hotel.

c. Plaza

El canal de comercialización es de nivel uno, ya que interviene el productor (servicio de hotel, restaurante y turicentro cuatro estrellas), los facilitadores (empresas de transporte, bancos, agencias publicitarias, instituciones de gobierno como el INGUAT, entre otros) y el turista, debido a que no utiliza los servicios de agencias de viajes sino que distribuye su servicio a través de reservas vía telefónica y por medio de su página web.

d. Promoción

Los medios publicitarios para dar a conocer el hotel, restaurante y turicentro son las vallas, volantes, afiches, anuncios en radio, televisión, en medios escritos como directorios telefónicos y revistas. El uso de estos medios publicitarios

incentiva al turista en la utilización del servicio que ofrece el hotel principalmente en la temporada baja.

- **Organización empresarial**

La mano de obra utilizada es familiar y asalariada debido a que esta integrada por el jefe de hogar, sus hijos y por personas fuera de la familia a las que se les paga una remuneración. El nivel de tecnología es nivel III o intermedia, porque se recibe cierto grado de asistencia técnica y se usa crédito, en el capital de trabajo manejan entre Q.125,000.00 a Q.625,000.00 y contratan de veintiuno a sesenta empleados en el desarrollo del servicio, lo cual se tipifica como una mediana empresa.

- **Estructura organizacional**

Se estableció que en la prestación del servicio de hotel, restaurante y turicentro cuatro estrellas, no cuentan con una estructura organizacional, debido a que no existen relaciones estables entre funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales para poder dividir, agrupar y coordinar las actividades de la organización y así lograr la máxima eficacia de los planes y objetivos. La empresa no cuenta con manuales de organización para definir y delegar la responsabilidad y autoridad adecuadamente a todos los miembros de la organización.

- **Diseño organizacional**

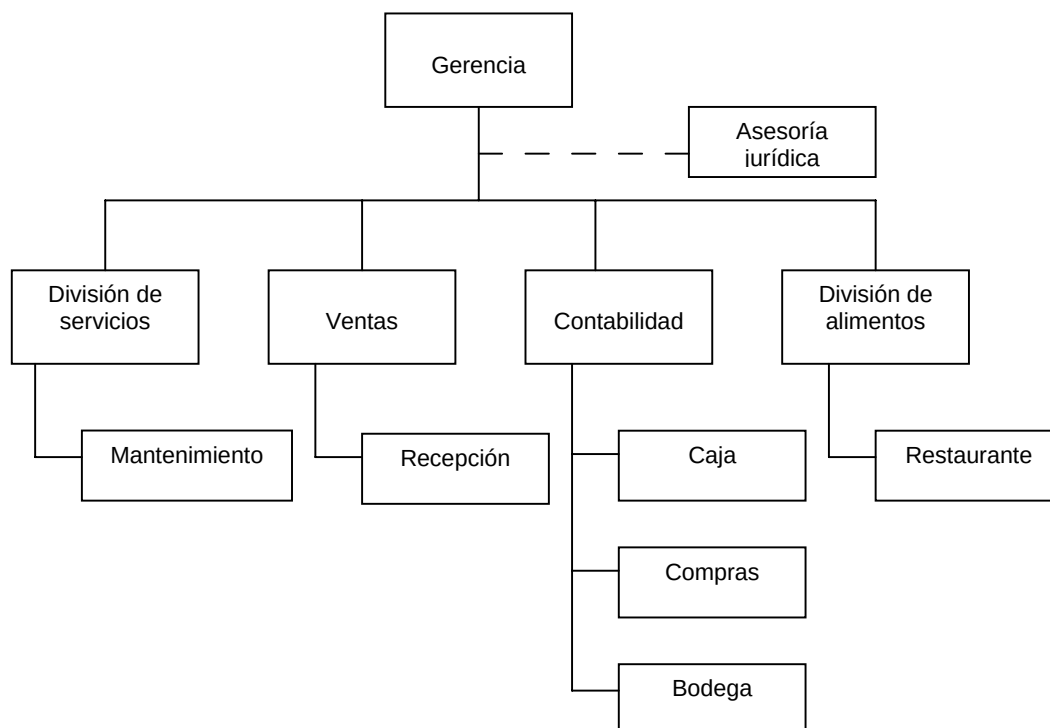
En el hotel, restaurante y turicentro cuatro estrellas no existe un diagrama de organización, que represente la división del trabajo de cada miembro de la organización, ni tampoco la jerarquización de personas por orden de rango.

➤ **Sistema organizacional**

El hotel, restaurante y turicentro cuatro estrellas carece de un sistema organizacional que indique claramente la autoridad y deberes de su personal, ya que el propietario es una persona a la cual se le reconoce y es respetada como máxima autoridad por lo que la situación antes descrita manifiesta la necesidad de proponer un sistema organizacional de tipo lineal y staff, que combina la línea de autoridad y responsabilidad transmitida por un solo jefe, con el asesoramiento para cada función. El sistema de organización lineal y staff está orientado a simplificar los procesos de trabajo y facilita la disciplina y responsabilidades de cada uno de los puestos funcionales. Es importante mencionar que en la relación del personal en una posición de staff es de asesorar al colaborador en línea.

El sistema organizacional propuesto está representado en la gráfica siguiente:

Gráfica 1
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Organigrama Lineal y Staff Propuesto
Hotel y Turicentro Cuatro Estrellas
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Ventajas de la organización lineal y staff: Conserva los beneficios de la organización lineal en cuanto a la claridad, sencillez, rapidez de acción y la no existencia de fugas de responsabilidad, así también la flexibilidad y especialización de la funcional.

Las principales atribuciones que corresponden a cada una de las personas responsables de velar por el funcionamiento del hotel, restaurante y turicentro son:

Gerencia

Unidad de carácter administrativo encargada de guiar las actividades del hotel y de la delegación de autoridad y responsabilidad hacia los siguientes niveles jerárquicos, y representar al hotel en reuniones con gerentes de otros hoteles ante autoridades legales y público usuario. También debe hacer que se cumplan los reglamentos y políticas del hotel y generar las condiciones que permitan el logro de objetivos organizacionales.

Asesoría jurídica

Es la unidad que juega un papel importante, debido a que su función principal es la de asesorar al personal en línea, con lo cual se obtendrán mejores rendimientos.

División de servicios

Departamento bajo cuya supervisión se encuentran las actividades de operación y mantenimiento de las instalaciones, el servicio a cuartos y lavandería del hotel. Debe velar porque se proporcione comodidad, bienestar, seguridad y limpieza al huésped y garantizar el perfecto estado de las instalaciones del hotel.

Ventas

Es el departamento ejecutor de las actividades de recepción, promoción del hotel y los servicios que éste presta a través de las funciones de mercadeo y publicidad. Se debe encargar de brindar un excelente servicio a los turistas para conservar y adquirir nuevos clientes. La recepción es la encargada de proporcionar información requerida por los turistas sobre los servicios que presta el hotel.

Contabilidad

Es la unidad que se encarga de llevar el registro y control contable de las compras de materiales e insumos y de la facturación de las ventas. Debe elaborar los estados financieros y libros contables, registrar y verificar los ingresos y egresos del hotel y llevar el control de las cuentas de los clientes por concepto de consumo y prestación del servicio.

División de alimentos

En esta unidad se realizan las labores de cocina con responsabilidad de proporcionar a los huéspedes y clientes del hotel el servicio de restaurante. También proporcionar a los turistas un servicio de comidas y bebidas manteniendo la calidad en la preparación de comidas a nivel nacional e internacional.

2.5.1.2 Pensiones categoría “C”

En el proceso de la investigación de campo se identificaron dos pensiones que se localizan en Sabaneta y El Chal, que según el artículo 52 de El Reglamento “Pensión: es aquel establecimiento que ofrece al público el servicio de alojamiento y alimentación, este último a elección del usuario y se clasifican en categorías: “A”, “B” y “C”. ”⁹

Derivado de lo anterior, los dos establecimientos de hospedaje caen dentro de la categoría de pensiones “C”, porque cumplen con el requisito de ofrecer además del servicio de alojamiento, la alimentación, pero según El Reglamento en su artículo 62 dice que “Los establecimientos que se clasifiquen en la presente categoría deben tener mobiliario y equipo sencillo que ofrezcan comodidad a los

⁹ Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT--Reglamento para Establecimientos de Hospedaje Capítulo II, Sección Tercera, Grupo de Pensiones. Acuerdo Gubernativo No. 1144-83. Guatemala, 29 de diciembre de 1983, Pág. 15.

huéspedes y deben adecuar sus dependencias e instalaciones de uso general a las condiciones siguientes:

- a. Vestíbulo: En él se encontrarán la recepción, teléfono, para uso general y una área de estar;
- b. Escaleras y pasillos: Su anchura no podrá ser inferior a un metro;
- c. Comedor: Obligatorio con cabida mínima para atender simultáneamente a la mitad de la capacidad total de sus huéspedes; y
- d. Cocina: Tendrá los elementos principales y debe contar con una pequeña bodega y equipo de refrigeración y congelamiento.”¹⁰

Asimismo, en lo que respecta a las habitaciones y servicio sanitario, las pensiones categoría “C”, deben llenar las características mencionadas en el artículo 65 de El Reglamento, el cual dice “Dormitorio: La altura de piso a techo será de 2.40 metros y la superficie de 6.00 metros cuadrados si es sencillo y de 10.00 metros cuadrados si es doble. Dispondrá de closet, armario o perchero y conmutador de luces. Servicio sanitario general, por cada cinco habitaciones o fracción, existirá un cuarto de baño general con regadera e inodoro y además un inodoro y lavamanos independientes. La regadera dispondrá de agua caliente y fría y sus paredes estarán cubiertas de mosaico o azulejo a una altura de 1.80 metros.”¹¹

Como podrá observarse, dentro de la información que se proporciona sobre los establecimientos de hospedaje ubicados e investigados dentro de la categoría “C”, se revelan datos que indican que no se cumple con las características mencionadas dentro de El Reglamento.

¹⁰ Loc. Cit.

¹¹ Ibíd., Pág. 17.

- **Estado de costo absorbente del servicio pensiones categoría “C”**

En los costos según la encuesta los gastos de funcionamiento representan el 84% y los gastos de personal representan el 16% del total del costo de operación anual. Para el caso de los costos imputados, los gastos de funcionamiento representan 57%, los gastos de personal el 43%; los costos imputados la bonificación incentivo, la cuota patronal del seguro social y las prestaciones laborales a razón del 30.55% sobre los sueldos devengados.

- **Estado de resultados**

La utilidad neta generada según encuesta asciende a Q.92,819.00 lo que significa que en promedio genera utilidades mensuales de aproximadamente Q.7,734.92, valor que es utilizado por los propietarios para su subsistencia.

- **Rentabilidad**

La rentabilidad según datos de encuesta se sitúa en un 42% (por cada quetzal vendido se obtiene una utilidad de 42 centavos de quetzal) mientras que según costos imputados queda en 29%, de allí la importancia de los costos no considerados para efectos de encuesta.

- **Fuentes de financiamiento**

En los establecimientos de esta categoría, de acuerdo con la encuesta realizada se utiliza el financiamiento interno. El externo no se utiliza porque las instituciones bancarias y otras entidades exigen demasiados requisitos para otorgar facilidades, en consecuencia los pequeños empresarios no acuden a presentar solicitudes porque a otras personas se les han negado las peticiones y se dejan influenciar por esta situación.

- **Comercialización**

Con el fin de mantener una secuencia lógica y ordenada de los agentes que participan en la comercialización de pensiones categoría “C”, a continuación se analizan por separado:

a. Producto (servicio)

El diseño de estos establecimientos no cumple con el atractivo y los requerimientos de aceptación para motivar a las personas a alojarse en los mismos. Las habitaciones no tienen closet, armario, perchero, mesa, ventilación e iluminación para crear un ambiente adecuado de comodidad y bienestar para el descanso de sus huéspedes. El servicio sanitario general se encuentra en condiciones inadecuadas de higiene, las paredes están sin azulejo, y las regaderas únicamente dispensan agua fría. Los meses de mayor ocupación de habitaciones difieren entre las mismas, para una es en los meses de enero, marzo, mayo, junio y diciembre, y para la otra es en los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre.

b. Precio

Una de las pensiones tiene una habitación simple y cuatro dobles, con tarifas de Q.25.00 y Q.40.00 por el servicio respectivamente. La otra tiene cuatro habitaciones dobles, con tarifas de Q.50.00 por el servicio. Ninguna proporciona descuentos para viajeros o grupos de turistas. El precio responde a las características del servicio ya que está dirigido a personas de paso por el Municipio con un bajo presupuesto para cubrir la necesidad de alojamiento.

c. Plaza

El canal es de nivel uno, ya que interviene el productor, los facilitadores y el turista. El sistema de reservas y el uso de agencias de viajes no es utilizado, lo

que se brinda es la motivación del turista (a través de medios promocionales rústicos) y guiado por la necesidad de alojamiento.

d. Promoción

El medio publicitario utilizado por los propietarios de ambas pensiones es un rótulo instalado en la fachada de cada establecimiento y la publicidad de boca en boca de las personas que viven en el Municipio y conocen de la existencia de su servicio.

- **Organización empresarial**

La mano de obra utilizada es familiar y asalariada debido a que esta integrada por el padre, sus hijos y en algunas ocasiones por personas fuera del hogar a las que se les paga una remuneración. El nivel de tecnología es nivel II o baja tecnología, porque el acceso a asistencia técnica y al crédito es limitado, en el capital de trabajo manejan menos de Q.5,000.00 y contratan de uno a cinco empleados en el desarrollo del servicio, lo cual se tipifica como una microempresa.

- **Estructura organizacional**

No existen relaciones definidas entre funciones, niveles y actividades de los colaboradores y materiales para poder dividir, agrupar y coordinar las actividades de la organización y así lograr la máxima eficacia de los planes y objetivos. Las empresas no cuentan con manuales de organización para definir y delegar la responsabilidad y autoridad adecuadamente a todos los miembros de la organización.

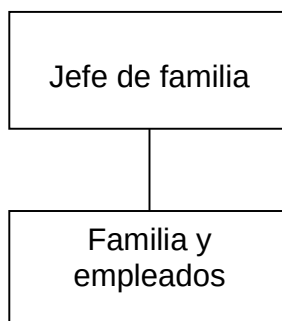
➤ **Diseño organizacional**

Ninguna de las pensiones categoría “C” cuentan con un diagrama de organización, que represente la separación de tareas de cada miembro de la organización, ni tampoco la disposición de personas por orden de rango.

➤ **Sistema organizacional**

El sistema organizacional que prevalece es lineal debido a que el jefe de familia es quién trasmite por una sola línea las órdenes e instrucciones a sus familiares y empleados, para que éstos ejecuten el trabajo, como se muestra en la gráfica siguiente:

Gráfica 2
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Organigrama Lineal
Pensiones Categoría “C”
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

No obstante ésta representación gráfica trata de mostrar al lector como están organizados los puestos, ya que no reúne los requisitos para formar una estructura organizacional, porque para formar una estructura organizacional es necesario agrupar actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar en sentido horizontal toda la estructura de la empresa.

2.5.1.3 Hospedaje categoría “A”

Dentro de la investigación de campo realizada en el municipio de Dolores, se ubicó un establecimiento de hospedaje que se localiza en la Cabecera Municipal, que según los administradores del mismo cae dentro de la categoría de hotel e inclusive posee tal clasificación otorgada por el Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, la cual se puede identificar a través de una etiqueta de papel que se encuentra pegada en la parte posterior de cada una de las puertas de las habitaciones, pero si se hace uso de la observación directa, el cuaderno de notas y la consulta de El Reglamento, se lograron obtener datos que revelan lo contrario. El artículo 66 de El Reglamento dice “Son hospedajes, aquellos establecimientos que sólo ofrecen alojamiento a los huéspedes y se clasifican en categorías A, B y C.”¹²

Además, El Reglamento en su artículo 67 dice “Los hospedajes deben reunir las condiciones mínimas generales y particulares de las pensiones en sus respectivas categorías a excepción de los servicios de comedor, lavandería y planchado.”¹³

Por lo anterior, actualmente el establecimiento de hospedaje clasificado como hotel no cuenta con el servicio de alimentación sino que sólo proporciona alojamiento, cae dentro de la clasificación de hospedaje categoría “A”, porque tiene las características que indica el artículo 53 de El Reglamento, se considera las excepciones a que hace referencia el artículo 67, este dice que “Los establecimientos que se clasifiquen en esta categoría, deben ser similares a los hoteles de una estrella y deben adecuar sus dependencias e instalaciones de uso general a las condiciones siguientes:

¹² Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT--Reglamento para Establecimientos de Hospedaje Capítulo II, Sección Cuarta, Grupo de Hospedajes. Acuerdo Gubernativo No. 1144-83. Guatemala, 29 de diciembre de 1983, Pág. 17.

¹³ Loc. Cit.

- a. Entrada: Tendrá una general sin obstáculos;
- b. Vestíbulo: En él se encontrarán, recepción, conserjería y teléfono para los huéspedes;
- c. Escaleras: Relacionará todos los niveles del establecimiento y tendrá una anchura mínima de 1.10 metros;
- d. Pasillos: Tendrán una anchura mínima de 1.10 metros y estarán alfombrados o recubiertos de otro material adecuado en toda su longitud;
- e. Área de estar: Preferentemente apropiada a su estilo arquitectónico.”¹⁴

En cuanto a las habitaciones y servicios sanitarios el artículo 54 de El Reglamento específica que “Las habitaciones y servicios sanitarios, sus instalaciones y equipo deben caracterizarse por:

Habitaciones: El cuarenta por ciento de las habitaciones estarán dotadas de cuarto de baño privado (regadera, lavamanos e inodoro).

- a. Dormitorio: La altura de piso a techo será como mínimo de 2.40 metros y la superficie de 9.00 metros cuadrados si es sencillo y de 12.00 metros cuadrados, si es doble, dispondrá de closet y de conmutador de luces; y
- b. Cuarto de baño privado: Su superficie mínima será de 3.40 metros cuadrados y sus paredes estarán cubiertas de mosaicos o azulejos hasta 1.80 metros de altura. Los baños, regadera y lavamanos dispondrán de agua caliente y fría.”¹⁵

Otra consideración que se hizo fue que el establecimiento de hospedaje, cae dentro de la categoría de hospedaje “A”, porque las habitaciones poseen baño privado, pero como podrá observarse hay características que dentro del artículo anteriormente mencionado, no tiene.

¹⁴ Ibíd., Pág. 15.

¹⁵ Ibíd., Pág. 16.

- **Costo del servicio, hospedajes categoría “A”**

Los hospedajes no incluyen dentro del servicio, la alimentación de sus huéspedes y usuarios. No se consideró necesario detallar el costo de operación de este establecimiento porque el mismo tan solo representa el 1.99% de los ingresos de la actividad turística del Municipio, motivo por el que su impacto no es relevante.

- **Fuentes de financiamiento**

En el hospedaje categoría “A” no se utiliza financiamiento externo y básicamente se ha financiado de fuentes internas, su financiamiento proviene de capital propio originado de ahorros por el desarrollo de esta actividad y de utilidades generadas y acumuladas en años anteriores.

- **Comercialización**

Con el fin de mantener una secuencia lógica y ordenada de los agentes que participan en la comercialización de hospedaje categoría “A”, a continuación se analizan por separado:

- a. Producto (servicio)**

Su diseño se encuentra en condiciones de deterioro, principalmente el equipo de ventilación. Las habitaciones no tienen ninguna decoración más que las cortinas. Las chapas de las puertas y los lavamanos de las habitaciones se encuentran deterioradas, pero así son utilizados. Cuando el agua es escasa en el Municipio, es necesario solicitar la activación del servicio a la administración de este establecimiento. Los meses de mayor cantidad de habitaciones ocupadas son marzo (por motivo de la Semana Santa) y mayo (por motivo de la feria titular del Municipio). El hospedaje no brinda ningún servicio adicional.

b. Precio

Se cobran Q.80.00 por persona, se consideran descuentos únicamente para grupos de turistas. Este precio deriva de las condiciones que brinda el establecimiento para que el turista satisfaga su necesidad de alojamiento ya que las habitaciones son dobles.

c. Plaza

El canal es de nivel uno, ya que interviene el productor, los facilitadores y el turista. El sistema de reservas y el uso de agencias de viajes no es utilizado, lo que se brinda es la motivación del turista (a través de medios promocionales rústicos) y guiado por la necesidad de alojamiento.

d. Promoción

En la entrada al Municipio se encuentra un rótulo, en condiciones deterioradas, que indica la existencia del servicio, al ingresar en el hospedaje también se encuentra instalado un rótulo en condiciones de deterioro, que sirve para identificarlo.

• Organización empresarial

El recurso humano utilizado es familiar y asalariado, ya que esta integrada por el jefe de familia, sus hijos y por personas ajenas al grupo familiar, a las que se les paga una remuneración. El nivel de tecnología es nivel I o tradicional, porque no utiliza asistencia técnica y no tiene acceso al crédito, en el capital de trabajo manejan menos de Q.5,000.00 y contratan de uno a cinco empleados en el desarrollo del servicio, lo cual se tipifica como una microempresa.

➤ Estructura organizacional

Resultado de la investigación de campo y del análisis de la boleta de encuesta se identificó que no existen relaciones permanentes entre funciones, niveles y

actividades de los elementos humanos y materiales, que deriven la división, agrupación y coordinación del trabajo en la organización, con el fin de lograr la máxima eficacia de los planes y objetivos. La empresa no tiene manual de organización para definir y delegar la responsabilidad y autoridad adecuadamente a todos los miembros de la organización.

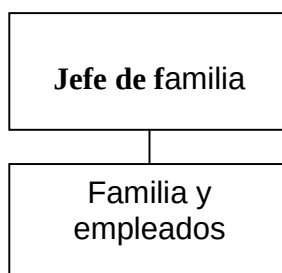
➤ **Diseño organizacional**

En el hospedaje categoría “A” no existe un diagrama de organización, que permita la división práctica de las funciones de la organización, ni tampoco la ubicación de niveles para una efectiva coordinación entre estratos.

➤ **Sistema organizacional**

El sistema organizacional diagnosticado es lineal debido a que la autoridad y responsabilidad se centraliza en el jefe de familia, quién proporciona todos los lineamientos necesarios para que el trabajo se ejecute adecuadamente. La gráfica siguiente explica lo anterior:

Gráfica 3
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Organigrama Lineal
Hospedaje Categoría “A”
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

No obstante ésta representación gráfica trata de mostrar al lector como están organizados los puestos, ya que no reúne los requisitos para formar una estructura organizacional, porque para formar una estructura organizacional es necesario agrupar actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar en sentido horizontal toda la estructura de la empresa.

2.5.1.4 Hospedajes categoría “C”

Dentro de esta categoría se ubicaron cuatro establecimientos de hospedaje que según el artículo 62 de El Reglamento “Los establecimientos que se clasifiquen en la presente categoría deben tener mobiliario y equipo sencillo que ofrezcan comodidad a los huéspedes y deben adecuar sus dependencias e instalaciones de uso general a las condiciones siguientes:

- a. Vestíbulo: En él se encontrarán la recepción, teléfono, para uso general y un área de estar;
- b. Escaleras y pasillos: Cuando el establecimiento ocupa más de un nivel, la escalera de unión debe tener una anchura mínima de un metro. La anchura de los pasillos no podrá ser inferior a un metro.”¹⁶

En resumen, estos establecimientos ofrecen el servicio de hospedaje con mobiliario y equipo sencillo a tarifas cómodas y orientados a trabajadores ruterios y la clase media baja. A continuación se presenta el análisis de estas unidades productivas.

¹⁶Ibíd., Pág. 17.

- **Costo del servicio, hospedajes categoría “C”**

Los establecimientos de hospedaje categoría “C” representan el 2.5% de los ingresos generados por la oferta de servicios turísticos del Municipio, razón por la que no se considera relevante detallar las cifras que componen esta categoría.

- **Fuentes de financiamiento**

Los hospedajes categoría “C”, indican que los mismos utilizan recursos propios provenientes de ahorros de años anteriores y ahorros provenientes del desarrollo de actividades de compra venta de productos de consumo y de arrendamiento de locales. De los cuatro hospedajes identificados, solamente dos utilizaron financiamiento externo y lo destinaron a mejorar la infraestructura de sus instalaciones, es decir que no lo utilizaron como capital de trabajo.

- **Comercialización**

Con el fin de mantener una secuencia lógica y ordenada de los agentes que participan en la comercialización de hospedajes categoría “C”, a continuación se analizan por separado:

- a. Producto (servicio)**

El diseño del establecimiento es malo porque tienen servicios sanitarios generales, deteriorados y en malas condiciones de higiene (sin azulejo en las paredes), un foco de cuarenta watts que ilumina la habitación, piso de torta de cemento, la pintura se encuentra deteriorada y el techo de la habitación sin machimbre o cielo falso. Además las chapas de las puertas de las habitaciones no dan la seguridad adecuada, las habitaciones son dobles, pero poseen una cama, y no tienen ventiladores o aire acondicionado. Los propietarios de los hospedajes coinciden en que para los meses de marzo, mayo, octubre, noviembre y diciembre se tienen todas las habitaciones ocupadas, por motivo de

la Semana Santa, la feria titular del municipio de Dolores y las vacaciones de fin de año. Uno de los establecimientos de hospedaje tiene solo catorce habitaciones simples, para el caso de las dobles, uno de los establecimientos investigado tiene cinco y el otro tiene diez.

b. Precio

Las tarifas de las habitaciones simples son de Q.25.00, para el caso de la habitaciones dobles son de Q.15.00 por persona. Los propietarios de los hospedajes coinciden en no aplicar descuentos para grupos de turistas por considerar su servicio relativamente barato, ya que las comodidades que brindan las habitaciones reflejan un precio bajo para turistas con un presupuesto reducido para cubrir la necesidad de alojamiento.

c. Plaza

En el caso del canal de comercialización del servicio que brindan los hospedajes categoría "C", el canal es de nivel uno, ya que interviene el productor, los facilitadores y el turista. El sistema de reservas y el uso de agencias de viajes no es utilizado en dicho servicio para lograr efectivamente la distribución, lo que se da es la motivación del turista (a través de medios promocionales rústicos) y guiado por la necesidad de alojamiento, lo que hace que el servicio del hospedaje sea utilizado.

d. Promoción

Los medios que utilizan para dar a conocer su servicio son los rótulos pintados en la fachada o vallas de madera en el frente del establecimiento. El rótulo pintado o instalado en la parte frontal del establecimiento solo se constituye como una forma para identificarlo y no como un medio promocional para motivar al turista, ya que no poseen un diseño estético y se encuentran en condiciones de deterioro.

- **Organización empresarial**

La mano de obra utilizada es familiar y asalariada debido a que está integrada por el jefe de familia, sus hijos y en algunas ocasiones por personas fuera de la familia a las que se les paga una remuneración. El nivel de tecnología es nivel I o tradicional para solamente dos hospedajes categoría "C", debido que no tienen acceso al crédito, ni asistencia técnica y los restantes dos hospedajes categoría "C", son nivel II o baja tecnología, porque tienen mínimo acceso al crédito y asistencia técnica, en los cuatro hospedajes categoría "C", en el capital de trabajo manejan menos de Q.5,000.00 y contratan de uno a cinco empleados en el desarrollo del servicio, por lo cual se tipifican como microempresas.

- **Estructura organizacional**

Los hospedajes categoría "C" tampoco cuentan con una estructura organizacional, debido a que el jefe de familia no tienen el conocimiento para poder dividir, agrupar y coordinar las actividades de la organización y así lograr la máxima eficacia de los planes y objetivos. Las empresas no cuentan con manuales de organización para definir y delegar la responsabilidad y autoridad adecuadamente a todos los miembros de la organización.

- **Diseño organizacional**

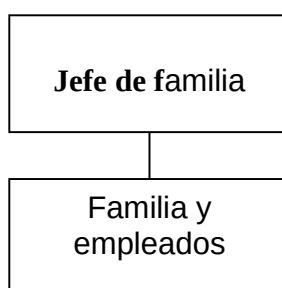
No existe un diagrama de organización, que establezca la agrupación de las funciones de cada miembro de la organización, ni tampoco la sincronización de actividades, para la obtención de objetivos.

- **Sistema organizacional**

El sistema organizacional que prevalece es lineal, donde el poder para la toma de decisiones se deriva del jefe de familia. Si se presenta alguna situación problemática, las soluciones no fluyen de la familia a los empleados, tienen que

ser consultadas con el padre del hogar. Dicha situación se representa en el siguiente gráfico:

Gráfica 4
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Organigrama Lineal
Hospedaje Categoría "C"
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

No obstante ésta representación gráfica trata de mostrar al lector como están organizados los puestos, ya que no reúne los requisitos para formar una estructura organizacional, porque para formar una estructura organizacional es necesario agrupar actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar en sentido horizontal toda la estructura de la empresa.

2.5.2 Comedores y restaurantes

En el servicio de alimentación existen doce establecimientos que fueron investigados y se localizan en los centros poblados de El Chal, Sabaneta, Calzada Mopán, Boca del Monte, San Juan y en la Cabecera Municipal. En el anexo 2 se detalla el inventario de comedores y restaurantes.

A continuación se dan a conocer los párrafos de contenido, los cuales se analizan por separado en lo referente al costo absorbente, estado de resultados, rentabilidad, financiamiento, comercialización y organización empresarial.

2.5.2.1 Estado de costo absorbente del servicio de comedores y restaurantes

Según los datos de la encuesta los insumos representan el 59% y los costos de personal el 33% del costo total de los servicios de comedores y restaurantes. Para el caso de los costos imputados, los costos e insumos representan el 41% y los costos de personal el 52%.

2.5.2.2 Estado de resultados

Los resultados obtenidos por los establecimientos de expendio de alimentos en el año 2005 muestran una utilidad según datos de encuesta de Q.376,606.00 lo que representa una media mensual de Q.31,383.00; mientras que los datos imputados muestran una ganancia de Q.82,755.00 para una media mensual de Q.6,896.00.

2.5.2.3 Rentabilidad

El índice de rentabilidad del 27% sobre ingresos significa que por cada quetzal de venta se obtiene una utilidad de veintisiete centavos y el de costos y gastos que por cada quetzal erogado se genera una utilidad de cuarenta y tres centavos. Con base en los datos imputados estos índices se reducen sensiblemente a cinco punto nueve centavos y seis punto cuatro centavos respectivamente.

2.5.2.4 Fuentes de financiamiento

El financiamiento de los restaurantes, proviene de fuentes internas en un 90% y de fuentes mixtas en un 10%, principalmente préstamos bancarios, remesas familiares y ahorros por arrendamientos. El financiamiento interno proviene

principalmente de ahorros, remesas de familiares y del arrendamiento de locales comerciales. Cuatro negocios han utilizado financiamiento externo.

2.5.2.5 Comercialización

Con el fin de mantener una secuencia lógica y ordenada de los agentes que participan en la comercialización de los servicios de comedores y restaurantes, a continuación se analizan por separado:

a. Producto (servicio)

En el diseño de los doce establecimientos se logró establecer que tres de los lugares visitados cuentan con un diseño catalogado como bueno por contar con las características de diseño estéticas y atractivo necesario para ser utilizados por los turistas.

b. Precio

El precio promedio que ofrecen en el desayuno es de quince quetzales, en el almuerzo es de veintitrés quetzales y para la cena es de veinte quetzales. Se logró establecer que los propietarios de los servicios de alimentación cocinan alimentos nacionales y que estos son de la preferencia de los clientes que los visitan. Dentro de la especialidad de los servicios de alimentación se encuentra principalmente la elaboración de churrascos, bistec, caldo de gallina y pescado frito. También, de los doce establecimientos visitados nueve incluyen refacciones en su menú conformado principalmente por alimentos como las hamburguesas, sándwich de pollo o jamón, tortillas de harina con carne de res y tostadas con frijol, salsa o guacamol, el precio promedio es de quince quetzales. Como bebida que ocupa el primer lugar en venta y consumo, se tiene a las gaseosas, seguido por los licuados, el café, el agua pura, los jugos envasados, el chocolate y las cervezas, en orden de importancia respectivamente.

El establecimiento que cuenta con menos capacidad instalada es para alimentar a quince personas y el de mayor es para la atención de cien personas. Siete de los propietarios de establecimientos de comida entrevistados, respondieron que están preparados para atender un incremento de turistas que demandan en mayor parte este servicio en los meses de febrero, marzo, abril, mayo, junio, septiembre, octubre, noviembre y diciembre.

c. Plaza

El canal es de nivel uno, ya que interviene el productor, los facilitadores y el turista. El sistema de reservas no es utilizado, lo que se brinda es la motivación del turista (a través de medios promocionales rústicos) y guiado por la necesidad de alimentación.

d. Promoción

El medio que se utiliza para dar a conocer el servicio es principalmente un rótulo luminoso con el nombre del establecimiento o pintado en el muro del mismo. Dos de los doce establecimientos indicaron que utilizan volantes y mantas para promocionar su servicio. Por otra parte en siete de los doce establecimientos indicaron atender eventos especiales como graduaciones y cumpleaños. La atención de eventos especiales ayuda a que las personas que nunca habían visitado el establecimiento se conviertan en nuevos usuarios del servicio y lo frecuenten.

2.5.2.6 Organización empresarial

La mano de obra utilizada es familiar y asalariada ya que esta integrada por el jefe de familia, sus hijos y en algunas ocasiones por personas fuera de la familia a las que se les paga una remuneración. El nivel de tecnología es nivel I o tradicional para ocho establecimientos de alimentación, los que no tienen acceso al crédito, ni asistencia técnica y los restantes cuatro establecimientos de

alimentación, son nivel II o baja tecnología, porque tienen mínimo acceso al crédito y asistencia técnica, en los doce establecimientos de alimentación, en el capital de trabajo manejan menos de Q.5,000.00 y contratan de uno a cinco empleados en el desarrollo del servicio, por lo cual se tipifican como microempresas.

- **Estructura organizacional**

Los comedores y restaurantes también carecen de una estructura organizacional, debido a que los jefes de familia de dichos establecimientos no tienen el conocimiento para poder establecer las funciones y atribuciones que debe realizar cada miembro de la organización, y así alcanzar los planes y objetivos. Las empresas no cuentan con manuales de organización para definir y delegar la responsabilidad y autoridad adecuadamente a todos los miembros de la organización.

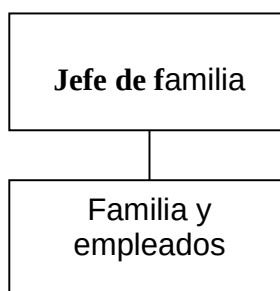
- **Diseño organizacional**

Los establecimientos de alimentación carecen de un diagrama de organización, que represente la división del trabajo de cada miembro de la organización y la jerarquización de personas por orden de rango, ya que todas las actividades se realizan de acuerdo al desenvolvimiento, la experiencia y los conocimientos transmitidos del núcleo familiar.

- **Sistema organizacional**

El sistema organizacional diagnosticado es lineal debido a que el jefe de familia es la figura que representa la autoridad y responsabilidad principal dentro de la organización. La familia y los empleados realizan el trabajo basados en las órdenes emitidas por el padre, sólo a él reportan y rinden resultados de las tareas diarias. Dicha situación se representa en el siguiente gráfico:

Gráfica 5
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Organigrama Lineal
Comedores y Restaurantes
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

No obstante ésta representación gráfica trata de mostrar al lector como están organizados los puestos, ya que no reúne los requisitos para formar una estructura organizacional, porque para formar una estructura organizacional es necesario agrupar actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar en sentido horizontal toda la estructura de la empresa.

2.6 PROBLEMÁTICA DETECTADA

En Dolores los servicios de hospedaje y alimentación carecen de infraestructura desarrollada y organizada, razones por las cuales los servicios que existen no son utilizados por el turista, porque no satisfacen la necesidad de bienestar y comodidad que lo motiven a permanecer por más tiempo en el Municipio y que pueda disfrutar de los atractivos arqueológicos, coloniales, naturales y ecológicos. Otro aspecto que influye en esta limitante es la falta de promoción y divulgación de información de atractivos turísticos y servicios relacionados, debido a que la información disponible en el Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT- y en las agencias de viajes se ha centralizado en el complejo arqueológico de Tikal.

En lo que respecta a la situación de la organización empresarial de los servicios de hospedaje y alimentación, se estableció que operan en forma empírica, no cuentan con material escrito como (organigramas, manuales de organización, etc.) lo que trae como consecuencia la falta de organización de las actividades de todos los individuos que integran la misma, no se obtiene el máximo aprovechamiento de los recursos materiales, humanos y financieros por lo que no se logra la eficiencia y calidad en el proceso de la prestación del servicio debido a que los negocios son administrados por sus propietarios quienes carecen de conocimiento técnico y profesional para lograr el desarrollo de tan importante actividad.

2.7 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

La Corporación Municipal del municipio de Dolores debe gestionar las actividades necesarias que permitan contactar a las instituciones interesadas como la Mancomunidad de Municipios del Sur de Petén –MANMUNISURP- y la Asociación Comité de Autogestión Turística del Sur de Petén –TURISURP-, en proyectos que ayuden a desarrollar y organizar la infraestructura turística, promocionar los principales atractivos turísticos y servicios relacionados del Municipio a nivel Nacional e Internacional. A través de El Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, se debe orientar al visitante, con material publicitario en agencias de viajes, periódicos, revistas, radio, etc. de los atractivos turísticos del Municipio.

Los propietarios de los servicios de hospedaje y alimentación deben ser capacitados para que éstos puedan obtener conocimiento técnico de cómo administrar sus negocios a través de las instituciones interesadas en desarrollar la actividad turística del Municipio. El conocimiento técnico trae como consecuencia mejores condiciones de vida a la población.

Para que una empresa tenga éxito se hace necesario la aplicación del proceso administrativo, porque es la manera ordenada, aplicable a todo organismo social. El administrador de una microempresa debe saber que sus responsabilidades administrativas incluyen la realización de las funciones del proceso administrativo. El proceso administrativo es un conjunto de elementos, etapas y fases debidamente coordinadas para lograr una administración eficiente y dinámica. A continuación se dan a conocer las fases del proceso administrativo.

2.7.1 Planeación

Es un proceso de mirar hacia el futuro para determinar el curso de acción que la empresa debe seguir para alcanzar sus objetivos. La planeación debe ser un proceso continuo porque las condiciones cambiantes tanto al exterior como interior de la empresa significa que los planes deben ajustarse y actualizarse continuamente.

2.7.2 Organización

Es la función de coordinar los componentes básicos de la empresa como las personas, tareas y los materiales, para ejecutar el plan de acción seleccionado para alcanzar los objetivos de la empresa. Esta función comprende actividades específicas:

2.7.2.1 Definición de las tareas

Consiste en determinar qué es lo que debe y cómo realizar cada empleado sus actividades. Se deben agrupar las tareas similares y lograr con ello la especialización y eficiencia en la realización de las tareas asignadas.

2.7.2.2 Definir autoridad y responsabilidad

A cada empleado se le debe indicar claramente cuál es el grado de autoridad y responsabilidad que tiene, preferiblemente por escrito. La autoridad es el derecho de una persona para realizar una acción y tomar una decisión.

2.7.3 Integración

Es la función que permite formar parte de la empresa a personas que son ajenas a la misma. Se debe definir el perfil del empleado que se requiere, entrevistarlo, darle a conocer lo que le compete ejecutar, salario a devengar, prestaciones a obtener, así como factores positivos que se esperan de su actuación.

2.7.4 Dirección

Una de las tareas importantes del empresario para lograr el éxito empresarial, es supervisar el trabajo de sus empleados para asegurar su correcto desempeño.

2.7.5 Control

Es la actividad de verificar la ejecución de las tareas y tomar las medidas correctivas pertinentes. Para esto se deberán establecer niveles aceptables de producción de los empleados, verificar el desempeño a intervalos regulares (por ventas, hora, día, semana, mes, etc.), para corregir las desviaciones, a través de capacitación o darles mejores instrucciones.

CAPÍTULO III

PROYECTO: PRODUCCIÓN DE MANÍ

Se ha elaborado la presente propuesta, con base al potencial agrícola que posee el Municipio, debido a sus condiciones climatológicas. El cultivo de maní se convierte en la alternativa agrícola para motivar a la población del municipio de Dolores que diversifiquen sus cultivos e incrementen sus ingresos y empleo.

3.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La población en la parte Norte del Municipio se dedica a la ganadería bovina y en la parte Sur se dedica tradicionalmente al cultivo de maíz y frijol. El cultivo de maní permite obtener niveles de rentabilidad más altos que los que se obtienen del cultivo de maíz y el frijol que son utilizados en su mayoría para autoconsumo. Según dato proporcionado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, en su oficina de Información Agrícola –INFOAGRO- en el Municipio existen 1,069 kilómetros cuadrados de extensión territorial con el potencial productivo para el cultivo de maní.

3.2 OBJETIVOS

Estos están clasificados como generales y específicos.

3.2.1 Objetivo general:

Desarrollar la potencialidad productiva de Producción de Maní, para contribuir en la generación de ingresos y empleo para los habitantes del Caserío Mopán I, a través de su comercialización en condiciones adecuadas de calidad y precio.

3.2.2 Objetivos específicos:

- Diversificar la producción agrícola en el municipio de Dolores del departamento de Petén a partir del año 2006, a través de la implementación del cultivo de maní, en el caserío Mopán I.
- Realizar un estudio de la oferta y la demanda del producto, con la finalidad de establecer el comportamiento y variaciones que tienden a prevalecer hasta el año 2,010.
- Obtener asistencia técnica a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, para enseñar a los agricultores las labores culturales que conlleva este cultivo y disponer de un producto de calidad que pueda ser aceptado por la población, a partir del año 2006.
- Organizar un comité de catorce productores de maní, que cumpla con los requerimientos administrativos y legales que satisfagan las características del proyecto a través del estudio administrativo-legal, a un plazo no menor de cuatro años.
- Demostrar la rentabilidad del proyecto a los agricultores del Caserío Mopán I, a través del estudio financiero a partir del año 2006.

3.3 ESTUDIO DE MERCADO

Es establecer la existencia de una demanda insatisfecha de maní (tostado con cáscara), así como conocer los medios para hacerlo llegar a los consumidores, con el fin de obtener mejores precios en el mercado.

Para efecto del presente proyecto se hace necesario buscar la posibilidad real de penetración de la producción de maní (tostado con cáscara) del municipio de

Dolores en el mercado nacional; el estudio de mercado se constituye en la base para tomar una buena decisión en cuanto a la participación de mercado que se desea adoptar. A continuación se proporciona información de las principales variables que se estudian.

3.3.1 Identificación del producto

El maní o cacahuate se originó en América del Sur, en las regiones del río Amazonas hacia el Sur, que abarcan Brasil, Bolivia, Paraguay, Uruguay y Norte de Argentina; pertenece a la familia *Leguminosae*, del género *Arachis* y a la especie *Hipogaea*. El maní es una planta anual, herbácea, con un hábito de crecimiento que puede ser rastrero o erecto. Alcanza una altura máxima de 50 a 60 centímetros; los frutos son típicas cápsulas indehiscentes. Poseen una cáscara coriácea reticulada externamente y con constricciones más o menos marcadas. La longitud oscila entre 5 y 20 milímetros.

El maní se adapta a diferentes condiciones climáticas. El desarrollo óptimo de la planta se obtiene a temperaturas promedio de 25 – 34 °C. A temperaturas diurnas inferiores a 24 °C no se produce floración ni fructificación. Los requerimientos de humedad del cultivo de maní varían de acuerdo con el ciclo de la planta, necesita mayor cantidad de agua en el período de prefloración y floración, es decir entre los 30 y 90 días de su ciclo. La precipitación puede variar entre 400 y 800 milímetros de lluvia bien distribuida durante su ciclo de vida. De acuerdo con las condiciones ambientales anteriormente expuestas, el maní se puede sembrar de los 0 a los 1,500 metros sobre el nivel del mar.

Los suelos ideales para el cultivo de maní deben ser sueltos, profundos, con textura que vaya de franco a franco arenoso, con escasa o nula pedregosidad, poco arcillosos y con características de drenaje excelentes.

Dentro de las variedades de maní se presentan dos grupos principales: las de porte erecto como la Valencia, Español y las de porte rastrero como la Virginia. De las variedades anteriormente mencionadas, la más conocida en Guatemala es la de tipo Virginia, que se caracteriza por tener de dos a tres semillas grandes por vaina, follaje verde oscuro, con un ciclo vegetativo de 120 a 150 días. Los rendimientos del maní pueden variar de 26 a 77 quintales por manzana.

En los usos del maní se encuentra el consumo humano, el cual se prepara en diferentes formas: tostado con cáscara, tostado y salado sin cáscara, con cutícula, tostado y salado sin cutícula, tostado revestido de dulce o azúcar, tostado y salado revestido con harina y barbacoa y de otras formas diferentes.

Dentro de los productos y subproductos utilizados en la industria, se encuentran la mantequilla, aceite, torta, harina, lubricante, elaboración de fibras artificiales a base de proteína de maní que se utiliza en la industria textil, principalmente en la fabricación de fieltros. El aceite se emplea como aceite de mesa, en mantecas vegetales, oleomargarina, mayonesas, cosméticos, productos farmacéuticos, jabones entre otros. La torta de maní es el residuo de la extracción de aceite y se usa principalmente en alimentación animal. La harina se obtiene luego de extraído el aceite de la semilla. De la cáscara del maní se fabrican lacas, linóleos, dinamita, algodón, pólvora, celuloide, cuero artificial, películas fotográficas, celofán, rayón, fertilizantes y materiales de construcción.

3.3.2 Oferta

La oferta representa la cantidad de maní que los productores están dispuestos a ofrecer a un precio determinado. La oferta es el resultado de sumar la producción Nacional con las importaciones.

- **Oferta histórica**

El origen de la producción Nacional de maní, según el Banco de Guatemala, proviene de los departamentos de Chiquimula, Huehuetenango, Jutiapa y San Marcos, en su orden como los principales productores Nacionales.

El origen de la oferta a través de las importaciones se realiza por Estados Unidos, Hong Kong, Alemania, Nicaragua, El Salvador, Costa Rica, Canadá, Honduras y México; Nicaragua el país que más importa maní de Guatemala.

Cuadro 3
República de Guatemala
Oferta Histórica de Maní
Período: 2001-2005
(En Miles de Quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta total
2001	34	34	68
2002	34	45	79
2003	34	38	72
2004	34	47	81
2005	35	45	80

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación "MAGA", Oficina de Información Agrícola "INFOAGRO" referencias informáticas.

En el cuadro anterior en el período histórico 2001 – 2005, puede observarse que para los años 2001 a 2004 no se dio variación en la producción del maní pero sí en las importaciones, los productores Nacionales cada vez importan más debido a que no logran producir al mismo ritmo con que crece la demanda.

- **Oferta proyectada**

Se tomó como base el comportamiento de la producción Nacional y las importaciones en una serie histórica de cinco años, se utilizó el método estadístico de los mínimos cuadrados método simple, para proyectar las

variables y conocer su tendencia durante cinco años de ejecución del proyecto.

Cuadro 4
República de Guatemala
Oferta Proyectada de Maní
Período: 2006-2010
(En Miles de Quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Oferta total
2006	35	49	84
2007	35	52	87
2008	35	54	89
2009	35	56	91
2010	36	59	95

Fórmula: Mínimos Cuadrados $Y = a + b(x)$, donde $a = 34.09$ $b = 0.206$ $x = 3$.

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación "MAGA", Oficina de Información Agrícola "INFOAGRO" referencias informáticas.

Como puede observarse en el cuadro cuatro las importaciones crecen con un ritmo más sostenido que la producción Nacional. La proyección de la oferta demuestra que el proyecto objeto de estudio, puede absorber una parte de las importaciones para sustituirlas por producción Nacional.

3.3.3 Demanda

Representa la cantidad de maní que el mercado Nacional requiere para buscar la satisfacción del consumo de éste producto, en función de los precios y el ingreso de las personas.

- **Demanda histórica**

Representa el número de consumidores que potencialmente necesitan del maní, se tomó como base a la población mayor de cinco años de edad, de acuerdo a un consumo per cápita establecido por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO por sus siglas en inglés) de

0.0202 quintales anuales.

Cuadro 5
República de Guatemala
Demanda Histórica de Maní
Período: 2001-2005
(En Miles de Quintales)

Año	Población Total	84% Población delimitada	Consumo per cápita en quintales	Demanda potencial en miles de quintales
2001	11,503,653	9,663,069	0.0202	195
2002	11,791,136	9,904,554	0.0202	201
2003	12,087,014	10,153,092	0.0202	206
2004	12,390,451	10,407,979	0.0202	210
2005	12,700,611	10,668,513	0.0202	216

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación "MAGA", Oficina de Información Agrícola "INFOAGRO" referencias informáticas.

En la demanda potencial se considera únicamente la cantidad anual de maní que una persona puede consumir sin considerar la capacidad de pago, por lo que el comportamiento ascendente se debe al crecimiento de la población.

- **Demanda potencial proyectada**

Puede observarse en el siguiente cuadro que existe una estrecha relación entre la demanda potencial y el crecimiento poblacional multiplicado por el consumo per cápita, da como resultado la existencia de una cantidad de maní requerida por el mercado. Para obtener el cálculo de la demanda potencial, se proyectó la población delimitada mayor de cinco años para los años 2006-2010 y se utilizó el método de mínimos cuadrados.

Cuadro 6
República de Guatemala
Demanda Potencial Proyectada de Maní
Período: 2006-2010
(En Miles de Quintales)

Año	Población Total	84% Población delimitada	Consumo per cápita en quintales	Demanda potencial en miles de quintales
2006	12,992,542 /1	10,913,735	0.0202	220
2007	13,291,865	11,165,167	0.0202	226
2008	13,591,189	11,416,599	0.0202	231
2009	13,890,512	11,668,030	0.0202	236
2010	14,189,835	11,919,461	0.0202	241

Fórmula: Mínimos Cuadrados $Y = a + b(x)$, donde $a = 10,123,414$ $b = 265,768$ y $x = 3$.

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación "MAGA", Oficina de Información Agrícola "INFOAGRO" referencias informáticas.

- **Consumo aparente histórico**

Para conocer cual es la demanda Nacional aparente se le resta a la oferta (la producción Nacional más las importaciones) las exportaciones. Este resultado forma parte de la operación que da como resultado la demanda insatisfecha de maní. En el cuadro siguiente se muestra el período histórico 2001 – 2005 donde se puede observar el crecimiento del consumo aparente.

Cuadro 7
República de Guatemala
Consumo Aparente Histórico de Maní
Período: 2001-2005
(En Miles de Quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2001	34	34	3.80	64
2002	34	45	0.90	78
2003	34	38	1.30	71
2004	34	47	1.21	80
2005	35	45	0.30	80

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación "MAGA", Oficina de Información Agrícola "INFOAGRO" referencias informáticas.

Las exportaciones muestran una tendencia a la baja, se demuestra la posibilidad de abrir nuevos mercados en el exterior si se logra satisfacer el mercado Nacional con su propia producción.

- **Consumo aparente proyectado**

Se observa en el siguiente cuadro un crecimiento en el consumo aparente, derivado principalmente al incremento de la oferta (la suma de la producción Nacional con las importaciones), pero las exportaciones poseen una cantidad igual a cero debido a que en el proceso de proyección el dato para el período 2006 – 2010 presenta una cantidad negativa por lo que no se consignó tal información. Se demuestra que el destino de la producción de maní es para el mercado Nacional.

Cuadro 8
República de Guatemala
Consumo Aparente Proyectado de Maní
Período: 2006-2010
(En Miles de Quintales)

Año	Producción nacional	Importaciones	Exportaciones	Consumo aparente
2006	35	49	-	84
2007	35	52	-	87
2008	35	54	-	89
2009	35	56	-	91
2010	36	59	-	95

Fórmula utilizada: Mínimos cuadrados $Y = a + b(x)$, donde $a = 1.502$ $b = -0.489$ y $x = 3$.
Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación "MAGA", Oficina de Información Agrícola "INFOAGRO" referencias informáticas.

- **Demanda insatisfecha histórica**

Para el establecimiento de la demanda insatisfecha histórica se procedió al cálculo de la diferencia entre la demanda potencial y el consumo aparente del período histórico 2001 – 2005.

Cuadro 9
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Histórica de Maní
Período: 2001-2005
(En Miles de Quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2001	195	64	131
2002	201	78	123
2003	206	71	135
2004	210	80	130
2005	216	80	136

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación "MAGA", Oficina de Información Agrícola "INFOAGRO" referencias informáticas.

Puede observarse en el cuadro anterior que la demanda potencial es mayor al consumo aparente, lo que resulta en la existencia de la demanda insatisfecha; se demuestra que el proyecto históricamente ha sido viable en términos de mercado, por lo que ha existido una parte de la demanda que no se ha cubierto, la cual presenta un incremento año con año.

- **Demanda insatisfecha proyectada**

El siguiente cuadro demuestra que existe una cantidad de maní que es probable que el mercado consuma en el período 2006 – 2010 si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo. Por lo que se deduce que existe viabilidad de mercado para el cultivo de maní.

Cuadro 10
República de Guatemala
Demanda Insatisfecha Proyectada de Maní
Período: 2006-2010
(En Miles de Quintales)

Año	Demanda potencial	Consumo aparente	Demanda insatisfecha
2006	220	84	136
2007	226	87	139
2008	231	89	142
2009	236	91	145
2010	241	95	146

Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación “MAGA”, Oficina de Información Agrícola “INFOAGRO” referencias informáticas.

3.3.4 Precio

Para el caso del maní, los precios tienden a bajar durante los meses de septiembre y octubre, meses donde termina la cosecha, por lo que los agricultores intentan guardar parte de la producción para venderla en la época en que hay escasez, para así obtener mejores precios.

De acuerdo a la estadística de precios de productos e insumos agropecuarios, anuario 2004, del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, en el año 2004 el precio promedio del quintal de maní (tostado con cáscara) pagado por el mayorista de productos agropecuarios en el mercado La Terminal de la ciudad capital fue de Q 354.36. Para el mes de abril del año 2005 el precio promedio del maní (tostado con cáscara) es de Q 400.00. Se analizaron los precios del maní (tostado con cáscara) durante los meses del año 2004 y se observó una variación de los precios de entre Q 325.00 (para el mes de septiembre) y Q 400.00 el quintal (mes de enero). El objetivo del proyecto es tener precios paridad o sea similares a los de la competencia que oscilan entre Q 330.00 y Q410.00 según la época del año. El precio de venta que se utilizará en el proyecto para venta en los primeros meses del año (enero y febrero) es de Q 390.00 según se describe en la determinación de precios en el proceso de comercialización.

3.3.5 Comercialización

Se refiere a todas las actividades económicas y físicas, regidas por un marco legal e institucional, que permiten el traslado de bienes y productos desde su producción hasta el consumidor final, en forma conveniente en el tiempo y lugar oportuno.

- **Proceso de comercialización**

El proceso de comercialización del maní (tostado con cáscara) requiere de tres etapas encaminadas a hacer llegar la producción a los mayoristas, de éstos a los minoristas y finalmente a los consumidores finales. Las tres etapas son: concentración, equilibrio y dispersión.

a. Concentración

La cosecha de maní, para el caso del proyecto propuesto se almacenará en una bodega amplia, con temperatura adecuada para que no se dañe el producto por hongos, es decir que no sea húmeda, debe estar ventilada e iluminada, limpia, de fácil acceso, y con una construcción en buen estado, funcionará como centro de acopio del comité para reunir la cosecha y alcanzar un volumen de producción para luego preparar la operación de transporte y venta en las mejores condiciones posibles.

b. Equilibrio

Debido a que la demanda es constante y la producción agrícola es estacional, se debe buscar el equilibrio entre la producción y el consumo. Según datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, en el mes de enero, abril, agosto, septiembre y diciembre el precio del maní tostado con cáscara, alcanza el mejor precio de venta en el mercado La Terminal de la ciudad capital y es cuando los mayoristas demandan en mayor cantidad dicho producto, debido a las festividades nacionales, por lo que se recomienda a los miembros del comité organizar la venta de la producción en los meses de enero y abril. En esta etapa se deberán llevar a cabo las funciones de clasificación, limpieza, control de calidad, empaque y almacenamiento del maní cosechado, que para el caso del proyecto, serán los productores a través del comité, los encargados de realizar dichas actividades para lograr la aceptación del producto en el mercado.

c. Dispersión

Se constituirá un comité responsable del traslado del maní al mercado La Terminal de la ciudad capital de Guatemala. Para lo cuál deberá contratar el medio de transporte más seguro y adecuado para que el maní llegue sin ninguna dificultad al mercado.

- **Funciones de intercambio**

Para la venta del producto, el comité realizará las siguientes funciones:

- a. Compra-venta**

Para la compra-venta de la producción de maní del Municipio se utilizará el método por muestra, los miembros del comité llevarán una pequeña muestra de mercancía pactada con el comprador, la muestra debe ser representativa de la calidad del producto en negociación. El mayorista será el encargado de determinar la movilización del producto bajo la condición de calidad, limpieza y peso del mismo. Los representantes del comité aceptarán el acuerdo de compra-venta por escrito con el comprador, con el objeto de velar por los intereses de ambas partes.

- b. Determinación de precio**

El precio de la producción se determinará a través del sistema por regateo, debido a que en conversación verbal y con la presencia física de la muestra del producto, los compradores y vendedores manejarán un precio establecido, de acuerdo al comportamiento del mercado Nacional. De acuerdo a la estadística de precios de productos e insumos agropecuarios, anuario 2004-2005, del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y para efecto de realizar los cálculos necesarios en el estudio financiero del proyecto, el precio que se manejará es de Q 390.00 el quintal de maní tostado con cáscara.

- **Funciones físicas**

Como parte de sus funciones, el comité se encargará de las siguientes actividades:

a. Acopio

Para el acopio de la producción de maní, el comité utilizará la bodega propiedad de los mismos, que tenga las condiciones adecuadas: amplia, ventilada e iluminada, limpia, sin humedad, de fácil acceso, construcción en buen estado y con una temperatura adecuada, para realizar la concentración de la producción del maní y regular la oferta. La función esencial del acopio es concentrar la producción de maní a fin de clasificar el producto, pesarlo, organizar la plena capacidad de los medios de transporte y lograr con éxito la distribución, por lo que es necesario organizar este trabajo con los miembros del comité para establecer responsabilidades.

b. Almacenamiento

La producción de maní, será almacenada temporalmente en la bodega del comité, la cual debe estar ventilada e iluminada, limpia, sin humedad y se debe controlar el ataque de plagas de roedores, cucarachas, hormigas, polillas entre otras. La producción de maní tostado con cáscara empacada en los costales de polipropileno, será apilada en la bodega del comité, uno sobre otro de forma vertical, en columnas de tres costales cada una, con el cuidado de no azotar, sacudir, arrastrar o rasgar los costales, ya que estas situaciones puede provocar daños en la vaina del maní y mermar la calidad del producto. Con esta actividad, el comité realizará la función de mantener almacenada parte del inventario de la producción de maní durante los meses de febrero y marzo, para realizar su venta en el mes de abril, con el propósito de ajustar la oferta a los requerimientos de la demanda. El comité deberá contar con una bodega de diez metros de ancho por veintiún metros de largo, y dos metros y medio de alto, con paredes cernidas solo en el exterior, piso de torta de cemento, techo de lamina sin filtraciones de lluvia y ventilación.

c. Clasificación y normalización

Se harán lotes de sacos de maní con una capacidad de 100 libras (1qq) que muestren uniformidad en cuanto a tamaño, forma y color. Se establecen normas de calidad para que desde la primera cosecha se obtenga un excelente producto que sea competitivo. La vaina del maní no debe estar quebrada, con tierra, podrida, ni quemada durante el proceso de tostado.

d. Empaque

El empaque se realizará en costales de polipropileno con capacidad de 100 libras (1qq). Estos costales protegerán al producto debido a que son de buena calidad, bajo costo, y facilitan su almacenaje, recolección, preservación, clasificación, manipulación y distribución. El costal de polipropileno no debe estar roto, rasgado o húmedo, para que no repercuta en la preservación, calidad y transporte del maní.

e. Transporte

El producto será trasladado en un transporte automotriz cerrado, para que las inclemencias del tiempo (lluvia, sol, polvo) no dañen el producto; y con suficiente capacidad para trasladar los costales de maní sin riesgo que se deterioren. El transporte se arrendará a transportistas de la región y el producto se enviará al mercado La Terminal de la ciudad capital. Los costales de maní tostado con cáscara se colocarán en el transporte, de la misma forma que fueron colocados en la bodega del comité.

• Participantes en el proceso de comercialización

Los agentes que participarán en el proceso de la comercialización del maní (tostado con cáscara) producido en el municipio de Dolores serán:

a. Productor

Es el grupo de personas (el comité), el primer participante del proceso cuya actividad principal consiste en cultivar, cosechar y comercializar el maní para obtener las utilidades esperadas. Será integrado por personas de la misma comunidad que tengan los recursos y requisitos estipulados para participar en el proyecto.

b. Mayorista

Es el segundo participante que comprará directamente al productor de maní (el comité), y lo venderá al minorista. Es aquel que tiene la función de comprar y concentrar bienes en grandes cantidades para venderlo a terceros. El mayorista ubicado en el mercado La Terminal de la ciudad capital será el encargado de determinar la movilización del producto.

c. Minorista

Son intermediarios que tienen la función de comprar al mayorista la producción de maní, así como también se encargan de la división del producto para luego distribuirlo al consumidor final. Entre éstas instituciones se contemplan los supermercados ubicados en la ciudad capital; el producto será distribuido en su punto de venta y se tomarán en cuenta los gastos de mercadeo.

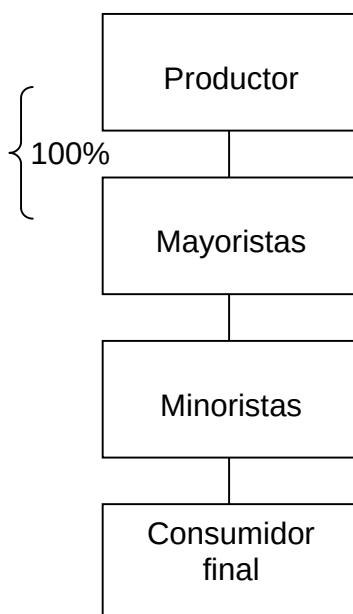
d. Consumidor final

Es el último participante en el proceso de la comercialización de maní, y el más importante porque son las personas que comprarán el maní para su consumo, el cual se prepara en diferentes formas: tostado con cáscara, tostado y salado sin cáscara, tostado revestido de azúcar, tostado y salado revestido con harina y barbacoa y de otras formas diferentes.

- **Canales de comercialización**

Para evitar el abandono temporal de las funciones de producción, se incorporaran funciones de mercadeo y también porque es más fácil tratar con un número determinado de mayoristas, el canal de comercialización para el caso del proyecto propuesto será de nivel cero. A continuación se presenta la gráfica del canal de comercialización en proyecto:

Gráfica 6
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Canal de Comercialización Propuesto
Producción de Maní
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

La cosecha de maní del productor será vendida en su totalidad al mayorista ubicado en el mercado La Terminal de la ciudad capital, para que posteriormente tome el nivel uno, a través del traslado de la producción a los minoristas y de éstos al consumidor final.

- **Márgenes de comercialización**

En el siguiente cuadro se establece la diferencia existente entre el precio que paga el consumidor final por un quintal de maní y el que recibe el productor. El precio de venta del quintal de maní para el productor es de Q.400.00, para el mayorista es de Q.425.00 y para el minorista de Q.450.00.

Cuadro 11
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Producción de Maní
Márgenes de Comercialización
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Producto	Institución	Precio de Venta	MBC	Costo Mercadeo	MNC	% Inversión	% Participación
Maní tostado	Productor	400					88.89
Con cáscara (quintal)	Minorista	450	50	4.00	45.99	11.50	11.11
	Almacenaje			1.75			
	Arbitrio			0.25			
	Transporte			2.00			
	Consumidor final						
Total			50	4.00	45.99	11.50	100

Fuente: Elaboración propia, con base en datos de la Estadística de precios de productos e insumos agropecuarios del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- anuario 2004 y visita de campo al mercado La Terminal.

El margen bruto de comercialización (MBC) indica que por cada quintal de maní que el productor vende, el mayorista obtiene Q.50.00 de ganancia sin considerar el costo de mercadeo. El margen neto de comercialización (MNC) indica que por cada quintal de maní que el productor vende, el mayorista, con el costo de mercadeo del minorista, obtiene Q.45.99 de ganancia. El productor obtendría 11.50% de utilidad si realizará la comercialización de maní directamente con el consumidor final. Con un 88.89% el productor interviene en obtener su ganancia.

3.4 ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio busca diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado.

3.4.1 Localización

La ubicación geográfica donde se localiza el proyecto está dada en función de los siguientes niveles.

- **Macrolocalización**

La cabecera municipal de Dolores se localiza a 401 kilómetros de la Ciudad Capital y a 78 kilómetros de la cabecera departamental la Isla de Flores. El municipio de Dolores, cuenta con una extensión territorial de 3,050 kilómetros cuadrados, su altura sobre el nivel del mar es de 436.52 metros, aunque al Suroriente de la Cabecera Municipal sobre la región de las Montañas Mayas, se alcanzan alturas hasta de 1,012 metros sobre el nivel del mar. Actualmente la temperatura promedio del Municipio es de 28 grados centígrados con una temperatura máxima de 33 grados y mínima de 23 grados centígrados, aunque hay temporadas en el mes junio que se alcanzan los 38 o 40 grados, esto indica que existe un clima cálido húmedo.

- **Microlocalización**

Se propone la producción de maní en el Caserío Mopán I, ubicado a seis kilómetros de la Cabecera Municipal, que pertenece a la Región Montañas Mayas, debido a que tiene acceso por carretera balastrada y posee 424 habitantes; existe por tal razón la disponibilidad de mano de obra necesaria para realizar las labores agrícolas y se contratará para el proyecto de cultivo de maní 49.50 jornales por manzana, para un total de 1,584 jornales en las 32 manzanas cultivadas.

3.4.2 Tamaño del proyecto

Se propone cultivar un área de 32 manzanas para los cinco años pronosticados que durará el proyecto, se considera un rendimiento por manzana de 26 quintales, lo cual generará 832 quintales anuales de maní que representa el 0.3982% de participación en el mercado. Al final de los cinco años pronosticados la producción realizada tendrá un total de 4,160 quintales de maní.

3.4.3 Requerimientos técnicos

Para llevar a cabo el proyecto, es necesario contar con los medios y recursos necesarios, entre los requerimientos técnicos que se utilizarán en el proyecto, están las herramientas o instrumentos de labranza, bombas para fumigar, equipo de riego, y otros.

A continuación se detallan los recursos necesarios:

El cuadro anterior, muestra el total de requerimientos técnicos que el proyecto de producción de maní necesita, para facilitar las labores de los trabajadores.

3.4.4 Tecnología

Se propone el sistema de cultivo tradicional, en el que se utilizará semilla de la variedad Virginia, y la preparación de la tierra, siembra, labores culturales y cosecha es en forma manual. Se recomienda el uso adecuado de fertilizantes e insumos para obtener mejor rendimiento en el cultivo, el cual puede variar de 26 a 77 quintales por manzana con prácticas técnicamente realizadas durante el proceso productivo del maní.

3.4.5 Proceso productivo

El proceso de producción agrícola del maní, comprende una serie de etapas, que van desde la preparación de la tierra hasta el tostado de la cosecha. El ciclo vegetativo de este cultivo dura aproximadamente cinco meses. Para el cultivo de maní, se identifican tres fases encaminadas a la obtención del producto final, que se integran como sigue:

- **Preparación y siembra:**

En esta etapa del proceso productivo se ejecutan las actividades de preparación manual de la tierra, preparación o compra de semilla, aplicación de productos químicos y siembra de la semilla.

- a. Preparación del suelo**

La preparación del suelo se inicia con la limpia y chapeo, actividad que consiste en eliminar la maleza o los restos de las cosechas anteriores, se utiliza machete y azadón. A efecto de obtener uniformidad en la siembra, el terreno no debe poseer desniveles, para evitar que exista agua estancada y favorecer además la distribución del agua que necesita el cultivo.

b. Siembra

La siembra comienza al manifestarse las primeras lluvias, se depositan tres semillas por postura con distancias de 60 a 70 centímetros entre surcos, y de 10 a 15 centímetros entre plantas, a una profundidad de tres a cinco centímetros. Se realizará de forma manual y las semillas se cubrirán a través del uso del pie. Para sembrar una manzana se requerirá de 89 libras de semilla.

- **Labores culturales:**

Esta etapa comprende las actividades de limpieza, aplicación de fertilizantes, fumigaciones (aplicación de insecticidas y herbicidas).

a. Limpias

Para eliminar las hierbas que impiden un normal desarrollo de la planta, se efectuarán dos limpiezas durante el proceso. Las limpiezas se harán con machete, la primera limpieza, conocida como primer deshierbo, se realizará a los 20 días después de la siembra, y la segunda limpieza se realizará a los 45 días después de la siembra y el deshierbo.

b. Fertilización

Para obtener un mayor rendimiento de cultivo es necesaria la fertilización, por lo que se aplicará fertilizante de 20-20-0, debido a que por ser una leguminosa obtiene una buena proporción de nitrógeno de la atmósfera, la aplicación de este fertilizante será de 71 libras por manzana y además se aplicarán 71 libras de urea por manzana. La aplicación se realizará cinco días después de nacidas las plantas.

c. Riego

En cuanto al riego, se contempla el uso de la precipitación debido a que es un cultivo que requiere un período seco durante la época de cosecha; de lo

contrario se dificulta la labor, porque algunas semillas germinan, se aumenta el período de secado y disminuye notoriamente la calidad del producto.

d. Control de plagas y enfermedades

En lo que respecta a enfermedades que afectan a la planta del maní, se tiene el Antracnosis, Roya, Tizón Bacteriano, Mal de Talluelo y otros. En cuanto a las plagas, se tiene la Gallina Ciega, Gusano Nochero, Gusano Alambre, Gusano Medidor, Tortuguilla y Sompopos; se utilizarán insecticidas de acuerdo al análisis de los suelos, al observarse los primeros síntomas de las enfermedades de la planta. Se aplicará Ambush (0.593 litros), Folidol (0.593 litros), Lannate (0.297 litros), Lorsban (0.593 litros) por manzana, a los 30 días después del nacimiento de la planta y Folidol, una libra por manzana. Se hará otra aplicación solamente en caso necesario siempre que sea antes de 15 días del proceso de arranque.

- **Cosecha:**

Las actividades que comprende esta etapa consisten en arrancar, cortar, acarrear (del terreno al lugar de almacenamiento), lavar, despenicar, secar, tostar y empacar la cosecha de maní.

a. Arranque

El arranque consiste en extraer de la tierra la planta con sus frutos, se utilizan azadones; debe tenerse cuidado especial ya que si se arranca antes del tiempo se corre el riesgo de que no haya maduración uniforme y se pierda rendimiento y valor comercial.

b. Despenique

El despenique consiste en la separación del fruto, de las plantas que fueron arrancadas de forma manual.

c. Secado

Se exponen al sol las semillas despenicadas en un patio de cemento, el cual es removido constantemente por jornaleros para evitar la humedad y el moho de las semillas.

d. Tostado

El maní seco se coloca en toneles con manivela, contruidos directamente para esta actividad, estos sustituyen a los hornos. El tonel se pone al fuego y se le da vueltas con el uso de la manivela.

e. Almacenaje y empaque

Se construirá una bodega rústica con la capacidad necesaria para almacenar la producción. Además será utilizada por los productores para la selección y empaque del maní (tostado con cáscara) en sacos de polipropileno de 100 libras.

El diagrama del proceso productivo de maní es el siguiente:

Gráfica 7
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Proyecto: Proceso de Producción de Maní
Flujograma del Proceso Productivo
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

3.5 ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL

El estudio administrativo legal tiene como propósito primordial la creación de una estructura organizacional que permita desarrollar el trabajo en forma efectiva y que a través de ella se asegure el esfuerzo individual enfocado hacia el logro de las metas. La organización empresarial necesaria para llevar a cabo el proyecto de cultivo de maní en el caserío Mopán I, se analizará por separado en el capítulo IV.

3.6 ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio debe demostrar que el proyecto puede realizarse con los recursos financieros disponibles internos y externos, comprende la inversión y la proyección de ingresos y gastos.

3.6.1 Inversión fija

Esta representada por todos los activos tangibles e intangibles, necesarios para la iniciación y ejecución del proyecto de producción de maní. La inversión fija necesaria representa el 71%, y dentro de la misma se contempla la aportación de 32 manzanas de terreno. Otro rubro importante lo conforman las instalaciones con una bodega rústica y un patio de concreto, que se destinará al secado de la cosecha, este componente tiene una participación del 14%, los cuales se presentan en el cuadro trece.

3.6.2 Inversión en capital de trabajo

Esta constituido por el capital necesario, que permitirá financiar los costos y gastos que conlleva el proceso productivo de la primera cosecha de maní, antes de percibir los ingresos por su venta. El capital de trabajo tiene las siguientes participaciones: insumos 13%, mano de obra 43%, costos indirectos variables 15%, gastos variables de venta el 4%, y gastos administrativos fijos el 22%. La mano de obra es el componente más representativo porque es el elemento

transformador y ejecutor del proceso productivo. Los costos y gastos fijos también tienen una importante participación y esto se debe principalmente al salario del contador, más las prestaciones legales que le corresponden, los cuales se presentan en el cuadro catorce.

3.6.3 Inversión total

Es la suma de la inversión fija y del capital de trabajo que se necesita para la producción de maní. La inversión fija representa el 47% con Q.175, 362.00 y la inversión en capital de trabajo representa el 53% con Q200, 524.00 por lo que la inversión total asciende a Q375, 886.00.

3.6.4 Fuentes de financiamiento

Son los recursos o capital que se necesita para realizar la inversión en el proyecto, el cual se obtiene de los miembros del Comité de Productores de Maní Virginia y a través de fuentes externas.

- **Fuentes internas**

En este proyecto los catorce miembros del Comité de Productores de Maní, aportarán tierra cultivable equivalente a 32 manzanas justipreciadas en un valor aproximado de Q125, 000.00, más la aportación en efectivo de cada miembro del comité de Q.5,000.00. Estos recursos cubrirán el 100% de la inversión fija más un 75% de los insumos requeridos para la ejecución del proyecto. El financiamiento interno asciende a Q195,000.00.

- **Fuentes externas**

El financiamiento externo se gestionará a través de un préstamo hipotecario-prendario de Q180, 886.00, en el Banco de Desarrollo Rural, S.A. (BANRURAL). De acuerdo con la investigación realizada en la agencia indicada se determinó que el préstamo podría concederse a una tasa de interés del 15% anual.

Cuadro 13
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Maní
Inversión Fija
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Conceptos	Cantidad	Costo unitario	Sub-total	Valor
<u>1) Inversión tangible</u>				<u>167,862</u>
Terrenos	32			125,000
Instalaciones (bodega rústica)				25,000
Herramientas				1,632
Azadones	16	50	800	
Rayadores	16	20	320	
Machetes	16	20	320	
Limas	16	12	<u>192</u>	
Equipo agrícola				2,640
Bombas de fumigación	6	240	1,440	
Toneles con manivela	6	200	<u>1,200</u>	
Equipo de protección				960
Pares de botas de hule	6	35	210	
Overoles de gabardina	6	60	360	
Pares de guantes	36	2.50	90	
Mascarillas	12	25	<u>300</u>	
Mobiliario y equipo de oficina				12,630.00
Escritorios	2	450	900	
Sillas secretariales	2	275	550	
Archivos de metal	2	450	900	
Máquina de escribir mecánica	2	900	1,800	
Calculadora de escritorio	2	400	800	
Sillas plásticas	12	40	480	
Impresora matricial	1	1,200	1,200	
Computadora	1	6,000	<u>6,000</u>	
<u>2) Inversión intangible</u>				<u>7,500</u>
Gastos de organización e instalación			7,500	
Total				175,362

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Cuadro 14
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Maní
Inversión de Capital de Trabajo
Año: 2005
(Cifras en Quetzales)

Conceptos	Unidad medida	Cantidad	Costo unitario	Sub-total	Total
<u>Insumos</u>					26,221
Semilla	Quintal	28	300.00	8,400	
Fertilizantes					
20-20-0	Quintal	23	120.85	2,780	
Urea	Quintal	23	131.67	3,028	
Herbicidas					
Edonal	Litro	19	37.90	720	
Gesaprin	Libra	38	20.67	785	
Gramoxone	Litro	19	49.97	949	
Insecticidas					
Ambush	Litro	19	200.00	3,800	
Folidol	Litro	19	77.83	1,479	
Lannate	Litro	9	180.00	1,620	
Lorsban	Litro	19	140.00	2,660	
<u>Mano de obra</u>					86,728
Preparación de la tierra	Jornales	80	38.6	3,088	
Preparación de la semilla	Jornales	40	38.6	1,544	
Siembra	Jornales	80	38.6	3,088	
Labores culturales					
Aplicación de herbicidas	Jornales	40	38.6	1,544	
Aplicación de Insecticidas	Jornales	40	38.6	1,544	
Primera limpia	Jornales	80	38.6	3,088	
Aplicación de fertilizantes	Jornales	80	38.6	3,088	
Segunda limpia	Jornales	80	38.6	3,088	
Aplicación de fertilizantes	Jornales	40	38.6	1,544	
Cosecha y secado	Jornales	608	38.6	23,469	
Tostado	Jornales	416	38.6	16,058	
Bonificación incentivo	Jornales	1,584	8.33	13,195	
Séptimo día				12,390	
<u>Van</u>					112,949

Vienen				112,949
<u>Costos indirectos variables</u>				29,869
Cuota patronal IGSS	73,533	6.67%	4,905	
Prestaciones laborales	73,533	30.55%	22,464	
Sacos de polipropileno	1,000	2.50	<u>2,500</u>	
<u>Gastos variables de venta</u>				6,656
Fletes			<u>6,656</u>	
<u>Costos y gastos fijos</u>				51,050
Gastos fijos administración				
Sueldos	1.00		27,000	
Cuota patronal IGSS	27,000	6.67%	1,801	
Prestaciones laborales	27,000	30.55%	8,249	
Bono incentivo	1.00		3,000	
Dietas directivos			3,000	
Papelería y útiles			2,400	
<u>Gastos fijos de producción</u>				
Asistencia técnica			5,600	
<u>Total</u>				200,524

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005

3.6.5 Costo de producción proyectado

El estado de costo de producción proyectado para los primeros cinco años del proyecto, se presentan a continuación:

Cuadro 15
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Maní
Estado de Costo Directo de Producción Proyectado
(Cifras en Quetzales)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos	26,221	26,221	26,221	26,221	26,221
Semilla	8,400	8,400	8,400	8,400	8,400
Fertilizante	5,808	5,808	5,808	5,808	5,808
Herbicidas	2,454	2,454	2,454	2,454	2,454
Insecticidas	9,559	9,559	9,559	9,559	9,559
Mano de obra	86,728	86,728	86,728	86,728	86,728
Preparación de la tierra	3,088	3,088	3,088	3,088	3,088
Preparación de la semilla	1,544	1,544	1,544	1,544	1,544
Siembra	3,088	3,088	3,088	3,088	3,088
Labores culturales	13,896	13,896	13,896	13,896	13,896
Cosecha	23,469	23,469	23,469	23,469	23,469
Tostado	16,058	16,058	16,058	16,058	16,058
Bonificación incentivo	13,195	13,195	13,195	13,195	13,195
Séptimo día	12,390	12,390	12,390	12,390	12,390
Costos indirectos variables	27,369	27,369	27,369	27,369	27,369
Cuota patronal IGSS (6.67%)	4,905	4,905	4,905	4,905	4,905
Prestaciones laborales (30.55%)	22,464	22,464	22,464	22,464	22,464
Costo directo de producción	140,318	140,318	140,318	140,318	140,318

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Como se observa en el cuadro anterior, el costo de producción se mantiene constante durante los cinco años porque se asume que durante dicho período se cultivará la misma cantidad de manzanas, se utiliza por consiguiente la misma cantidad de insumos y otros elementos.

3.6.6 Estados financieros proyectados

Muestra los ingresos, los gastos y la utilidad como resultado de la actividad productiva del proyecto, para cada uno de los años estimados, los cuales se presentan a continuación.

Cuadro 16
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Maní
Estado de Resultados Proyectado
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Relaciones s/ventas
Ventas (832 quintales)	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	100%
(-) Costo directo de producción	140,318	140,318	140,318	140,318	140,318	44%
Contribución a la utilidad	184,162	181,662	181,662	181,662	181,662	56%
<u>(-) Gastos variables de venta:</u>	9,156	9,156	9,156	9,156	9,156	3%
Sacos de polipropileno	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	1%
Fletes sobre ventas	6,656	6,656	6,656	6,656	6,656	2%
Ganancia marginal	175,006	175,006	175,006	175,006	175,006	54%
<u>Costos fijos de producción</u>	7,728	7,728	7,727	7,727	7,320	2.3%
Asistencia técnica	5,600	5,600	5,600	5,600	5,600	1.7%
Depreciación equipo agrícola	528	528	528	528	528	0.2%
Depreciación equipo de protección agrícola	192	192	192	192	192	0.06%
Depreciación bodega	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	0.3%
Depreciación herramientas	408	408	407	407	0	0%
<u>(-) Gastos de administración:</u>	50,686	50,686	50,686	48,286	48,287	14.9%
Depreciación mobiliario	3,486	3,486	3,486	1,086	1,087	0.4%
Depreciación bodega área de oficinas	250	250	250	250	250	0%
Amortización gastos de organización	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	0.5%
Sueldo administrador	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	8.3%
Cuota patronal IGSS	1,801	1,801	1,801	1,801	1,801	0.7%
Prestaciones laborales (30.55%)	8,249	8,249	8,249	8,249	8,249	2.5%
Bono incentivo	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	0.9%
Dietas de directivos	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	0.9%
Papelería y útiles	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	0.7%
Ganancia en operación	116,592	116,592	116,593	118,992	119,399	37%
<u>(-) Gastos financieros:</u>	27,133	21,706	16,280	10,853	5,427	2%
Intereses sobre préstamo	27,133	21,706	16,280	10,853	5,427	2%
Ganancia antes de ISR	89,459	94,886	100,313	108,139	113,972	35%
Impuesto sobre la Renta (tasa del 31%)	27,732	29,415	31,097	33,523	35,331	9%
Ganancia neta	61,727	65,471	69,216	74,616	78,641	11%
% Ganancia sobre ventas	19%	20%	21%	23%	24%	
Reserva legal	3,086	3,274	3,461	3,731	3,932	1%
Ganancia neta distribuible	58,641	62,197	65,755	70,885	74,709	23%

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

El anterior estado financiero proyectado, sirve de base para realizar la evaluación financiera. Otro estado financiero básico es el Balance General, y el mismo presenta los derechos, obligaciones y el capital del Comité, a continuación se presenta el balance proyectado para los cinco primeros años contemplados para el proyecto.

Cuadro 17
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Maní
Balance General Proyectado
Al 31 de Diciembre
(Cifras en Quetzales)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos no corrientes	167,998	160,634	153,271	148,307	143,750
Propiedad planta y equipo	161,998	156,134	150,271	146,807	143,750
Terrenos	125,000	125,000	125,000	125,000	125,000
Instalaciones	23,750	22,500	21,250	20,000	18,750
Herramientas	1,224	816	408	0	0
Equipo agrícola	2,112	1,584	1,056	528	0
Equipo de protección	768	576	384	192	0
Mobiliario y equipo de oficina	9,144	5,658	2,173	1,087	0
Gastos de organización	6,000	4,500	3,000	1,500	0
Activos corrientes	261,170	296,424	335,234	377,602	422,700
Efectivo	261,170	296,424	335,234	377,602	422,700
Total del Activo	429,168	457,059	488,505	525,909	566,450
Pasivo y patrimonio Neto					
Capital y reservas	256,727	319,112	385,054	456,209	531,119
Aportaciones asociados	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000
Reserva legal	3,086	3,274	3,461	3,731	3,932
Ganancia del ejercicio	58,641	62,197	65,755	70,885	74,709
Ganancia no distribuida	0	58,641	120,838	186,593	257,478
Pasivo no corriente	144,709	108,532	72,354	36,177	0
Préstamo	144,709	108,532	72,354	36,177	0
Pasivo corriente	27,732	29,415	31,097	33,523	35,331
Impuesto sobre la renta	27,732	29,415	31,097	33,523	35,331
Total pasivo y patrimonio	429,168	457,059	488,505	525,909	566,450

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

3.6.7 Evaluación financiera

A la información del estado de resultados proyectado, se le aplicarán las herramientas simples de evaluación financiera, como sigue:

- **Punto de equilibrio en valores**

Fórmula:

$$\frac{\text{Gastos Fijos} + \text{Intereses}}{\% \text{ de Ganancia Marginal}} = \text{PEV}$$

$$\frac{58,414.00 + 27,133.00}{53.93} = \text{Q.158,626.00}$$

El punto de equilibrio muestra la situación en la que el Comité no obtiene ni ganancias ni pérdidas, para el primer año se sitúa en un valor de venta de Q158,626,00 con tendencia a la baja en los años subsiguientes debido a que año con año el costo financiero sobre el préstamo se reduce, al igual que las depreciaciones de aquellos activos fijos que se deprecian más rápidamente, tal como sucede con el equipo de computo que se deprecia en un termino de 3 años.

- **Punto de equilibrio en unidades**

Fórmula:

$$\frac{\text{P E V}}{\text{Precio de Venta}} = \text{PEU}$$

$$\frac{158,626.00}{390} = 407 \text{ unidades}$$

En el primer año, al producir y vender 407 quintales de maní no se genera ganancias ni pérdidas y en los años subsiguientes se tiene tendencia a la baja debido a lo expresado en el párrafo anterior. Esto es evidente porque los gastos fijos disminuirán conforme transcurran los años al igual que los gastos financieros.

- **Porcentaje de margen de seguridad**

Fórmula:

$$\frac{\text{Gastos Fijos+Intereses}}{\text{Ganancia Marginal}} = \%X \quad \text{Ventas } 100\% - \%X = \text{MS}$$

$$\frac{58,414.00+27,133.00}{175,006.00} = 48.88\% \quad 100\% - 48.88\% = 51.12\%$$

En el primer año el margen de seguridad se sitúa en un 51.12% y va incrementándose en los años subsiguientes porque existe una disminución de los gastos fijos. Esto significa que el comité puede reducir sus ventas hasta un 48.88% y aún así no generará pérdidas. En otras palabras, las ventas como mínimo deben ser de un 51.12% de lo previsto.

- **Margen de utilidad**

Fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{\%}{\text{MU}}$$

$$\frac{61,727.00}{324,480.00} = 19\%$$

La ganancia neta anual se sitúa en el primer año en un 19% lo que significa que para el primer año por cada quetzal de ventas se obtiene una utilidad neta de diecinueve centavos. Esta utilidad se incrementa hasta un 24% en el quinto año, por lo tanto esta cifra es superior a la tasa de interés que pagan las instituciones

financieras, premisa que hace atractiva la ejecución de este proyecto por la rentabilidad que genera.

- **Margen de utilidad sobre costos y gastos**

Fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Costos y gastos}} = \frac{\%}{\text{MUCG}}$$

$$\frac{61,727.00}{262,753.00} = 23.5\%$$

Esta relación indica que por cada quetzal erogado en costos y gastos se genera una ganancia neta (después de deducir impuestos) de veintitrés y medio centavos de quetzal. El comportamiento a futuro se asume que se mantendrá, sin embargo podría disminuir por la eficiencia que se pueda lograr en un futuro por la experiencia que se adquiera en el cultivo del producto y también disminuirá por la baja de los costos fijos.

- **Tasa de recuperación de la inversión**

Fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad} - \text{Amortización de Préstamo}}{\text{Inversión Total}} = \text{TIR}$$

$$\frac{61,727.00 - 36,177.00}{375,886.00} = 6.80\%$$

La tasa de recuperación de la inversión, significa que la inversión en el proyecto se recupera año con año inicialmente en un 6.80%.

3.6.8 Impacto social

El fin del proyecto es dar a conocer a los agricultores que se puede producir otro tipo de producto que les genere mejores ingresos y motivarlos para que conformen asociaciones productivas, por medio de las cuales puedan promover la inversión en la población y obtener financiamiento de instituciones bancarias.

3.6.9 Generación de empleo

El proyecto generará 1,584 jornales anuales y en el tiempo total estimado 7,920 jornales. Adicionalmente generará empleo permanente para un administrador-contador.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL

“El estudio administrativo busca establecer la estructura organizacional del proyecto, a fin de definir los distintos cargos y el sistema de remuneraciones. El estudio legal busca identificar las restricciones legales del proyecto en cuanto a localización, tributación, publicidad, uso del producto, etc.”¹⁷ El estudio administrativo legal describe todo lo relacionado con la estructura organizacional de la institución, así como los aspectos legales que se deben tomar en cuenta para su desarrollo.

Por medio del estudio se establecerá la factibilidad administrativa legal del proyecto de producción de maní; de tal manera que los aspectos a considerar, en éste apartado son el tipo de organización que se adoptará para el funcionamiento del comité, así como los requerimientos legales. La estructura organizacional necesaria para llevar a cabo el proyecto de cultivo de maní debe establecerse bajo los siguientes términos:

4.1 TIPO DE ORGANIZACIÓN

Son los modelos de organización, que reúnen las características esenciales de las instituciones. Según el artículo 34 de la Constitución Política de la República “se reconoce el derecho de libre asociación. Nadie está obligado asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de autodefensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional”.¹⁸

¹⁷ Miguel Angel, Zea Sandoval; et al. Curso Departamental en Formulación y Evaluación de Proyectos. Guatemala 1993. Pág.13.

¹⁸ Constitución Política de la República, Título II Derechos Humanos, Capítulo I Derechos Individuales, Artículo 34, Pág. 7.

La organización más conveniente para los productores de maní, es un Comité de Productores de Maní Virginia, cuyo objetivo común será la producción, recolección y comercialización. Mediante este tipo de organización los pequeños y medianos productores podrán obtener múltiples beneficios, como capacitación, asistencia técnica, así como una adecuada tecnología lo que traerá como resultado producir más a menor costo.

Derivado de lo anterior, se propone la creación de un Comité de productores de maní, formado por catorce socios capitalistas que aportarán cada uno Q.5,000.00 quienes devengarán ingresos de la repartición de las utilidades que se generarán por la ejecución del proyecto, es decir la venta de la cosecha que es de producción anual. Cada uno de los socios participará activamente en el proceso productivo y se retribuirá dicha actividad con el pago de los respectivos jornales. Asimismo, la dirección y administración del comité estará a cargo de los directivos que sean elegidos, quienes se reunirán cada dos meses con el administrador-contador, para planificar y revisar la buena marcha de las actividades y de la producción. En estas reuniones cada miembro de la directiva devengará dietas de Q 100.00, por reunión.

Los otros socios del comité (ajenos a la directiva), obtendrán ingresos al momento en que se venda la producción y se generen utilidades, siempre y cuando el flujo de caja permita distribuir los beneficios que se puedan obtener. Esto se prevé factible una vez se venda la producción correspondiente al segundo año. La directiva del comité informará trimestralmente a sus asociados del avance y desarrollo del proyecto.

4.2 JUSTIFICACIÓN

El cultivo de maní permite obtener niveles de rentabilidad más altos que los que se obtienen del cultivo de maíz y el frijol que son utilizados en su mayoría para autoconsumo. El proyecto de cultivo de maní es oportuno para diversificar la producción, y se hace uso de la experiencia de los agricultores para trabajar la tierra. De acuerdo con la investigación realizada, se detectó que entre los habitantes, es más factible la resolución de problemas por medio de la participación activa de un grupo y no por una sola persona; debido a lo anteriormente mencionado se propone la organización de los productores a través de un comité, el cual es un tipo de organización legal, sencillo, fácil de constituirse y cuyo objetivo principal es lograr el beneficio colectivo de sus integrantes y el de la comunidad en general y de esta forma el poder mejorar sus ingresos y beneficios tanto económicos como sociales.

La organización más conveniente para los productores de maní es un Comité, se estima que la organización propuesta se adecua objetivamente al nivel social, cultural y económico de los pobladores del caserío Mopán I, ya que al estar organizados podrán aumentar sus ingresos.

4.3 OBJETIVOS

Representan los alcances que tendrá el Comité de Productores de Maní del municipio de Dolores, departamento de Petén, durante la vida útil del proyecto en beneficio de los productores asociados y de los jornaleros contratados.

4.3.1 General

Contribuir con el desarrollo socioeconómico del caserío Mopán I, a través del trabajo operativo (jornales) de los asociados y administrativo eventual de los asociados que integren la directiva del comité. Asimismo, existe la posibilidad

de otorgar empleo a agricultores en épocas en las que se requiera más mano de obra, lo que genera fuentes de empleo para los habitantes de la comunidad.

4.3.2 Específicos

- Permitir distribuir adecuadamente las actividades relacionadas con la producción y comercialización de maní, así como prever con anticipación las actividades que se deberán realizar en un orden lógico y razonable, que conlleve a alcanzar lo planeado a partir del año 2006.
- Generar para los habitantes del caserío Mopán I, un 80% en fuentes de ingresos y empleo, y que aprendan a trabajar en equipo y se proyecten en el futuro como productores con conocimientos de los medios más rentables y eficientes, tanto en el proceso productivo como en la comercialización.
- Ejecutar las diferentes actividades del proceso administrativo, para lograr una administración eficiente y dinámica que contribuya al buen funcionamiento del comité a partir del año 2006.
- Cuidar la integridad física del personal operativo en un 100%, en las actividades de fumigación y fertilización a través de la capacitación técnica en el manejo de los insumos químicos y la dotación de equipo de protección.
- Capacitar técnicamente a los miembros del comité en cuanto a nuevos métodos de cultivo de maní, comercialización, organización, tecnología, cultura ambiental, normas y procedimientos de control de calidad a partir del año 2006.

4.4 DENOMINACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Se sugiere nombrar a la asociación: “Comité de Productores de Maní Virginia”.

4.5 LOCALIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN

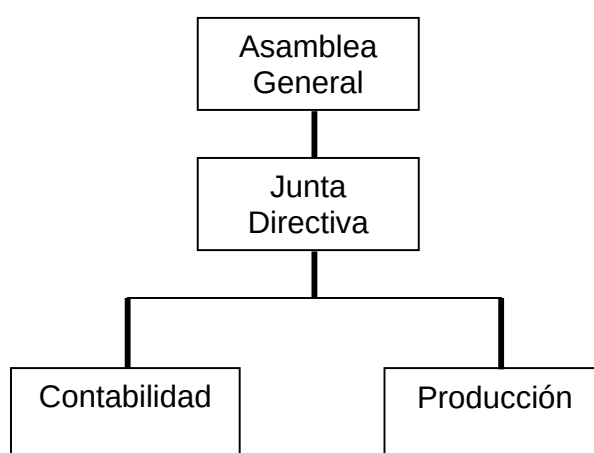
Los integrantes del comité, personal administrativo y operativo tendrán como sede para realizar reuniones, el terreno donde se ubique el cultivo o el lugar de habitación de cualquiera de los asociados.

4.6 SISTEMA ORGANIZACIONAL

Para que el Comité de Productores de Maní Virginia funcione, se establecerá una estructura organizacional, que dará a conocer el funcionamiento del comité y determinará las funciones y atribuciones que deberán realizar cada uno de sus miembros para alcanzar sus objetivos.

Para llevar a cabo las actividades productivas del comité se requiere de la adopción de un sistema de organización lineal o militar, en el que se transmite la autoridad y responsabilidad por una sola línea para cada persona o grupo, en el que se determinan las funciones administrativas requeridas para el desarrollo de las actividades, como lo muestra el organigrama en la siguiente gráfica:

Gráfica 8
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Proyecto: Producción de Maní
Comité de Productores de Maní "Virginia"
Organigrama Propuesto
Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es el marco formal que define el sistema de comunicación y autoridad en una organización. La máxima autoridad la constituye la Asamblea General, compuesta por los socios del comité, quienes tomarán las decisiones de importancia que tengan implicación en el funcionamiento adecuado del comité. La gráfica anterior, muestra la estructura organizacional en la que el único puesto a contratar será el que ocupa contabilidad y producción (en lo que respecta a los jornaleros), el resto de puestos será cubierto por los socios del Comité de Productores de Maní Virginia, quienes serán electos libremente como directivos para ocupar la Junta Directiva y Producción (en el caso de actividades administrativas de los vocales), por los asociados. Los vocales realizarán tareas necesarias dentro de la organización, debido a que se han dividido las actividades de comercialización, recepción y entrega de materiales y búsqueda y

coordinación de asesoría técnica. Los demás socios que integran el Comité de Productores de Maní Virginia, será cubierto por los jornaleros que realizan las actividades agrícolas que el cultivo requiere.

4.8 DISEÑO ORGANIZACIONAL

Es un proceso en el cual se toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada, se realiza al efectuar un cambio o una estructura de organización en donde se incluye el diseño de puestos, la creación de relaciones de autoridad y la provisión de recursos humanos para la organización. Entre los elementos a considerar se encuentran:

- **División del trabajo**

Las tareas de cada uno de los individuos que participan en la conformación del Comité se separaran conforme a los niveles jerárquicos, los puestos de trabajo y sus funciones básicas, de forma que los integrantes sean responsables de ejecutar un grupo delimitado de actividades.

- **Departamentalización**

Para lograr la especialización de cada uno de los integrantes del Comité, se recomienda la departamentalización por funciones formadas por la Asamblea General, Junta Directiva, Contabilidad y Producción.

- **Jerarquización**

Es la disposición de personas por orden de rango. En el Comité se deberá respetar el nivel de mando, es decir, que un subordinado deberá tener un jefe superior que le coordine su trabajo.

4.9 FUNCIONES DEL COMITÉ

Entre las funciones básicas que tendrá a su cargo el comité, están:

- Coordinar los canales de comercialización del producto.
- Supervisar la adquisición de los insumos, bienes y servicios que sean necesarios para el desarrollo de sus actividades.
- Procurar el mejoramiento social económico de sus miembros mediante el esfuerzo humano.
- Uso de tecnología necesaria para incrementar la producción.
- Brindar capacitación técnica a los socios.
- Coordinar al personal encargado para la selección, clasificación y almacenamiento de la producción.

4.10 FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Las principales funciones que corresponden a cada una de las unidades responsables de velar por el funcionamiento del Comité son:

- **Asamblea general**

Órgano constituido como la máxima autoridad del comité, se forma con la totalidad de los socios reunidos en sesión plenaria con el objetivo de tomar decisiones de mayor trascendencia.

- **Junta directiva**

Es la encargada de la planificación, organización, dirección, integración y control del Comité. Llevará el archivo general del Comité y debe revisar a detalle los informes financieros presentados por contabilidad, revisar y supervisar el presupuesto de caja, autorizar las compras y pagos por jornales, materiales e insumos.

- **Contabilidad**

Es la encargada de ejecutar y llevar el registro y control contable de las compras de materiales e insumos y de la facturación de las ventas. Debe elaborar los estados financieros y el registro oportuno de las cuentas en los libros contables.

- **Producción**

Se encargara de investigar y buscar mercados para la producción de maní, buscar información de precios y proveedores de materiales e insumos, previo a iniciar la producción y al momento de efectuarse la venta del producto. Contará con la asesoría del Jefe de Producción y Contabilidad, para realizar estas actividades. Asimismo, será responsable de la contratación y supervisión directa del trabajo desarrollado por los jornaleros y del buen desarrollo de la producción. Se nombrarán titulares administrativos para la unidad, electos entre los miembros del comité, y serán nombrados como vocales.

Las atribuciones de los jornaleros, de acuerdo al proceso productivo son:

a. Preparación y siembra:

Ejecutarán las actividades de preparación manual de la tierra, preparación de la semilla, aplicación de productos químicos y siembra de la semilla.

b. Labores culturales:

Ejecutarán las actividades de limpieza, aplicación de fertilizantes y fumigaciones (aplicación de insecticidas y herbicidas).

c. Cosecha:

Realizarán el procedimiento de arrancar, cortar, acarrear (del terreno al lugar de almacenamiento), lavar, despenicar, secar, tostar y empacar la cosecha.

4.11 BASE LEGAL

La base legal sobre la cual deberá basarse el comité para realizar sus actividades dentro del marco jurídico del País son:

4.11.1 Normas internas

Son las que contribuyen a que se mantenga el buen funcionamiento interno de la organización. El Comité se regirá a través del acta de constitución, reglamento interno y los manuales que se establezcan en el curso normal del proyecto. Para que el Comité quede establecido legalmente, deberá proceder a elaborar un acta, en la cual, se fije el nombre con el que se identificará al Comité, los nombres de quienes lo integran, las actividades que se desempeñarán, los objetivos por los que se han organizado y la sede de funcionamiento.

4.11.2 Normas externas

Son todas las normas jurídicas aplicables a todas las personas individuales y/o jurídicas dentro del País, entre las que se pueden mencionar:

- Artículo 34 de la Constitución Política de la República de Guatemala, el cual establece el derecho de libre asociación.
- Decreto 12-2002. Código Municipal, artículos 18 y 19 que se refiere a la organización de vecinos y autorización para la organización de los mismos.
- Decreto 2082, del 2 de mayo 1938. Legalización de los comités. Establece la base legal para autorización de los comités.
- Código Tributario, para la adecuada observancia de las normas tributarias que regirán al Comité.

- Decreto 14-41. Código de Trabajo para conocer las obligaciones y derechos de los trabajadores y regular las normas laborales.
- Decreto 26-92. Ley del Impuesto Sobre la Renta y sus modificaciones, regula todo lo concerniente a este impuesto y sirve de guía para que el comité no caiga en errores que le cuesten multas.
- Decreto 2-95. Leyes y reglamentos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social - IGSS-, contiene todo lo concerniente a las cuotas patronales y laborales.

4.12 APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es un conjunto de elementos, etapas y fases debidamente coordinadas para lograr una administración eficiente y dinámica. A continuación se dan a conocer las fases del proceso administrativo aplicables al Comité de Productores de Maní Virginia.

- **Planeación**

Para el presente proyecto la Junta Directiva será la responsable de planificar todas las actividades que habrá de realizar el comité, basados en objetivos, estrategias y políticas que son elementos fundamentales para la adecuada ejecución de planes.

- **Objetivos:** Dentro de los objetivos de la organización se encuentra la generación de trabajo para los habitantes de la comunidad, la obtención de mayor rentabilidad al vender el maní y posesionarse dentro del mercado que se pretende alcanzar.

- **Estrategias:** En las estrategias se mencionan la gestión de financiamiento con entidades bancarias y promocionar el comité para dar a conocer el producto que se produce.
- **Políticas:** Las políticas son contactar a proveedores de insumos para obtener mejores precios y bajar los costos del cultivo, así como las ventas se realizarán sólo al contado para evitar pérdidas y cubrir de forma inmediata los costos del proyecto.

- **Organización**

Para llevar a cabo las actividades productivas del comité se requiere de la adopción de un sistema de organización lineal, para alcanzar sus objetivos. La organización para el presente proyecto, será constituida por un comité, el cual ayudará a los productores a organizarse, vender la producción y conseguir los mayores beneficios para los miembros y comunidad en general.

- **Integración**

Para la integración del recurso humano se deberá reclutar al personal en forma verbal, se seleccionará al personal más idóneo para cada puesto, en la introducción el nuevo miembro de la organización se le deberá dar a conocer cuales son sus obligaciones, así como los beneficios que obtendrá dentro de la organización, se presentará con todos los integrantes de la organización y se le dará a conocer el manual de organización del comité.

- **Dirección**

Las personas que integran la Junta Directiva, serán las más conocidas y capaces por lo que tienen la autoridad y el liderazgo dentro de la organización para tomar decisiones y supervisar que se cumplan adecuadamente todas las

órdenes emitidas. El canal de comunicación deberá ser constante para hacer llegar cualquier disposición a todos los miembros del comité.

- **Control**

Para esto se deberán establecer niveles aceptables de producción de los empleados mediante la evaluación de técnicas aceptables de siembra, controlar que se cumpla el proceso productivo del maní, verificar el desempeño a intervalos regulares (por ventas, hora, día, semana, mes, etc.), para corregir las desviaciones, a través de capacitación o dándoles mejores instrucciones.

4.13 PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El Comité de Productores de Maní Virginia persigue las siguientes proyecciones:

- **Proyección social**

La proyección del Comité de Productores de Maní Virginia, en el campo social contribuirá a solucionar problemas que afectan al caserío Mopán I, entre éstos están el desempleo, pobreza y emigración. Es importante indicar que en el proyecto del cultivo de maní se hará uso de mano de obra asalariada que vendrá a reducir el desempleo. Por otra parte, al realizar adecuadamente la comercialización permitirá obtener mayor ganancia y como consecuencia mejorar la calidad de vida de los pobladores.

- **Proyección económica**

Según investigación de campo realizada en el caserío Mopán I, se comprobó que la mayor parte de los agricultores no siembran con el fin de comercializar sus productos, sino únicamente para el autoconsumo. Con la introducción del cultivo de maní, les permitiría diversificar su producción, así como al año se generaría una ganancia neta de Q.58, 641.00, lo cual sería de beneficio a los agricultores.

- **Proyección cultural**

Con la introducción del Comité de Productores de Maní Virginia, se contribuirá a que éstos tecnifiquen su proceso productivo, en la utilización de fertilizantes, insecticidas e instrumentos agrícolas para obtener mayores rendimientos en la producción. Así mismo deberán ser orientados a utilizar de una manera más eficiente los recursos naturales que existen en la comunidad.

CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones a que se llegó como resultado del análisis realizado a las condiciones socioeconómicas del municipio de Dolores, departamento de Petén:

1. Las variables socioeconómicas en el capítulo I, demuestran que los recursos naturales (ríos, flora, fauna, suelos y bosques) del Municipio han disminuido debido a las malas prácticas de los pobladores que consisten en la deforestación, roza, agotamiento de los suelos y avance de la frontera agrícola y ganadera.
2. La población de Dolores se ha incrementado en los últimos años debido a la falta de planificación familiar y a la afluencia de inmigrantes; así mismo la concentración de la tierra en pocas manos es una limitante para el desarrollo de la población, ya que las fincas más extensas se encuentran en pocas manos, mientras que las microfincas y fincas subfamiliares se encuentran en poder de la mayoría de la población, que se dedica a la actividad productiva del cultivo de maíz y frijol, seguida de la ganadería, ya que estas actividades generan el mayor volumen de empleo en el Municipio. El desempleo es generado principalmente por el carácter estacional de los cultivos de maíz y frijol.
3. La deficiencia en la prestación de servicios básicos de agua entubada, drenajes, letrinas y tratamiento de desechos sólidos y basura, provocan contaminación y proliferación de enfermedades principalmente en las áreas rurales del Municipio. La cobertura de energía eléctrica no es completa debido a que la mayoría de centros poblados carecen de este servicio. Existen serias deficiencias en el sistema educativo debido a la

insuficiente cantidad de maestros, y al acceso difícil a las escuelas. El número de centros de salud y recurso humano para la cobertura de servicios de salud en el Municipio son insuficientes para cubrir las necesidades de la población.

4. En cuanto a la infraestructura productiva, las vías y medios de comunicación se ven afectados por la falta de carreteras hacia algunas comunidades, y en donde sí existen, éstas se encuentran en mal estado. Las bodegas que funcionan como centros de acopio no reúnen las cualidades para la adecuada producción y comercialización de sus productos.
5. Con relación al capítulo II, se concluye que el Municipio posee condiciones favorables para la actividad turística, debido a sus atractivos turísticos, naturales, ecológicos, arqueológicos y coloniales, los cuales aún no han sido explotados debido a que carecen de políticas que lo impulsen, y de infraestructura desarrollada y organizada, por lo que no llenan las condiciones necesarias para satisfacer al turista que visite el lugar.
6. Los servicios de hospedaje y alimentación en el municipio de Dolores no llenan las condiciones necesarias para satisfacer al turista, ya que son administrados por sus propietarios en forma empírica, no cuentan con material escrito, carecen de conocimiento técnico y profesional por lo que provoca la mala organización empresarial y el mal aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros.
7. En el hotel, restaurante y turicentro cuatro estrellas, el recurso humano constituye un elemento muy importante en la prestación del servicio por lo

que el sistema organizacional propuesto tiene la función de coordinar las actividades del personal y así poder alcanzar objetivos organizacionales.

8. En cuanto al capítulo III, se determinó que el proyecto de cultivo de maní responde a la demanda insatisfecha, a la vez favorece a la economía del Municipio en la generación de empleo y como alternativa para diversificación de la actividad económica.
9. El proyecto de cultivo de maní se puede desarrollar en el caserío Mopán I, puesto que cuenta con las condiciones agronómicas requeridas tales como aspectos climatológicos favorables para la producción del maní ya que es un fruto que debido a sus características se puede almacenar por el tiempo necesario a efecto de obtener mejores precios en época de escasez, así como también existen diferentes usos que se le pueden dar al maní por lo que se cuenta con un mercado seguro.
10. En la actualidad los agricultores, no tiene conocimientos técnicos y la asesoría adecuada para determinar los costos de producción que les permita determinar los gastos reales y establecer su margen de ganancia.
11. Los productores de maní con la inversión de capital obtendrían un porcentaje de rentabilidad más alto que el que se les pagaría por tener su capital en una institución financiera y asimismo se le estaría dando uso a una cantidad de manzanas de terreno que se encuentran ociosas.
12. En el capítulo IV se puede concluir que los agricultores carecen de instrumentos administrativos para el funcionamiento adecuado de sus actividades y desconocen los trámites legales para solicitar financiamiento a instituciones que otorgan créditos.

13. Se determinó que la mejor forma de organización para los habitantes del caserío Mopán I es el comité, ya que su estructura clara y sencilla se adapta a las necesidades del proyecto, y al estar organizados por medio de éste podrán aumentar sus ingresos y disminuir los riesgos que puedan presentarse por la falta de una organización de productores.
14. El “Comité de Productores de Maní Virginia” del municipio de Dolores, es un tipo de organización legal, sencillo, fácil de constituirse y cuyo objetivo principal es lograr el beneficio colectivo de sus integrantes y el de la comunidad en general y de esta forma el poder mejorar sus ingresos y beneficios tanto económicos como sociales.
15. Para llevar a cabo las actividades productivas del “Comité de Productores de Maní Virginia” el sistema organizacional propuesto es lineal o militar debido a que se adecua objetivamente al nivel social, cultural y económico de los pobladores del caserío Mopán I.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones se dan como respuesta a las conclusiones, por lo que se sugiere tomar en cuenta las siguientes:

1. En cuanto a las variables socioeconómicas en el capítulo I, los agricultores a través de comités deben buscar el asesoramiento adecuado en instituciones como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y al Instituto de Capacitación y Tecnología Agrícola –ICTA-, a través de la implementación de programas que permitan un desarrollo sostenible de los recursos naturales.
2. Promover programas de control de natalidad para contener el crecimiento de la tasa poblacional del Municipio a través de la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –ASOSEP–., es una de las soluciones a la problemática social y económica que tienen los pobladores; así como también para contrarrestar la concentración de la tierra en pocas manos se sugiere que los terrenos de los ejidos municipales los utilicen los agricultores organizados para que éstos realicen su actividad productiva sin depender de las condiciones que imponen los propietarios de las tierras y así evitar el desempleo en las comunidades.
3. Que los agricultores soliciten ante las Autoridades Municipales asesoría de cómo llevar a cabo proyectos con instituciones sociales que permitan la introducción de drenajes, letrinas, plantas de tratamiento de desechos sólidos y el servicio de recolección de basura para mejorar el nivel de vida de la población. Así mismo en cuanto a la energía eléctrica los pobladores deben gestionar ante la Municipalidad la introducción de este servicio en las comunidades que no lo tienen a través de DEORSA. En lo que se

refiere a educación y salud también la comunidad debe solicitar ante las Autoridades Municipales la contratación de maestros, y de recurso humano para la cobertura de servicios de salud así como ampliar los centros de salud existentes para satisfacer las necesidades de la población.

4. Los agricultores del Municipio deben solicitar ante las autoridades respectivas apoyo para mejorar la infraestructura productiva del Municipio, con el objetivo de impulsar el desarrollo social y productivo, así como también deben organizarse por medio de un comité, para obtener asistencia técnica, con el propósito de mejorar la calidad de sus productos y poder así competir en el mercado.
5. Con relación al capítulo II, los líderes comunitarios deben buscar asesoramiento en instituciones interesadas como la Mancomunidad de Municipios del Sur de Petén –MANMUNISURP- y la Asociación Comité de Autogestión Turística del Sur de Petén –TURISURP-, en impulsar el turismo en la región, para elaborar en forma conjunta un plan turístico que permita un crecimiento ordenado del mismo y así explotarlo, como también en desarrollar y organizar la infraestructura turística del lugar.
6. Los propietarios de servicios de hospedaje y alimentación en el municipio de Dolores, deben ser capacitados con conocimiento técnico de cómo administrar sus negocios a través de instituciones interesadas como el Instituto Guatemalteco de Turismo –INGUAT-, en desarrollar la actividad turística del Municipio; se sugiere que los propietarios de negocios sean capacitados a través de la aplicación del proceso administrativo en sus organizaciones para lograr con ello la eficiencia y eficacia administrativa.

7. El propietario del hotel, restaurante y turicentro cuatro estrellas debe poner en marcha el sistema organizacional propuesto para poder así obtener el máximo rendimiento en las actividades que realicen cada uno de sus empleados.
8. En cuanto al capítulo III, los habitantes del caserío Mopán I, deben poner en marcha el proyecto de cultivo de maní, para cubrir la demanda insatisfecha de producción de maní y para que los productores sean beneficiados con la implementación del proyecto.
9. El proyecto de producción de maní, que se propone se lleve a cabo en el caserío Mopán I, ya que éste reúne los requisitos agronómicos necesarios para la ejecución del proyecto; y para obtener mejores precios en época de escasez se recomienda a los productores de maní, buscar el equilibrio entre la producción y el consumo, ya que según datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- en el mes de enero y abril el precio de maní tostado con cáscara alcanza el mejor precio de venta en el mercado La Terminal.
10. Se recomienda a los agricultores que el financiamiento externo lo canalicen a través de un Comité, con el objeto que sean precisos y oportunos para desarrollar la inversión requerida en el proyecto.
11. Es importante que los agricultores consideren los resultados obtenidos en la evaluación financiera efectuada al estudio de manera que se tenga una visión general del mismo y así tomar la decisión de invertir y poner en marcha el proyecto.

12. Se recomienda en el capítulo IV, que en el “Comité de Productores de Maní Virginia” se implemente el manual de organización propuesto y ayude éste en la organización, para alcanzar los objetivos relacionados con el financiamiento que brindan instituciones de apoyo y se convierta en herramienta de trabajo.
13. Que los miembros del “Comité de Productores de Maní Virginia” procedan a constituir en forma legal ésta organización, mediante la acta notarial respectiva para que pueda iniciarse la producción y comercialización del maní, y adopten tipos y sistemas formales de organización que les permitan mejorar el desarrollo de las actividades productivas de maní y aumentar así sus ingresos.
14. Que los productores de maní del caserío Mopán I, se organicen para la puesta en marcha del “Comité de Productores de Maní Virginia”, con el propósito que realicen su organización cuyo objetivo principal sea generar empleo e ingresos a los habitantes del lugar.
15. Que al constituir el “Comité de Productores de Maní Virginia”, permita la participación de más de una persona de la localidad, sentando las bases para guiarla como una organización independiente con principios propios y bajo un sistema organizacional de tipo lineal que facilite el logro de objetivos organizacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR CATALÁN, JOSÉ ANTONIO. Método para la Investigación del Diagnóstico Socioeconómico. Editorial Praxis, primera edición. pp. 176.
- CHIAVENATO IDALBERTO. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. McGraw-Hill, Santa Fe de Bogotá, Colombia, S.A. 2000. pp. 699.
- COMPILACIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO. Material de apoyo para el tema de Organización. Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala 2005, pp. 10.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Código de Comercio de Guatemala. Decreto Número 2-70, Artículo 86. pp. 228.
- DEPARTAMENTOS DE PUBLICACIONES. Apuntes de Administración I. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC). Primera impresión. Julio 1999. pp. 103.
- DEPARTAMENTOS DE PUBLICACIONES. Material Bibliográfico de Apoyo para el Curso de Administración II. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC). Segunda impresión. febrero 1998. pp. 154.
- INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL. Diccionario Geográfico De Guatemala, Compilación Crítica Francis Gall. Tomo II. Guatemala, C.A. 1980. pp. 389.
- INSTITUTO GUATEMALTECO DE TURISMO –INGUAT-.Reglamento para Establecimientos de Hospedaje Capítulo I, Acuerdo Gubernativo No. 1144-83. Guatemala, 29 de diciembre de 1983, pp. 23.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA –INE-. X Censo Nacional de Población y V de Habitación. Guatemala 1994. pp.360.

- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –INE-. XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación 2002. Guatemala 2003. pp. 271.
- KOONTZ HAROLD Y CYRIL O'DONNELL. Administración. Octava Edición. McGraw-Hill, México, S.A. 1989. pp. 758.
- KOONTZ HAROLD & CYRIL O'DONNELL. Curso de Administración Moderna. México McGraw Hill. 1980, pp. 253.
- MELITÓN HOÍL HEREDIA. Mi Municipio. Libros del Catastro. Guatemala 2002. pp. 33.
- MELITÓN HOÍL HEREDIA. Reseña Monográfica del Municipio de Dolores, Petén, pp. 290.
- MENDIZÁBAL, FELIPE J. Introducción a la Economía. Editorial Piedra Santa, Guatemala 1992, pp. 176.
- MENDOZA, GILBERTO. Compendio de Mercadeo y Productos Agropecuarios. Editorial Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Guatemala, 1995. pp. 343.
- MIGUEL ANGEL, ZEA SANDOVAL; et al. Curso Departamental en Formulación y Evaluación de Proyectos. Guatemala 1993. pp.13.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN. Diagnóstico Agrícola. Municipal- Dolores, Petén. 2003. pp. 50.
- PILOÑA ORTIZ, GABRIEL ALFREDO. Guía práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. Cuarta Edición. Guatemala, C.A. 2001. pp. 199.
- PLAN MAESTRO. Reserva de Biosfera Montañas Mayas/Chiquibul, Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), Guatemala, 2001, pp. 25.
- REYES PONCE, AGUSTÍN. Administración de Empresas. Editorial Limusa, 1982. pp. 221.
- TERRY, GEORGE R. Principios de Administración. 6ta. Edición. Editorial Buenos Aires, Argentina 1984. pp. 59.

ANEXOS

Anexo 1
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Inventario de Establecimientos de Hospedaje
Clasificados de Acuerdo con lo Indicado por el Acuerdo Gubernativo 1144-83
Año: 2005

Hotel cuatro estrellas

Ubicación	Servicio	Capacidad instalada	Adicionales	Personal	Tarifas promedio
El Quetzal	Hotel, Restaurante y Turi-centro Santa Isabel	Una habitación doble sencilla, 14 bungalows dobles, 15 cabañas dobles y cinco triples	• Aire acondicionado • Mini bar • Refrigeradora • Piscina Privada • Escritorio • Parqueo individual • 24 hrs. de seguridad • Lavandería • Agua fría/caliente • Camas matrimoniales y literas • T.V. con cable y DVD • Restaurante	23 personas	Habitación doble sencilla Q 300 Bungalow sencillo Q 300 Bungalow doble Q 320 Cabaña doble Q 320 Cabaña triple Q 450

Pensiones categoría "C"

Ubicación	Servicio	Capacidad instalada	Adicionales	Personal	Tarifas promedio
Sabaneta	Pensión Sabana	Una habitación simple y cuatro dobles	• Comedor	Tres personas	Habitación sencilla Q 25 Habitación doble Q 40
El Chal	Pensión Maranatha	Cuatro habitaciones dobles	• Comedor	Cuatro personas	Q 50

Hospedaje categoría “A”

Ubicación	Servicio	Capacidad instalada	Adicionales	Personal	Tarifas promedio
Dolores	Hospedaje Mi Recuerdo	Ocho habitaciones dobles	• Ventiladores • Parqueo seguro para ocho vehículos	Cinco personas	Q 80 por persona

Hospedajes categoría “C”

Ubicación	Servicio	Capacidad instalada	Adicionales	Personal	Tarifas promedio
El Chal	Hospedaje Hemilet	Cinco habitaciones dobles	• Tarifas especiales para viajeros y grupos	Familiar, cuatro personas	Q 15 por persona
El Chal	Hospedaje El Bienestar	10 habitaciones dobles	• T.V. con cable • Agua caliente	Dos personas	Q 15 por persona
Dolores	Hospedaje Los Almendros	13 habitaciones simples con baño comunitario y una habitación simple con baño privado	• Parqueo seguro para seis vehículos	Dos personas	Q 25 por persona
Calzada Mopán	Hospedaje sin denominación	Se reservaron información	Se reservaron información	Se reservaron información	Se reservaron información

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

Anexo 2
Municipio de Dolores, Departamento de Petén
Inventario de Comedores y Restaurantes
Microempresas
Año: 2005

Ubica- ción	Servicio	Capaci- dad instalada	Adicionales	Cantidad de personal	Tarifas promedio
Boca del Monte	Restaurante Los Pajaros	90 personas	• Atención de eventos especiales • Tarifas especiales para viajeros y grupos • Parqueo con vigilancia • Ventiladores	Cinco Personas	Desayuno Q 40 Almuerzo Q 70 Cena Q 37 Refacciones Q20
El Chal	Restaurante Verapaz	50 personas	• Atención de eventos especiales • Tarifas especiales para viajeros y grupos • Parqueo para dos vehículos	Tres personas	Desayuno Q 15 Almuerzo Q 25 Cena Q 20 Refacciones Q10
El Chal	Restaurante Yuly	100 personas	• Atención de eventos especiales	Cuatro personas	Desayuno Q 23 Almuerzo Q 35 Cena Q 35
Saba- neta	Comedor Vita Sabaneta	20 personas	• Atención de eventos especiales	Dos personas	Desayuno Q 15 Almuerzo Q 18 Cena Q 18
Dolores	Comedor Nury	35 personas	• Atención de eventos especiales	Cuatro personas	Desayuno Q 10 Almuerzo Q 15 Cena Q 15
Dolores	Comedor Yoli	16 personas	• Atención de eventos especiales • Tarifa especial para grupos	Tres personas	Desayuno Q 10 Almuerzo Q 15 Cena Q 13

Ubicación	Servicio	Capacidad instalada	Adicionales	Cantidad de personal	Tarifas promedio	
Dolores	Comedor Kelita	15 personas	Atención de eventos especiales	Tres personas	Desayuno	Q 12
					Almuerzo	Q 20
					Cena	Q 18
Dolores	Restaurante La Olla de Barro	48 personas	- Atención de eventos especiales - Tarifas especiales para viajeros y grupos	Tres personas	Desayuno	Q 12
					Almuerzo	Q 20
					Cena	Q 25
San Juan	Antojitos Nury	30 personas	Atención de eventos especiales	Tres Personas	Refacciones	Q15
San Juan	Comedor San Juan	60 personas	- Atiende eventos especiales - Tarifas especiales para viajeros y grupos - Parqueo para ocho vehículos - Ventiladores	Tres personas	Desayuno	Q 10
					Almuerzo	Q 20
					Cena	Q 15
					Refacciones	Q 13
Calzada Mopán	Comedor sin denominación	Se reservaron información	Se reservaron información	Se reservaron información	Se reservaron información	
Calzada Mopán	Comedor Calzada Mopán	20 personas	Ninguno	Dos personas	Desayuno	Q 12
					Almuerzo	Q 15
					Cena	Q 15

Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

INTRODUCCIÓN

El Manual de Organización surge como una propuesta que pretende dar a conocer de una forma clara y sencilla la estructura organizacional del Comité de Productores de Maní Virginia, en el caserío Mopán I, municipio de Dolores del departamento de Petén. El propósito de este manual es describir las atribuciones y funciones de cada uno de los miembros del comité, así como facilitar la delegación de responsabilidad, autoridad y relaciones de trabajo entre sus miembros.

Desde el inicio del Manual de Organización se establece el marco jurídico institucional, los objetivos, funciones generales y la descripción de atribuciones y responsabilidades del personal que conforma la estructura general del comité.

MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL

El Comité de Productores de Maní Virginia se sustenta en la Constitución Política de la República de Guatemala (Art. 34 Derechos de libre asociación); Código de Comercio (Decreto Ley 2-70, Art. 9); Código Municipal (Decreto 12-2002, Art. 18, 19); para la legalización de los comités (Decreto 2082 del 2 de mayo 1938) y Código de trabajo (Decreto 1441 (Art. 61,63).

OBJETIVOS

- ❖ Pretende simplificar y ordenar el trabajo de los miembros del comité en el desarrollo de las actividades del proceso de producción.
- ❖ Brindar a los integrantes del comité la oportunidad de tener una guía que especifique las atribuciones principales que deberán desempeñar cada uno de los integrantes del comité.
- ❖ Facilitar el adiestramiento de los miembros del comité.
- ❖ Coordinar y controlar las actividades del comité.
- ❖ Proporcionar información completa sobre la estructura del comité.

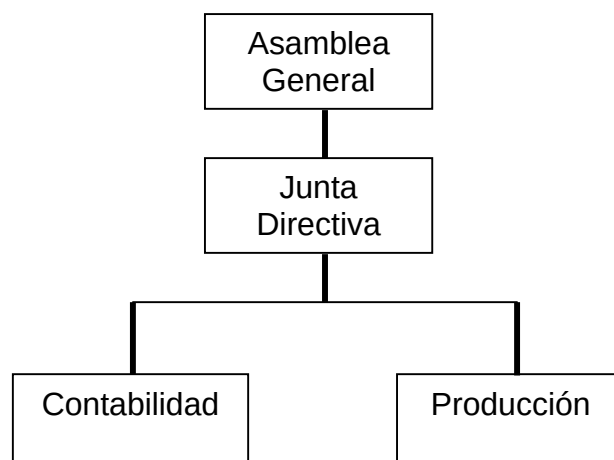
- ❖ Evitar conflictos a través de un conocimiento de funciones, atribuciones y responsabilidades que deben cumplir los miembros del comité.
- ❖ Propiciar el trabajo en equipo, mejorar la comunicación y las relaciones laborales entre los integrantes del comité.
- ❖ Determinar el recurso humano e instrumental para la realización de las actividades.

FUNCIONES

- ❖ Orientar a los miembros del comité.
- ❖ Definir instrucciones.
- ❖ Fijar responsabilidades.
- ❖ Evitar duplicidad de esfuerzos.
- ❖ Contribuir a alcanzar los objetivos de la organización.
- ❖ Estar expuesto en un lugar accesible para todos los miembros del comité.
- ❖ Elevar el nivel de eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos.

ORGANIGRAMA GENERAL

Municipio de Dolores, Departamento de Petén
 Proyecto: Producción de Maní
 Comité de Productores de Maní "Virginia"
 Organigrama Propuesto
 Año: 2005



Fuente: Investigación de campo Grupo EPS., primer semestre 2005.

ASAMBLEA GENERAL

Es la máxima autoridad del comité, la cual está integrada por todos los asociados quienes son convocados para informarles de los aspectos y avances del comité. Se encarga de determinar las directrices fundamentales a observarse con relación a la actividad permanente de la misma.

La convocatoria de la Asamblea General la hará el presidente del comité, con diez días de anticipación a la fecha de celebración, mediante aviso a los asociados.

Las reuniones serán presididas por el presidente y asistidas por el secretario del comité, quién levantará el acta respectiva.

ATRIBUCIONES

- ❖ Elección y nombramiento de los miembros que pasarán a formar el comité.
- ❖ Lectura y aprobación del acta suscrita en la reunión anterior.
- ❖ Aprobar o improbar los aspectos administrativos del comité, así como cualquier asunto orientado a la supervivencia y desarrollo del comité.
- ❖ Aprobar o improbar el plan de trabajo y presupuestos de ingresos y egresos.
- ❖ Remover a los integrantes de sus obligaciones en caso sea necesario.
- ❖ Acordar las actividades relacionadas con la producción, administración y comercialización del cultivo de maní.
- ❖ Gestionar financiamiento y apoyo técnico para llevar a cabo el proyecto.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Presidente.
Ubicación administrativa:	Junta Directiva.
Inmediato superior:	Asamblea General.
Subalternos:	Jefe de Producción y Contador.
Fecha:	Mayo 2008.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NATURALEZA

Puesto de carácter administrativo, que ha sido creado para dirigir y supervisar el cumplimiento de todas las funciones delegadas a los integrantes del comité a través de la planificación, organización dirección y control administrativo, de todos los recursos financieros, materiales y humanos. Además es el máximo representante en jerarquía del comité, cuya responsabilidad es cumplir con los objetivos fijados por la Asamblea General.

ATRIBUCIONES

- ❖ Supervisa al Jefe de Producción y Contador.
- ❖ Resuelve conflictos de orden legal, administrativo y laboral.
- ❖ Convoca, coordina y dirige las sesiones.
- ❖ Evalúa y da seguimiento a los programas.
- ❖ Realiza las gestiones necesarias para crear un comité.
- ❖ Representa al comité en las actividades y compromisos que éste contraiga.
- ❖ Informa a la Asamblea General de los avances en las actividades programadas del comité.

- ❖ Controla todas las actividades del proceso productivo y de la comercialización.
- ❖ Responsable de mantener constante relación con los integrantes del comité.

RELACIONES DE TRABAJO

Deberá mantener relación directa con el Jefe de Producción y el Contador.

AUTORIDAD

Delega autoridad en las funciones y actividades que le confieren al Jefe de Producción y el Contador.

RESPONSABILIDAD

Es responsable del desempeño general del comité, de la realización de sus actividades y de las labores de todo el personal a su cargo. Además debe de velar por el buen manejo de los recursos materiales y financieros.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

a) Educativas

- ❖ Título de nivel medio.

b) Experiencia

- ❖ Dos años mínimos en el manejo de personas.

c) Habilidades y destrezas

Habilidades para:

- ❖ Coordinar trabajo.
- ❖ Ser un buen líder.
- ❖ Tomar decisiones.
- ❖ Dirigir grupos humanos.
- ❖ Trabajar en equipo.
- ❖ Relaciones interpersonales.

- ❖ Resolver conflictos.

Destrezas para:

- ❖ Utilizar equipo de oficina.
- ❖ Manejar vehículo.

d) Otros requisitos

- ❖ Poseer licencia de conducir.
- ❖ Gozar de buena salud física y mental.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Secretario.
Ubicación administrativa:	Junta Directiva.
Inmediato superior:	Ninguno.
Subalternos:	Ninguno.
Fecha:	Mayo 2008.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NATURALEZA

Puesto de carácter administrativo, el cual controla todas las actividades administrativas que se realicen, así mismo deberá llevar el control de la papelería importante del comité.

ATRIBUCIONES

- ❖ Archiva documentación.
- ❖ Controla asistencia de los miembros del comité.
- ❖ Elabora la agenda de las reuniones.
- ❖ Recibe y despacha correspondencia.
- ❖ Lleva al día el libro de actas.
- ❖ Redacta y anota en el libro de actas las opiniones, sugerencias y toma de decisión que se den en las sesiones.
- ❖ Elaboración de documentos comerciales, de correspondencia y/ó cualquier documento que se le fuera solicitado por sus superiores.
- ❖ Llevar el control del uso del equipo y material de oficina, así mismo realización del inventario de los mismos.

RELACIONES DE TRABAJO

Deberá mantener relación estrecha, coordinar y realizar actividades con los miembros de la Junta Directiva.

AUTORIDAD

No delega ninguna autoridad.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de las actividades que desarrolla a su cargo, además es responsable del buen uso de los recursos y del equipo del comité.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

a) Educativas

- ❖ Título de nivel medio.
- ❖ Excelente ortografía.

b) Experiencia

- ❖ Un año mínimo en haber ocupado cargo similar.
- ❖ Manejo de personas.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidades para:

- ❖ Tomar apuntes y redactarlos.
- ❖ Coordinar trabajo.
- ❖ Trabajar en equipo.
- ❖ Archivar correspondencia.
- ❖ Dinámico y responsable.
- ❖ Relaciones interpersonales.

Destrezas para:

- ❖ Utilizar equipo de oficina.

d) Otros requisitos

- ❖ Gozar de buena salud física y mental.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto	Contador.
Ubicación administrativa:	Contabilidad.
Inmediato superior:	Presidente.
Subalternos:	Ninguno.
Fecha:	Mayo 2008.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NATURALEZA

Puesto de carácter administrativo es el responsable de llevar la situación financiera del comité.

ATRIBUCIONES

- ❖ Realiza cotizaciones de compras.
- ❖ Realiza pagos autorizados por la Asamblea General.
- ❖ Recauda las aportaciones de los miembros del comité.
- ❖ Lleva el registro de los ingresos y egresos del comité.
- ❖ Reporta a la Asamblea General mensualmente los ingresos y egresos.

RELACIONES DE TRABAJO

Deberá mantener relación estrecha, coordinar y realizar actividades con el Presidente.

AUTORIDAD

No delega ninguna autoridad.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de las actividades que desarrolla a su cargo, además es responsable del buen uso de los recursos y del equipo del comité.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

a) Educativos

- ❖ Título de nivel medio, de preferencia Perito Contador.

b) Experiencia

- ❖ Un año mínimo en haber ocupado cargo similar.
- ❖ Manejo de fondos y cuentas monetarias.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidades para:

- ❖ Operaciones contables y matemáticas.
- ❖ Coordinar trabajo.
- ❖ Tomar decisiones.
- ❖ Dinámico.
- ❖ Responsable.
- ❖ Trabajar en equipo.
- ❖ Relaciones interpersonales.

Destrezas para:

- ❖ Utilizar equipo de oficina.

d) Otros requisitos

- ❖ Gozar de buena salud física y mental.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto	Vocal I.
Ubicación administrativa:	Junta Directiva.
Inmediato superior:	Ninguno.
Subalternos:	Ninguno.
Fecha:	Mayo 2008.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NATURALEZA

Puesto de carácter administrativo, deberá realizar todas las gestiones necesarias para lograr el canal de comercialización adecuado.

ATRIBUCIONES

- ❖ Busca el transporte para la comercialización más rentable.
- ❖ Asistir a reuniones que beneficien el asesoramiento de la comercialización.
- ❖ Tomar en cuenta las sugerencias de los miembros, acerca de la comercialización.

RELACIONES DE TRABAJO

Deberá mantener relación estrecha, coordinar y realizar actividades con los miembros de la Junta Directiva.

AUTORIDAD

No delega ninguna autoridad.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de las actividades que desarrolla a su cargo, además es responsable del buen uso de los recursos y del equipo del comité.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

a) Educacionales

- ❖ Título de nivel medio.

b) Experiencia

- ❖ Un año mínimo en haber ocupado cargo similar.
- ❖ Manejo de personas.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidades para:

- ❖ Comunicarse con los demás.
- ❖ Tomar decisiones.
- ❖ Dinámico.
- ❖ Responsable.
- ❖ Trabajar en equipo.
- ❖ Relaciones interpersonales.

Destrezas para:

- ❖ Utilizar equipo de oficina.

d) Otros requisitos

- ❖ Persona honorable y buena reputación.
- ❖ Gozar de buena salud física y mental.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto	Vocal II.
Ubicación administrativa:	Junta Directiva.
Inmediato superior:	Ninguno.
Subalternos:	Ninguno
Fecha:	Mayo 2008.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NATURALEZA

Puesto de carácter administrativo, es el responsable de llevar a cabo la cotización y compra de material e instrumentos de trabajo solicitados por los integrantes del comité, para poder llevar a cabo el proceso productivo, así mismo será el responsable de llevar el control de ingreso y salida de material de la bodega.

ATRIBUCIONES

- ❖ Solicitar a negocios comerciales cotizaciones sobre materiales o instrumentos de trabajo.
- ❖ Llevar controles de entradas y salidas de material de la bodega.
- ❖ Gestionar ante el contador la compra de solicitudes autorizadas.

RELACIONES DE TRABAJO

Deberá mantener relación estrecha, coordinar y realizar actividades con los miembros de la Junta Directiva.

AUTORIDAD

No delega ninguna autoridad.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de las actividades que desarrolla a su cargo, además es responsable del buen uso de los recursos y del equipo del comité.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

a) Educacionales

- ❖ Título de nivel medio.

b) Experiencia

- ❖ Un año mínimo en haber ocupado cargo similar.
- ❖ Manejo de personas.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidades para:

- ❖ Los números.
- ❖ En llevar controles.
- ❖ Tomar decisiones.
- ❖ Dinámico.
- ❖ Responsable.
- ❖ Honesto
- ❖ Trabajar en equipo.
- ❖ Relaciones interpersonales.

Destrezas para:

- ❖ Utilizar equipo de oficina.

d) Otros requisitos

- ❖ Amplio conocimiento en el mercado sobre fertilizantes, insecticidas y otros.
- ❖ Gozar de buena salud física y mental.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto	Vocal III.
Ubicación administrativa:	Junta Directiva.
Inmediato superior:	Ninguno.
Subalternos:	Ninguno.
Fecha:	Mayo 2008.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NATURALEZA

Puesto de carácter administrativo, es el responsable de buscar la asistencia técnica que se ajusta a las necesidades de los integrantes del comité.

ATRIBUCIONES

- ❖ Participar en cursos de capacitación en instituciones de asistencia técnica, para luego transmitir la información a los miembros del comité.
- ❖ Solicitar a instituciones nacionales o internacionales la asistencia técnica para el crecimiento de la organización.

RELACIONES DE TRABAJO

Deberá mantener relación estrecha, coordinar y realizar actividades con los miembros de la Junta Directiva.

AUTORIDAD

No delega ninguna autoridad.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de las actividades que desarrolla a su cargo, además es responsable del buen uso de los recursos y del equipo del comité.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

a) Educacionales

- ❖ Título de nivel medio.

b) Experiencia

- ❖ Un año mínimo en haber ocupado cargo similar.
- ❖ Manejo de personas.
- ❖ Manejo de técnicas de producción.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidades para:

- ❖ Los números.
- ❖ Coordinar trabajo.
- ❖ Tomar decisiones.
- ❖ Dinámico.
- ❖ Responsable.
- ❖ Trabajar en equipo.
- ❖ Relaciones interpersonales.

Destrezas para:

- ❖ Utilizar equipo de oficina.

d) Otros requisitos

- ❖ Facilidad para hacer contactos.
- ❖ Gozar de buena salud física y mental.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I IDENTIFICACIÓN

Título del puesto:	Jefe de Producción.
Ubicación administrativa:	Producción.
Inmediato superior:	Presidente.
Subalternos:	Jornaleros.
Fecha:	Mayo 2008.

II DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NATURALEZA

Es un puesto de carácter administrativo es el responsable de controlar que las actividades de comercialización, asesoría técnica y producción se lleven a cabo adecuadamente.

ATRIBUCIONES

- ❖ Mantener estrecha comunicación con los jornaleros especialmente en época de producción.
- ❖ Planear junto con el presidente actividades que sean necesarias de acuerdo al objetivo del comité.
- ❖ Convocar a reuniones a los integrantes del comité para dar a conocer objetivos y avances del proyecto.
- ❖ Planificar capacitaciones para los jornaleros.
- ❖ Llevar el control del avance de capacitaciones y presentar los resultados al presidente.

RELACIONES DE TRABAJO

Deberá mantener relación estrecha, coordinar y realizar actividades con el presidente y jornaleros.

AUTORIDAD

Delega autoridad a los jornaleros.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de las actividades que desarrolla a su cargo, además es responsable del buen uso de los recursos y del equipo del comité.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

a) Educativos

- ❖ Título de nivel medio.

b) Experiencia

- ❖ Un año mínimo en el manejo de personas.

c) Habilidades y destrezas

Habilidades para:

- ❖ Coordinar grupos de trabajo.
- ❖ Tomar decisiones.
- ❖ Ser un buen líder.
- ❖ Dinámico y responsable.
- ❖ Buenas relaciones interpersonales.
- ❖ Resolver conflictos.

Destrezas para:

- ❖ Utilizar equipo de oficina.
- ❖ Manejo de vehículo.

d) Otros requisitos

- ❖ Licencia de conducir.
- ❖ Gozar de buena salud física y mental.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA DE PUESTOS

I. IDENTIFICACIÓN

Título del puesto	Jornalero.
Ubicación administrativa:	Producción.
Inmediato superior:	Jefe de Producción.
Subalternos:	Ninguno.
Fecha:	Mayo 2008.

II. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

NATURALEZA

Puesto de carácter operativo, que ha sido creado para preparación, siembra, labores culturales y cosecha.

ATRIBUCIONES

- ❖ Ejecutar las actividades de preparación manual de la tierra.
- ❖ Preparación de la semilla.
- ❖ Aplicación de productos químicos y siembra de la semilla.
- ❖ Ejecutar las actividades de limpieza, aplicación de fertilizantes y fumigaciones (aplicación de insecticidas y herbicidas).
- ❖ Ejecutar las actividades de arrancar, cortar, acarrear (del terreno al lugar de almacenamiento), lavar, despenicar, secar, tostar y empacar la cosecha de maní.

RELACIONES DE TRABAJO

Deberá mantener relación estrecha, coordinar y realizar actividades con el Jefe de Producción.

AUTORIDAD

No delega autoridad.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de las actividades que desarrolla a su cargo, además es responsable del buen uso de los recursos y del equipo del comité.

III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

a) Educacionales

- ❖ Saber leer y escribir.
- ❖ Mayor de edad.

b) Experiencia

- ❖ En actividades agrícolas.

c) Habilidades y Destrezas

Habilidades para:

- ❖ Coordinar trabajo.
- ❖ Tomar iniciativa.
- ❖ Trabajar en equipo.

Destrezas para:

- ❖ Utilizar equipo agrícola.

d) Otros requisitos

- ❖ Persona honrada, honesta y buena reputación.
- ❖ Gozar de buena salud física y mental.