

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
DIRECCIÓN DE ESTUDIO DE POST GRADO, MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS



TESIS
“ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO
EN LA MUNICIPALIDAD DE ROATAN”

SUSTENTADA POR: Lic. Marcio Emiliano Álvarez Sánchez

PREVIO OPCION AL GRADO DE: MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS CON ORIENTACIÓN EN FINANZAS

Asesor de Tesis: MAE Wilfredo Irías

Tegucigalpa M. D. C.

Noviembre 2007

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

AUTORIDADES PRINCIPALES

Dr. Raúl Antonio Santos

Rector de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras

Abog. Adalid Rodríguez Reyes

Secretario General

Lic. Irma Yolanda Herrera

Directora del Sistema de Estudio de Postgrado

MAE Belinda Flores de Mendoza

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

MAE Gustavo Rodríguez

Coordinador General de la Maestría de Administración de Empresas

MAE Wilfredo Irías

Asesor de Tesis

INDICE

	Pag.
<u>INTRODUCCION</u>	1
<u>CAPITULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION</u>	
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del problema	28
1.3 Preguntas del Estudio	29
1.4 Objetivos del Estudio	30
1.4.1 Objetivo General	30
1.4.2 Objetivos específicos	30
1.5 Justificación del Estudio	30
1.5.1 Aporte y beneficios social del estudio	31
1.5.2 Aporte a otras áreas de estudio	31
1.5.3 Beneficio metodológico	31
1.6 Alcances y limites de investigación	31
<u>CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA</u>	
2.1 Marco Conceptual	33
2.1.1 Definiciones y conceptos más utilizados en el estudio	33
2.1.2 Teorías que sustentan la investigación	37
2.2 MARCO CONTEXTUAL	51
2.3 Las variables de estudio	51
2.3.1 Variable dependiente	51
2.3.2 Variables independientes	51
2.3.3 Relación entre las variables	52
<u>CAPITULO III DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACION</u>	
3.1 Definición del tipo de estudio	54
3.2 Determinación del universo y muestra del estudio	54
3.2.1 Técnicas de muestreo	54
3.2.2 Determinación cuantitativa y cualitativa de la muestra	55
3.3 Método para recopilar información	

3.3.1 Elección del instrumento para recopilar información	56
3.3.2 Procedimiento para diseñar el instrumento	57
3.3.2.1 Determinar la información requerida	58
3.3.2.2 Determinar el contenido de cada pregunta	59
3.3.2.3 Determinar la forma de respuesta de cada pregunta	60
3.3.2.4 Determinar la secuencia de las preguntas	61
3.3.2.5 Probar y evaluar el instrumento	66

DEL CAPITULO IV

4.1 Descripción general de la información obtenida	67
4.2 Análisis de la información	80
4.3 Pronostico (generación de escenarios)	94

CONCLUSIONES

106

BIBLIOGRAFIA

108

ANEXOS

109

INTRODUCCION

El presente trabajo contiene un estudio que trata sobre el análisis administrativo realizado a la Alcaldía Municipal de Roatán, Islas de la Bahía, Honduras. Se realizó un diagnóstico general de la municipalidad tanto internamente como externamente. Se utilizó el proceso administrativo con sus funciones de planificación, organización, dirección y control y también se aplicó las matrices FODA para poder detectar la problemática y asimismo proponer estrategias para que la alcaldía municipal se desempeñe eficientemente.

En el documento se investigan aquellos factores que afectan a la isla así como las necesidades que tienen los habitantes y que pueden resolverse a través de la Alcaldía Municipal.

Para tratar el tema antes mencionado el documento se ha dividido en capítulos que se describen de la siguiente manera:

En el primer capítulo se plantea la situación problemática partiendo de lo general a lo específico, se establecen los objetivos tanto el general como los específicos y se justifica la investigación.

El segundo capítulo contiene el marco teórico, en donde se describe toda la información conceptual. A la vez se exponen las variables del estudio, su conceptualización y la forma en que se operacionalizan, y se hace la presentación de las hipótesis de la investigación.

En el tercer capítulo se define el tipo de investigación seleccionada, la técnica utilizada para la recolección de los datos, así como el cálculo de la muestra.

En el cuarto capítulo se analizaron los datos tanto de las encuestas aplicadas a los empleados de la Alcaldía Municipal de Roatán como a los habitantes de la isla. Se evaluaron los resultados de las encuestas de los empleados de la Alcaldía y se

analizaron considerando las funciones de la administración como son la planeación, organización, dirección y control. También se realizó un análisis FODA del Municipio para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la Alcaldía y la isla. Se utilizó el análisis FODA para elaborar la matriz de evaluación de factores internos y la matriz de evaluación de factores externos. Esto nos dio una pauta para ver como está actualmente la Alcaldía y asimismo poder determinar cuáles son los principales problemas y necesidades de la Alcaldía y proponer estrategias para mejorarla.

Para finalizar se establecieron las conclusiones de la investigación realizada y las posibles recomendaciones

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION.

1.1 Antecedentes

Honduras se ha constituido en uno de los destinos turísticos más atractivos debido a su contraste de climas, lo que permite la proliferación de una gran variedad de especies tanto en flora como en fauna. El territorio hondureño es privilegiado ya que cuenta con extensas playas, una gran cantidad de ríos y riachuelos, reservas ecológicas, parques eco turístico, zonas arqueológicas, ciudades coloniales, fortalezas, arrecifes y selvas tropicales.

La economía nacional se ha favorecido mucho por las diferentes actividades desarrolladas en este sector, no solo en relación a divisas, sino por el incremento en el número de personas que laboran en este rubro de forma directa e indirecta, lo que hace necesario capacitar ese capital humano, para poder de esta forma prestar un mejor servicio al cliente, tomando en cuenta que no existe un servicio especializado en varios sectores del turismo en honduras.

El sector turístico presenta una diversidad de posibilidades las que en aun no se han utilizado de la forma más adecuada, una de las razones es porque no existe un apoyo

decidido por parte del sector privado, debido a la falta de recursos o porque no se comprometen.

En términos generales la industria turística posee una diversidad de problemas desde insuficiencia en infraestructura, hasta una escasa cultura de servicios turísticos en la población lo que repercute directamente con el buen funcionamiento de muchas empresas que se dedican a exportar este rubro.

Las Islas de la Bahía ubicada en la zona norte del país ofrecen un aspecto de Honduras muy distinto al resto del país. Existen varias islas en el departamento, siendo las principales Roatán, Guanaja y Utila situadas a 40-50 Km. de la costa norte de Honduras, otras tres pequeñas Morat, Barbareta y Santa Elena y alrededor de 65 cayos que conforman este departamento.

La mayor parte de los sectores de la economía de las islas dependen de los recursos naturales y de los medios costeros. La actividad de pesca (industrial o artesanal) y del empacado de los productos de pesca (escama, langosta, camarón, caracol) representa la primera fuente de empleo de las tres islas. La segunda actividad procede del desarrollo turístico. Aunque esta actividad sólo represente un 11 % de los empleos, está en expansión y constituye una de las ventajas para el futuro desarrollo de las Islas de la Bahía. Las otras actividades son secundarias se trata de la agricultura y de la ganadería que sólo representan un 4 % de los empleos.¹

Con el fin de sostener el porvenir de las Islas de la Bahía, el gobierno hondureño lanzó un programa de manejo ambiental de dichas islas. Este proyecto se conoce como programa PMAIB (Proyecto Manejo Ambiental de las Islas de la Bahía).

El Programa de Manejo Ambiental de las Islas de la Bahía (PMAIB) esta diseñado para mantener y mejorar la calidad ambiental de las Islas de la Bahía como base para el desarrollo económico sostenible, particularmente del sector eco turístico.

¹ IHT Instituto hondureño de turismo. Boletín Informativo

Los objetivos del Proyecto Manejo Ambiental de las Islas de la Bahía son los siguientes:

- ✓ Proteger y restaurar los recursos naturales y los ecosistemas costeros y marinos mediante el establecimiento de un sistema de manejo integral
- ✓ Desarrollar y fortalecer institucionalmente la capacidad local para planificar, manejar y administrar la utilización económica de los recursos naturales
- ✓ Mejorar las condiciones y calidad de vida de los habitantes de las Islas por medio de mejoras al suministro de agua potable, la implantación de servicios de saneamiento básico y el mantenimiento de los ecosistemas marinos
- ✓ Iniciar el establecimiento de mecanismos de recuperación de costos para las inversiones públicas en el sector ambiental y generar los recursos e ingresos financieros para apoyar el desarrollo sostenible de las Islas de la Bahía
- ✓ Mejorar Significativamente el clima de Inversión en las Islas de la Bahía mediante el fortalecimiento del Régimen Jurídico de Control de la Tenencia de la Tierra.²

MUNICIPIO.

El municipio es una población o asociación de personas residentes en un término municipal, gobernado por una municipalidad que ejerce y extiende su autoridad en su territorio.³

El municipio no solo esta sujeto a la Constitución de la República sino que además a una Ley Orgánica que fija las normas de su organización llamada Ley de Municipalidades y del Régimen Político.

De acuerdo al Régimen Departamental y Municipal la Constitución de la República decreta lo siguiente:

“El territorio nacional se dividirá en departamentos. Su creación y límites serán decretados por el Congreso Nacional.

Los departamentos se dividirán en municipios autónomos administrados por corporaciones electas por el pueblo de conformidad a la Ley”⁴

² PMAIB programa de manejo ambiental de las islas de la bahía. www.pmaib.com.

³ Ley de Municipalidad articulo #2.

Se dice que poseen autonomía municipal ya que se manifiesta en los siguientes aspectos:

- El Político: Entendido como la composición electiva del Gobierno y dictación de normas locales.
- Administrativo: Como organización y ejecución de los servicios públicos locales.
- Financieros: Consiste en la recaudación y aplicación de los tributos y demás rentas municipales.

Según el artículo 297 de la constitución de la república de honduras Las municipalidades nombraran libremente a los empleados de su dependencia incluyendo a los agentes de la policía que costeen sus propios fondos.

Deberán ingresar al Tesoro Municipal los impuestos y contribuciones que graven los ingresos provenientes de inversiones que se realicen con la respectiva municipalidad, lo mismo que la participación que le corresponda por la explotación o industrialización de los recursos naturales ubicados en su jurisdicción municipal.

Ley de Municipalidad

Mediante Decreto No. 60 del 9 de julio de 1895, la Asamblea Nacional Constituyente, presidida por D. Gutiérrez, siendo Presidente del Ejecutivo Policarpo Bonilla y Ministro de Gobernación Juan A. Arias, emitió la Ley Municipal quedando derogada así la emitida en el año de 1885. Ambas leyes eran idénticas.

Esta ley tiene como objetivo desarrollar los principios constitucionales referentes al departamento; a la creación, autonomía, organización, funcionamiento y fusión de los municipios.

El 27 de agosto de 1898 fue declarada la Constitución Política de los Estados Unidos Centroamericano y en la misma respecto al Municipio se establecía que este era autónomo, gobernado por Municipalidades electas directamente por el pueblo, las que

⁴ Constitución de la República de Honduras art#294.

eran independientes de los otros poderes en el ejercicio de sus facultades privativas, sin contrariar las leyes generales del Estado.

Estipulaba que en cada departamento habría una Corporación denominada “Consejo Departamental” que es el organismo inmediatamente superior a las Municipalidades.

En 1906, siendo Presidente de la República Manuel Bonilla fue decretada por la Asamblea Nacional Constituyente una nueva Ley Municipal, quedando derogada la de 1895. Esta nueva Ley era similar a la anterior con la excepción de que los cargos de Alcalde, Regidores y Sindico en la primera eran gratuitos, a diferencia que en la segunda en donde los Alcaldes eran remunerados.

En 1920 fueron creadas las Juntas Locales que tenían como finalidad el auxilio de los municipios, cooperando con estos en la atención de los servicios públicos municipales. La últimas reformas que sufrió la Ley de Municipalidad fue mediante Decreto numero 134-90 emitido el 29 octubre de 1990, siendo el Presidente de la República el Lic. Rafael Leonardo Callejas Romero y el Secretario de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia José Francisco Cardona. Esta Ley entro en vigencia el primero de enero de 1991.

Departamento de Islas de la Bahía y sus Municipios.⁵

Colon en su cuarto viaje en 1502 descubrió la isla de Guanaja. Según Colon, los nativos de las Islas de la Bahía eran más civilizados que los de las Antillas, descubiertas anteriormente y luego juzgo por no haber mostrado asombro ni temor a la vista de los buques de los españoles que se acercaban. En esa época todas las islas estaban muy pobladas, a principios de 1642 una partida de filibusteros se apodero de Roatán y Guanaja para fundar allí el asiento de sus correrías y cometieron muchas depredaciones, que la autoridad suprema de Guatemala, de acuerdo con el Gobernador de La Habana y Presidente de la Audiencia de Santo Domingo, organizaron una expedición para expulsar a los ingleses, logrando desalojar a los piratas de la isla

⁵ AMOHN Asociación de municipalidades de honduras. Documentos y boletines informativos.

quedando abandonadas por largo tiempo, hasta 1742 fue que los ingleses intentaron tomar posesión de la costa atlántica levantando fortificaciones en la boca del Rio Negro y en Roatán.

Aquellos sucesos en unión de otros produjeron la guerra entre Inglaterra y España, no concluyendo sino con los tratados de paz entre las partes beligerantes estipulando que los ingleses abandonaran las islas y sus dependencias. Por la guerra de 1796 suspendieron los efectos del último tratado e Inglaterra ocupó las islas; el Capitán General de Guatemala dio origen al intendente de Honduras para que rescatara la isla. El 28 de agosto de 1814 se ajustó otro tratado entre España e Inglaterra, quedando el gobierno español en posesión de las islas y del territorio misquito. Fue hasta la independencia de Centroamérica que Inglaterra desocupó las islas quedando bajo la jurisdicción de Honduras, pero en mayo de 1830 el superintendente de Belice tomó posesión de Roatán en nombre de la Corona Inglesa. Fue hasta en 1861 que se emitió el siguiente decreto:

“Decreto en que se declara las Islas de la Bahía territorio de la Mosquitia bajo el dominio y soberanía de la República de Honduras”

El departamento de Islas de la Bahía fue creado el 14 de marzo 1872. Se dividieron en cuatro municipios:

- ✓ Roatan: Decretada como municipio en 1872
- ✓ Utila: Decretada como municipio en 1880
- ✓ Guanaja: Decretado como municipio 1887
- ✓ Jose Santos Guardiola: Decretada como municipio en 1960

Municipio de Roatán.

Datos Históricos

Este departamento tiene la virtud de ser el primer lugar de la República de Honduras donde los ciudadanos Europeos pisaron tierra el 30 de junio de 1502, cuando Cristóbal Colón llegó a la Isla de Roatán. Las Islas de la Bahía, están rodeadas de grandes arrecifes de coral y ecosistemas marinos asociados con alta biodiversidad, los cuales se extienden por un área aproximada de 50,000 hectáreas.

El territorio estaba habitado por pobladores payas con absorción cultural maya, quienes se dedicaban al comercio en pequeña y mediana escala con otras islas circunvecinas.

Por algún tiempo, este territorio estuvo bajo dominio de los ingleses. Comenzó a ser administrado por el Gobierno de Honduras, junto con el territorio de la Mosquitia el 28 de noviembre de 1959, por medio de un tratado entre la Corona Inglesa y la República de Honduras, durante el gobierno del Doctor José Santos Guardiola.

Roatán es considerada la Isla más importante y de mayor potencial de desarrollo, tiene un área aproximada de 136.5 km², incluyendo la superficie de otras pequeñas islas como son: Santa Elena, Barbareta y Morat. Entre los recursos sobresalientes se encuentran los relacionados con el mar, tales como la pesca de mariscos, y sus accidentes geográficos como los arrecifes coralinos y sus extensas y bellas playas. La riqueza principal de Roatán se encuentra en la industria turística y pesquera.

Dadas las condiciones naturales de la isla, ha sido posible la creación de bases para albergar gran número de embarcaciones de gran calado y como consecuencia, la instalación de grandes plantas empacadoras de mariscos (pescado, camarón, langosta y caracol), encontrándose en la isla de Roatán el primer puerto de salida de productos pesqueros en French Harbour. En este sector pesquero trabaja más del 60% de la población económicamente activa.

Los primeros pobladores de la Isla eran los Garífunas. Eran una mezcla de los indios Caribe Isleños y africanos desplazados de la Isla del Caribe Oriental; San Vicente,

fueron obligados a irse a Roatán en 1797. Aunque algunos se fueron a Trujillo en tierra firme, muchos se asentaron en Punta Gorda en la costa norte de la Isla.

Poco después llegaron esclavos emancipados de las Islas Caimán. El gobierno de Honduras casi no ha prestado atención a las islas y los isleños se han acostumbrado a un sistema autónomo de autogobierno con mucha influencia de su herencia inglesa, por lo que la mayor parte de los habitantes de la isla hablan inglés.

Características Geográficas del Municipio

Límites y Extensión Geográfica

El Departamento de Las Islas de la Bahía, se encuentra en la Zona del Litoral Atlántico al norte de las costas de los departamentos de Atlántida y Colón, en el Mar Caribe y comprende los municipios de Roatán, José Santos Guardiola, Guanaja y Utila.

Su ubicación geográfica es Latitud Norte 15° 52' y 16° 3' Longitud Oeste 85° 46' y 87° 00'.

La extensión territorial del Departamento es de 260.6 Km² y está distribuida de la siguiente manera:

Roatán	91.3 km ²
José Santos Guardiola	64.6 km ²
Guanaja	55.4 km ²
Utila	49.3 km ²

La población actual de Roatán es de 17,425 habitantes, ubicados mayormente en Coxen Hole y French Harbour.

1.2 Planteamiento del problema.

Si bien la Municipalidad de Roatán ha alcanzado cierto grado de liderazgo dentro de las municipalidades de Islas de la bahía, todavía presenta modelos de gestión no institucionalizados, en algunos casos empíricos y aún manuales, con tendencia a lo tradicional. Esto provoca que algunos servicios públicos básicos aún no alcancen la calidad y cobertura necesaria para los habitantes de la Isla y la conservación de su patrimonio cultural y turístico.

En su proyección comunitaria, la municipalidad es aún muy débil para articular consensos y consolidar sus relaciones con el sector gubernamental, privado, sector no gubernamental y otras representaciones de la sociedad civil. Con el resto de las municipalidades de la Islas, sus relaciones institucionales son limitadas y aún con la de Santos Guardiola que comparte la misma Isla, no se han profundizado relaciones de intercambio y complementariedad para posibilitar la implementación de una gestión municipal y ambiental conjunta en beneficio de la población de las Islas y de los turistas que la visitan. Esto hace evidente la falta de modelos de gestión que aprovechen economías de escala que fortalezcan la gestión municipal / ambiental y especialicen a la municipalidad en la conducción del proceso de transformación del municipio y del departamento de Islas de la Bahía.

Una exigencia adicional es el hecho de que la administración municipal se ha visto obligada a asumir funciones que corresponden a otras dependencias del Estado, especialmente en salud y justicia, por lo cual ha procurado ampliar su base de ingresos propios con limitados éxitos, para efectuar inversiones menores especialmente en mejoramiento en las condiciones de vida de los habitantes de las diferentes comunidades.

El propósito planteado mediante este camino de investigación es establecer las razones por las cuales las aéreas administrativa-financiera de la alcaldía de Roatán no se están desarrollando de manera eficiente en sus actividades. El estudio fijara su atención en evaluar cómo se está desarrollando el proceso administrativo en la alcaldía, considerando la participación de todos sus miembros como elemento fundamental para

sustentar, tanto el proceso de evaluación y diagnóstico de la situación actual, como las posibles acciones que podrían llevarse a cabo para mejorar el desempeño de la corporación municipal.

Las características fundamentales del proceso serán, por una parte, la evaluación interna o auto evaluación de todos los miembros que laboran en la alcaldía y por otra parte recabar información de sus habitantes para medir el desempeño de la alcaldía municipal de Roatán. Los instrumentos utilizados para recoger la información serán las encuestas, entrevistas, grupos de discusión y análisis de documentos.

1.3 Preguntas del Estudio

- ✓ ¿Cuál es la situación administrativa actual que impera en la Alcaldía de Roatán?
- ✓ ¿Como se ha implementado el proceso administrativo en la Alcaldía de Roatán?
- ✓ ¿Cómo se desarrolla la Planificación en la Alcaldía de Roatán?
- ✓ ¿Como se desarrolla la Organización de la Alcaldía de Roatán?
- ✓ ¿Como se desarrolla la Dirección de la Alcaldía de Roatán?
- ✓ ¿Como se desarrollan los procesos de Control en la Alcaldía de Roatán?
- ✓ ¿Cual es la percepción que tienen los habitantes de la Alcaldía de Roatán?

1.4 Objetivos del Estudio.

Objetivos del Estudio

Objetivo General

- ✓ Analizar la aplicación o implementación del proceso administrativo que actualmente utiliza la Alcaldía Municipal de Roatán.

Objetivos específicos

Conviene precisar que para llevar a cabo el propósito de la investigación es necesario lograr los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Determinar como se esta aplicando la planeación en la Municipalidad de Roatán.
- ✓ Determinar como esta actualmente la estructura organizacional de la Alcaldía de Roatán.
- ✓ Determinar como esta el proceso de dirección en la Alcaldía de Roatán.
- ✓ Determinar como se desarrolla el proceso de control en la Municipalidad de Roatán.
- ✓ Analizar la percepción que tienen los habitantes de Roatán sobre las funciones que desempeña la Alcaldía de Roatán.

1.5 Justificación del Estudio

Las razones que justifican el presente estudio son:

1. El deseo y la factibilidad de que los resultados del estudio sirvan en el futuro para procesos de mejora continua en el área administrativa-financiera en la alcaldía de Roatán.

2. Que la investigación realizada sirva como herramienta clave en el proceso de gestión y ejecución de iniciativas de desarrollo de la isla.

Se pretende proporcionar una contribución real a la alcaldía municipal de Roatán para beneficio de sus habitantes y el desarrollo del país.

1.5.1 Aporte y beneficios social del estudio

Surge de la necesidad de orientar las acciones de desarrollo hacia objetivos definidos. Desde esta perspectiva se inicia un proceso cada vez más participativo donde la comunidad y las autoridades, buscan consensos y acuerdos para emprender de manera conjunta el reto de la Planeación Estratégica y de la capacidad de gestión como el camino que conducirá a lograr mejores niveles de vida. Asimismo la Participación del Municipio ayudara a captar las oportunidades de canalizar recursos para el desarrollo. Además se pretende crear mejores condiciones de vida para los habitantes de las comunidades urbanas y rurales del municipio, en todos sus estratos económicos y sociales.

1.5.2 Aporte a otras áreas de estudio

El presente estudio sirve como una fuente de información vital para estudios más profundos que podrán ayudar a inversionistas a desarrollar adecuadamente el turismo en la isla de Roatán ya que este sector genera un gran aporte económico al país.

1.5.3 Beneficio metodológico

Es un proceso novedoso ya que requiere de la participación del personal de los diferentes departamentos de la Alcaldía Municipal, además del aporte de toda la comunidad que habita en la isla y también la comunidad turística.

1.6 Alcances y límites de investigación

Dimensión temporal: 5 años (2,001 – 2,006)

Dimensión espacial: se tomaran las comunidades de Coxen Hole, French Harbor, West End, West Bay del Municipio de Roatan.

Unidades a investigar:

- ✓ Habitantes del Municipio.
- ✓ Alcaldía Municipal de roatan.
- ✓ Personas especializadas en el tema.
- ✓ Turistas.

Fuentes de investigación:

- ✓ Primarias: Entrevista al Alcalde Municipal de roatan, Encuesta a empleados de la Alcaldía Municipal y habitantes
- ✓ Secundarias: Investigaciones anteriores, revistas, periódicos, estadísticas nacionales, Internet.

CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco Conceptual

2.1.1 Definiciones y conceptos más utilizados en el estudio

Las definiciones que se presentan a continuación son de mucha importancia para esta investigación, ya que están relacionadas con el tema:

- ✓ **Administración:** Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes, empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y de servicio.

Consiste en darle forma de manera consistente y constante a las organizaciones.⁶

- ✓ **Alcalde:** (del árabe que significa "juez") Es un funcionario o cargo público que se encuentra al frente de la administración local básica de un país o parte de ella. En el mundo existe una amplia variedad de regulaciones legales o consuetudinarias, tanto en lo relativo a las competencias y responsabilidades del alcalde como en la forma en que es elegido.⁷
- ✓ **Comuna:** Se entiende una subdivisión administrativa menor que corresponde a una zona urbana o rural, o mixta. Es equivalente al municipio o concejo u otras instancias de administración local. El origen del nombre y función proviene de la Edad Media, época en la cual era la designación de las ciudades italianas independientes de un señor feudal⁹
- ✓ **Control:** Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.⁸

⁶ Administración, Una Ventaja Competitiva. Bateman Snell. Mc Graw Hill

⁷ www.Wikipedia.com

- ✓ **Dirección:** Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación y el esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.⁸
- ✓ **Filosofía de una Empresa** Es la estructura conceptual que la organización define para orientar o inspirar el comportamiento de la organización y que responde a las cuestiones fundamentales de la existencia de la misma.⁸
- ✓ **Estrategia:** Conjunto de líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una Organización.⁹
- ✓ **Inversión:** Consiste en una serie de erogaciones de efectivo por parte de nacionales, extranjeros y el gobierno, que permiten mejorar la infraestructura, ampliar cobertura de servicios públicos, educativos y sanitarios, y en general mejorar en cuanto a desarrollo humano. Empleándose generalmente con el fin de mejorar la productividad de los trabajadores y la eficiencia de la producción de bienes y servicios.¹⁰
- ✓ **Infraestructura:** Consiste en todos los elementos físicos que componen el mercado para poder atender las necesidades de los turistas, esta compuesta por hoteles, restaurantes, centros comerciales, parques eco turísticos, parques arqueológicos, centros recreativos, y un sin número de recursos aportados por el Estado que son: Puertos, muelles de cabotaje, aeropuertos y carreteras.⁹
- ✓ **Matriz FODA:** Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.¹¹

⁸ Administración, Una Ventaja Competitiva. Bateman Snell. Mc Graw Hill

⁸ www.gestiopolis.com

⁹ Conceptos de Administración Estratégica. Fred David. Mc Graw Hill

- ✓ **Matriz De Evaluación De Factor Externo (MEFE)** Permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política gubernamental, legal y tecnológica.¹¹
- ✓ **Matriz De Evaluación De Factor Interno (MEFI)** Esta herramienta resume y evalúa las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas.¹¹
- ✓ **Meta:** Es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios¹²
- ✓ **Misión:** Enunciado corto que establece el objetivo general y la razón de existir de una dependencia, entidad o unidad administrativa; define el beneficio que pretende dar y las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización.¹⁰
- ✓ **Municipalidad:** Es una corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, a quien corresponde la administración de una comuna o agrupación de comunas, y cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna o agrupación de comunas.⁹
- ✓ **Municipio:** Una subdivisión administrativa menor o al conjunto de habitantes de dicho territorio, que puede incluir varias poblaciones, regido por un órgano colegiado generalmente denominado ayuntamiento, municipalidad, alcaldía.⁹
- ✓ **Objetivo:** Expresión cualitativa de un propósito en un periodo determinado; el objetivo debe responder a la pregunta "qué" y "para qué".¹²

⁹www.Wikipedia.com

¹¹Conceptos de Administración Estratégica. Fred David. Mc Graw Hill

¹⁰ www.monografias.com

- ✓ **Organización:** Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.⁸
- ✓ **Planeación:** Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización.⁸
- ✓ **Planificación Estratégica:** Es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.¹¹
- ✓ **Proceso Administrativo:** Comprende las funciones interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas dentro de una organización.
- ✓ **Recaudación Fiscal:** Proceso mediante el cual las autoridades tributarias cobran a los causantes y contribuyentes todo tipo de impuestos, derechos, productos, aprovechamientos, y contribuciones establecidos en la Ley de Ingresos de la Federación.¹¹
- ✓ **Turismo:** Significa, afición a los viajes de recreo, el desarrollo del turismo internacional permite a los países conocerse mejor. El turismo, por su aporte económico y social, es uno de los sectores más importantes a nivel mundial. De hecho es la principal fuente de divisas para los países en el mundo.¹²

¹¹ www.google.com

¹¹ Conceptos de Administración Estratégica. Fred David. Mc Graw Hill

¹² www.monografias.com

¹² www.monografias.com.

¹² Secretaria de Turismo. Boletín

- ✓ **Valores:** Son principios que norman las conductas y ciertos comportamientos específicos que se muestran con orgullo y que se defienden.¹²
- ✓ **Visión:** Es el resultado de nuestros sueños en acción: nos dice a dónde queremos llegar.¹²

2.1.2 Teorías que sustentan la investigación

Administración

La palabra administración viene del latín "ad" y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otra persona, es decir, prestación de un servicio a otro. Sin embargo el significado de esta palabra sufrió una radical transformación.

La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlo en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.

La administración comprende diversos elementos para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

Dentro de una organización son muchos los pasos que se deben seguir para lograr la excelencia, dentro de los cuales esta la integración corporativa, la estructura, los recursos físicos y humanos y todas aquellas características que permiten que la empresa se pueda desarrollar dentro de la sociedad.

Las empresas están estructuradas bajo parámetros organizativos en donde se conjugan el recurso humano y la ejecución de las actividades por parte de las partes que la

integran es necesario que dentro de una organización se deben establecer planes de acción estratégicos caracterizados por el manejo de políticas adecuadas para el control y la toma de decisiones dentro de una organización.

Toda organización bien sea pública como privada tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

Debido al dinamismo que rodea el ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, las organizaciones deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados. Todo esto en virtud de hacer más eficaz el proceso administrativo en cualquiera de sus fases.

2.1.2.2 Proceso Administrativo

En el siglo XX, dos ingenieros desarrollaron los primeros trabajos respecto a la administración. Uno era americano, Frederick Taylor, y desarrollo la llamada escuela de la administración científica, preocupado por aumentar la eficiencia de la industria a través de la racionalización del trabajo operario. El otro era europeo, Henry Fayol, y desarrollo la llamada teoría clásica preocupada de aumentar la eficiencia de la empresa a través de su organización y de la aplicación de principios generales de la administración con bases científicas.

El enfoque clásico de la administración puede dividirse en dos orientaciones bastantes diferentes:

- 1) De un lado, la corriente de los anatomistas y fisiologistas de la organización, desarrollada en Francia. Esa escuela estaba formada por Henri Fayol, James Mooney, Lyndall Urwick, Luther Gulick entre otros. Esta es la corriente llamada Teoría Clásica. La preocupación básica era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la

organización y de sus interrelaciones estructurales. Este es un enfoque inverso al de la administración científica: de arriba hacia abajo es decir de la dirección hacia la ejecución.

- 2) De otro lado la escuela de la administración científica, desarrollada en los Estados Unidos, a partir de los trabajos de Taylor. Esa escuela era formada principalmente por ingenieros como Frederick Winslow, Henry Lawrence Gantt, Frank Bunker Gilbreth, Harrington Emerson. La preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional. El enfoque de la administración científica es un enfoque de abajo hacia arriba, es decir del operario hacia el supervisor o gerente.

El proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de:

- ✓ Planificación
- ✓ Organización
- ✓ Dirección
- ✓ Control

Urwick define el proceso administrativo como las funciones del administrador con siete elementos:

- ✓ Investigación
- ✓ Planificación
- ✓ Coordinación
- ✓ Control
- ✓ Previsión
- ✓ Organización
- ✓ Comando

Miner define el proceso administrativo con cinco elementos:

- ✓ Planificación
- ✓ Organización
- ✓ Dirección

- ✓ Coordinación
- ✓ Control

2.1.2.3 Planeación

La planeación es la mas importante de las funciones del proceso administrativo ya que trata de decir que hacer, como hacerlo, donde hacerlo, quien lo va hacer y cuando la va hacer.

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. Se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas.

En la planeación se realiza la selección de misiones y objetivos así como de las acciones para cumplirlas. Esto implica "Toma de decisión".

- ✓ ¿Cuáles son los objetivos de la organización, a largo plazo?
- ✓ ¿Qué estrategias son mejores para lograr este objetivo?
- ✓ ¿Cuáles deben ser los objetivos a corto plazo?
- ✓ ¿Cuán altas deben ser las metas individuales?

Características de la planeación

- ✓ En su elaboración deberá participar todo el personal.
- ✓ La planeación comienza hoy y se proyecta hacia el futuro.
- ✓ La planeación debe ser ordenada.
- ✓ La planeación eficaz debe fijar objetivos, programas, responsabilidades y relaciones definidas.
- ✓ La planeación es también dinámica.
- ✓ La planeación debe orientarse hacia la acción.

Planeación Estratégica

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación

La planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa

La planeación estratégica tiene como función: orientar la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella y para la sociedad, es decir, adaptadas a sus recursos y su saber hacer, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad para lo cual deberá precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos/mercados.

El proceso de planeación estratégica tiene, básicamente cuatro componentes: la misión, los objetivos, las estrategias y el plan de cartera. El desarrollo del proceso da como resultado un plan estratégico. ¹³

1. Definir la Misión de la Organización.

Toda organización tiene una misión que la define, en esencia ésta debe contestar a la pregunta: ¿en qué negocio estamos?, el tener bien claro la misión hace que se tenga muy claro el espacio del producto (servicio). Debe establecerse, también, la visión que responde a la pregunta: ¿cuál debería ser el negocio? proyectando la supervivencia de la organización de cara a los cambios esperados del entorno a largo plazo.

¹³ www.gestopolis.com

En la formulación de la misión, es pertinente considerar:

- ✓ Clientes.
- ✓ Productos o servicios.
- ✓ Tecnología
- ✓ Valores
- ✓ Concepto de sí misma
- ✓ Preocupación por imagen pública

2. Establecer los objetivos de la organización

Los objetivos son el fundamento de cualquier programa de planeación. La misión aclara el propósito de la organización a la administración. Los objetivos trasladan la misión a términos concretos para cada nivel de la organización.

Los objetivos son los estados o resultados deseados del comportamiento. Una persona o una empresa puede desear, ya sea obtener algo o mejorar lo que ya se tiene. Los objetivos representan las condiciones futuras que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar y deben ser concretados en enunciados escritos y si es posible cuantificando los resultados esperados. Los objetivos eficaces tienen las siguientes características: Especificidad, alcanzabilidad, mensurabilidad, orientados a resultados y limitados en el tiempo.

3. Formular las estrategias de la organización

El propósito de las estrategias es determinar y comunicar, a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción del tipo de empresa que se desea o requiere.

Las estrategias no pretenden delinear con exactitud la forma en que la empresa habrá de alcanzar sus objetivos, dado que es la función de una serie de programas de soporte primarios y secundarios; pero, sí definen la estructura de trabajo que ha de servir de guía a pensamientos y actividades. Su utilidad práctica y su importancia como guía del direccionamiento, justifican de todas maneras, la separación de las estrategias como un tipo de plan con propósitos de análisis.

De acuerdo con las circunstancias, se pretende escoger una de cuatro estrategias. Las estrategias son los medios por los cuales una organización busca alcanzar sus objetivos. Como ninguna empresa posee recursos ilimitados, se deben tomar decisiones estratégicas para eliminar algunos cursos de acción y, entre otras cosas, para asignar los recursos.

Para establecer las estrategias de la organización, se debe reflexionar acerca de los cambios a corto o largo plazo y la maximización de las utilidades.

4. Práctica De Los Procesos Estratégicos

La práctica de la planeación estratégica es una herramienta útil a la gerencia, no para adivinar el futuro o abolir sus riesgos, sino para que una empresa pueda enfrentarse en mejores condiciones que la competencia a las condiciones cambiantes propias de su entorno.

Para obtener lo mejor de las tecnologías de la Planeación Estratégica, es necesario:

- ✓ Presencia y compromiso de todo el equipo directivo con el proceso.
- ✓ Convocar a todo el personal para que suministre la información.
- ✓ Obtener la participación y el compromiso de toda la gente, informando suficientemente.
- ✓ Emplear las herramientas necesarias que posibiliten disponer del máximo posible de alternativas (cursos de acción).
- ✓ Los miembros del equipo de dirección deben poseer habilidades para cooperar en trabajo grupal.
- ✓ En caso necesario, disponer de un experto en el proceso para orientar eficientemente el trabajo de los implicados.

Planeación Táctica

Suele llamarse media, se da en directivos medios. La planeación táctica presenta características de un proceso continuo y permanente, orientado al futuro cercano, racionalizar la toma de decisiones, determinar cursos de acción. Es iterativa ya que se proyecta y debe ser flexible para aceptar ajustes y correcciones, es una técnica cíclica que permite mediciones y evaluaciones conforme se ejecuta.

Planeación Operativa

Se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de las unidades de operaciones. Las características más sobresalientes de la planeación operacional son:

- ✓ Es conducida y ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico
- ✓ Trata con actividades normalmente programables
- ✓ Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión
- ✓ Cubre periodos reducidos
- ✓ Su parámetro principal es la eficiencia

Planificar operativamente significa convertir una idea en realidad o el propósito de una acción puede ejecutarse por medio de varias vías posibles¹⁴

2.1.2.4 Organización

Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

En la organización se establece la estructura que desempeñaran los individuos dentro de la organización.

Tipos de Estructuras Organizativas

Estructuras Lineal

Esta basada en la autoridad directa del jefe sobre los subordinados. Esta obedece al hecho de que entre el superior y los subordinados existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad, cada jefe recibe y transmite todo lo que sucede en su área puesto que las líneas de comunicación se establecen con rigidez y tienen solo dos sentidos: uno orientado hacia arriba que lo une al cargo superior y otro orientado hacia abajo que lo une a los cargos directamente subordinados y representa su autoridad sobre el nivel mas bajo.

¹⁴ www.monografias.com

Estructura Lineal y Staff

Es aquella que combina las relaciones lineales de autoridad directa con las de consulta y asesoramiento con los departamentos o staff. Los departamentos en línea se ocupan de las decisiones y los de staff realizan apoyo y asesoramiento.

Estructura Funcional

Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones de cada tarea. El principio funcional separa, distingue y especializa.

Organigrama

Son sistemas de organización que se presenta en forma intuitiva y con objetividad representándose por la unión de cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. Los organigramas señalan vinculación que existe entre los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad.

Ventajas del Organigrama

- ✓ Obliga a los autores aclarar las ideas
- ✓ Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo de una compañía
- ✓ Muestra quien depende de quien

Desventajas del Organigrama

- ✓ Ellos muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas y las relaciones de información.
- ✓ No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles,
- ✓ Con frecuencia indican la organización tal como debería ser o como era, mas bien como es en la realidad. Algunos administradores descuidan actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica y permite que los organigramas se vuelvan obsoletos.

- ✓ Puede ocasionar que el personal confunda las relaciones de autoridad con el status.¹⁵

Toma de decisiones

La toma de decisiones es la selección de la mejor opción, tomando en cuenta dos o más posibilidades.

Las decisiones se pueden tomar de diferentes maneras:

Decisiones programadas: Las decisiones son programadas en el grado que son repetitivas y rutinarias y en el grado en que un enfoque definitivo se ha elaborado para manejarlas. La toma de decisiones programadas es relativamente sencilla y tiende a depender de soluciones previas.

Decisiones no programadas: Son aquellas que no se toman muy frecuentemente y que son únicas. Estas decisiones se toman mediante un proceso para resolver problemas.

Los pasos básicos del proceso de toma de decisión son los siguientes:

1. **Diagnosticar y definir el problema:** Si es necesario remediar una situación, primero se debe encontrar el origen real del problema. También se debe determinar que partes del problema pueden resolverse y cuales deben tener una base para evaluar las opciones de solución.
2. **Obtener y analizar los hechos más relevantes.** Una vez que se ha identificado el problema se tiene que decidir que hacer. Primero se debe determinar que hechos necesitara para tomar la decisión correcta y luego obtener toda la información que sea posible.
3. **Desarrollo de opciones.** Se deben desarrollar varias opciones de solución.
4. **Evaluar opciones.** Una vez que se desarrollen las opciones, estas deben ser evaluadas para ver que tan efectivas pueden llegar a ser.

¹⁵ www.gestiopolis.com

5. Selección de la mejor opción. Esta selección se basa en la cantidad de información disponible. Si la información no es adecuada para resolver problemas, es necesario empezar nuevamente el proceso de toma de decisión.
6. Analizar las posibles consecuencias de la decisión. Al seleccionar la mejor opción, el administrador debe anticiparse a los problemas que sucederán cuando se lleve a la práctica dicha decisión.
7. Poner en práctica la decisión. Es importante saber que no solo con tomar la decisión la acción se realizara automáticamente, es necesario establecer un calendario de acción, un procedimiento de control para verificar el progreso de la acción y un sistema para prever los posibles problemas que surjan durante la acción.¹⁶

2.1.2.5 Dirección

Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.

Esta función requiere que los administradores influyan en los individuos para el cumplimiento de las metas organizacionales y grupales.

- ✓ ¿Cómo manejo a un grupo de trabajadores que parecen tener una motivación baja?
- ✓ ¿Cuál es el estilo de liderazgo más eficaz para una situación dada?
- ✓ ¿Cómo afectará un cambio específico a la productividad del trabajador?
- ✓ ¿Cuándo es adecuado estimular el conflicto?

Liderazgo

Es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores.

¹⁶ Anzola Servulo. Administración de la pequeña empresa, Mc Graw-Hill

Un líder responsable es una persona con capacidad de respuesta, una persona que visualiza a si misma como protagonista de sus acciones y resultados, por lo tanto su acto es libre, consciente y consecuencial.

Liderar es un arte, pero hay que desarrollarlo, pues no es suficiente ejercerlo con el instinto o carisma que se posea para ello.

El valor del líder se basa esencialmente en su capacidad de crear equipo, de motivar, de enseñar e involucrar a las personas que trabajan con el en un proyecto común. En el se destaca la facilidad de saberse rodear de personas iguales o no con las que quiere crecer conjuntamente; por lo que debe poner especial cuidado en asegurar la unidad de su equipo, promoviendo la confianza y el éxito del mismo.

Motivación

La motivación es la disposición de emplear grandes niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, a condición de que el esfuerzo satisfaga alguna necesidad individual.

La motivación esta constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, es decir la motivación nos dirige para satisfacer la necesidad

La motivación se convierte en un elemento importante que permiten canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de los objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.

Comunicación

Uno de los puntos mas importantes en el ambiente laboral es la comunicación interna. Es la clave de la motivación, es lo que permite que la gente sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas, valoradas, seguramente se sienta a gusto en su lugar de trabajo generando una mayor fidelización de los empleados hacia la empresa, un mayor compromiso.

Debido a que las empresas son cada vez mas complejas es necesario crear numerosos canales de comunicación para que la información se mueva hacia arriba, hacia abajo y lateralmente dentro de la estructura organizativa. Las mas utilizadas son las siguientes:

- ✓ Comunicaciones escritas
- ✓ Boletines informativos
- ✓ Comunicación electrónica
- ✓ Reuniones

2.1.2.6 Control

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

Es la medición y corrección del desempeño individual y organizacional de manera tal que se puedan lograr los planes.

Una de las razones mas evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se pueden desviar. El control se emplea para:

1. Crear mejor calidad
2. Enfrentar el cambio
3. Producir ciclos mas rápidos
4. Agregar valor
5. Facilitar la delegación y el trabajo en equipo

El Análisis FODA

Se trata de una herramienta analítica que facilita sistematizar la información que posee la organización sobre los diferentes departamentos de la Alcaldía y sus variables, con fin de definir su capacidad y desempeño en un período determinado. El análisis FODA se considera un método de diagnostico rápido en la cual no solo deben participar los altos directivos sino también personal seleccionado de todas las áreas que ayuden a

reunir información externa e interna a efectos de establecer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Este análisis combina el interior de la institución (fortalezas y debilidades) con las fuerzas externas (oportunidades y amenazas).

Las Fortalezas son aquellas características de la institución que la diferencian en forma positiva al compararse con otras y en consecuencia potencian las posibilidades de crecimiento y desarrollo.

Las Debilidades son sus falencias, los aspectos en los cuales será necesario actuar rápidamente para no quedar en situación crítica. Debemos tener en cuenta que las debilidades son la puerta de entrada de las amenazas.

Las Oportunidades son las posibilidades que presenta la institución, que solo podrán ser aprovechadas si la institución cuenta con las fortalezas para ello.

En tanto que Las Amenazas están compuestas por severas condiciones que pueden afectar el desenvolvimiento de la institución, llegando en caso extremo, a su desaparición.

2.1.2.8 Matriz De Evaluación De Factor Externo

Permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política gubernamental, legal y tecnológica.

Pasos:

- ✓ Enlistar los factores externos tanto oportunidades como amenaza encontradas en la auditoría externa (5 y 10 factores)
- ✓ Asignar valor entre 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante), la suma de los valores asignados será igual a 1.0. (Basados en el sector).

- ✓ Clasificar los factores entre 1 y 4, donde: 4 la estrategia actual responde excelente, 3 la respuesta esta por arriba del promedio, 2 la respuesta es de nivel promedio y 1 la respuesta es deficiente. (Basados en la empresa).
- ✓ Multiplicar cada factor por su clasificación para obtener la ponderación
- ✓ Sumar los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

El valor ponderado pueda estar entre 1(mínimo) y 4(máximo). El valor ponderado promedio es de 2.5.

Un valor ponderado de 4.0 indica que la institución responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la institución no aprovechan las oportunidades y no evitan las amenazas externas.

2.1.2.9 Matriz De Evaluación De Factor Interno

Esta herramienta resume y evalúa las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas.

Pasos:

- ✓ Identificar fortalezas y debilidades claves (entre 5 y 10 factores).
- ✓ Asignar un valor entre 0.0(sin importancia) y 1.0(muy importante). El valor asignado indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria. La sumatoria de todos los valores será igual a 1.0
- ✓ Asignar una clasificación entre uno y cuatro a cada factor, como sigue:
 - 1 debilidad importante,
 - 2 debilidad menor,
 - 3 fortaleza menor
 - 4 fortaleza importante.

- ✓ Multiplicar el valor de cada factor por su clasificación.
- ✓ Sumar los resultados ponderados de cada variable para establecer el resultado total ponderado para la organización:

El valor ponderado pueda estar entre 1(mínimo) y 4(máximo). El valor ponderado promedio es de 2.5.

Si el valor ponderado esta por debajo de 2.5 quiere decir que la institución es débil internamente, mientras que si el puntaje esta por arriba del promedio significa que la institución esta internamente sólida.

2.2 MARCO CONTEXTUAL

2.2.1 Ley De Municipalidad.

De acuerdo a la presente ley el Artículo No. 2 dice:

El municipio es una población o asociación de personas residentes en un término municipal, gobernada por una municipalidad que ejerce y extiende su autoridad en su territorio. Además considera en su Artículo No. 3 que el territorio hondureño se divide en departamentos y estos en municipios autónomos, administrados sin más sujeción que a la ley, por corporaciones electas directamente por el pueblo, de conformidad con la ley.

En cuanto a las autoridades establece en su Artículo No. 6 que el gobernador departamental es el representante del poder ejecutivo en su jurisdicción. Al momento de ser nombrado deberá estar viviendo consecutivamente en el departamento, por más de cinco años y llenar los mismos requisitos que para ser alcalde.

En cuanto a su autonomía municipal se basa en los postulados siguientes:

1. La libre elección de sus autoridades mediante sufragio directo y secreto, de conformidad con la ley;

2. La libre administración y las decisiones propias dentro de la ley, los intereses generales de la nación y sus programas de desarrollo;
3. La facultad para recaudar sus propios recursos e invertirlos en beneficio del municipio, con atención especial en la preservación del medio ambiente;
4. La elaboración, aprobación, ejecución y administración de su presupuesto;
5. La planificación, organización y administración de los servicios públicos municipales;
6. La facultad para crear su propia estructura administrativa y forma de funcionamiento, de acuerdo con la realidad y necesidades municipales;
7. Las demás que en el ejercicio de sus atribuciones les correspondan por la ley a las municipalidades.

En cuanto a la municipalidad artículo No. 14 menciona que la municipalidad es el órgano de gobierno y administración del municipio y existe para lograr el bienestar de los habitantes, promover su desarrollo integral y la preservación del medio ambiente, con las facultades otorgadas por la constitución de la República y demás leyes; serán sus objetivos los siguientes:

1. Velar porque se cumplan la Constitución de la República y las leyes;
2. Asegurar la participación de la comunidad, en la solución de los problemas del municipio;
3. Alcanzar el bienestar social y material del municipio, ejecutando programas de obras publicas y servicios;
4. Preservar el patrimonio histórico y las tradiciones cívico-culturales del municipio: fomentarlas y difundirlas por sí o en colaboración con otras entidades publicas o privadas;
5. Propiciar la integración regional;
6. Proteger el ecosistema municipal y el medio ambiente;
7. Utilizar la planificación para alcanzar el desarrollo integral del municipio, y;
8. Racionalizar el uso y explotación de los recursos municipales, de acuerdo con las prioridades establecidas y los programas de desarrollo nacional.

La corporación municipal es el órgano deliberativo de la municipalidad, electa por el pueblo y máxima autoridad dentro del término municipal; Le corresponde ejercer las facultades siguientes:

- 1) crear, reformar y derogar los instrumentos normativos locales de conformidad con esta ley;
- 2) crear, suprimir, modificar y trasladar unidades administrativas. Asimismo, podrá crear y suprimir empresas, fundaciones o asociaciones, de conformidad con la ley, en forma mixta, para la prestación de los servicios municipales;
- 3) aprobar el presupuesto anual, a más tardar el treinta (30) de noviembre del año anterior, así como sus modificaciones. Efectuar el desglose de las partidas globales y aprobar previamente los gastos que se efectúen con cargo a las mismas;
- 4) emitir los reglamentos y manuales para el buen funcionamiento de la municipalidad;
- 5) nombrar los funcionarios señalados en esta ley;
- 6) dictar todas las medidas de ordenamiento urbano;
- 7) aprobar anualmente el plan de arbitrios, de conformidad con la ley;
- 8) conferir, de conformidad con la ley, los poderes que se requieran;
- 9) celebrar asambleas de carácter consultivo en cabildo abierto con representantes de organizaciones locales, legalmente constituidas, como ser: comunales, sociales, gremiales, sindicales, ecológicas y otras que por su naturaleza lo ameriten, a juicio de la corporación, para resolver todo tipo de situaciones que afecten a la comunidad;
- 10) convocar a plebiscito a todos los ciudadanos vecinos del término municipal, para tomar decisiones sobre asuntos de suma importancia, a juicio de la corporación. El resultado del plebiscito será de obligatorio cumplimiento y deberá ser publicado;
- 11) recibir, aprobar o improbar todo tipo de solicitudes, informes estudios y demás, que de acuerdo con la ley deben ser sometidos a su consideración y resolver los recursos de reposición;
- 12) crear premios y reglamentar su otorgamiento;
- 13) aprobar la contratación de empréstitos y recibir donaciones, de acuerdo con la ley;
- 14) conocer en alzada de las resoluciones de las dependencias inmediatas inferiores;
- 15) declarar el estado de emergencia o calamidad pública en su jurisdicción, cuando fuere necesario y ordenar las medidas convenientes;

- 16) designar los consejeros municipales;
- 17) nombrar las comisiones que sean necesarias;
- 18) planear el desarrollo urbano determinado, entre otros, sectores residenciales, cívicos, históricos, comerciales, industriales y de recreación, así como zonas oxigenantes, contemplando la necesaria arborización ornamental;
- 19) disponer lo conveniente sobre trazado, apertura, ensanche y arreglo de las calles de las poblaciones y caseríos; y conceder permiso para ocuparlas con canalización subterránea y postes para alambres y cables eléctricos, rieles para ferrocarriles, torres y otros aparatos para cables aéreos y en general, con accesorios de empresas de interés municipal;
- 20) sancionar las infracciones a los acuerdos que reglamenten el urbanismo y planeamiento de las ciudades, con la suspensión de las obras, demolición de lo construido y sanciones pecuniarias y;
- 21) ejercitar de acuerdo con su autonomía, toda acción dentro de la ley.

La forma en que esta constituida una municipalidad lo indica el Artículo No. 26 la corporación municipal estará integrada por un alcalde y por el número de regidores propietarios, en la forma siguiente:

- 1) municipios con menos de 5,000 habitantes: 4 regidores
- 2) municipios de 5,001 a 10,000 habitantes: 6 regidores
- 3) municipios de 10,001 a 80,000 habitantes: 8 regidores
- 4) con mas de 80,000 habitantes, y cabeceras departamentales 10 regidores.

Para ser miembro de la corporación municipal se requiere:

- 1) ser hondureño, nacido en el municipio o estar residiendo consecutivamente por más de cinco años en el mismo.
- 2) ser mayor de dieciocho años y estar en el pleno ejercicio de sus derechos civiles y políticos;
- 3) saber leer y escribir.

Según el artículo No. 46 el alcalde presentara a la Corporación Municipal un informe trimestral sobre su gestión y uno semestral al gobierno central por conducto de la secretaria de estado en los despachos de Gobernación y Justicia.

El alcalde someterá a la consideración de la corporación municipal los instrumentos siguientes:

- 1) presupuesto y plan de trabajo anual;
- 2) plan de arbitrios;
- 3) ordenanzas municipales;
- 4) reconocimientos;
- 5) manual de clasificación de puestos y salarios;
- 6) reglamento y
- 7) todos aquellos asuntos relevantes.

Según el Artículo No. 73 los ingresos de la municipalidad se dividen en tributarios y no tributarios. Son tributarios, los que provienen de impuestos, tasas por servicios y contribuciones; y no tributarios, los que ingresan a la municipalidad en concepto de ventas, transferencias, subsidios, herencias, legados, donaciones, multas, recargos, intereses y créditos.

Tienen el carácter de impuestos municipales, los siguientes:

1. Bienes inmuebles;
2. Vecinal;
3. Industria, comercio y servicios;
4. Extracción y explotación de recursos;
5. Tradición de bienes;
6. Pecuario;
7. Servicios de bomberos.

El gobierno destinará anualmente por partidas trimestrales a las municipalidades, el 5% de los ingresos tributarios del presupuesto general de ingresos y egresos de la República. Este porcentaje será asignado así:

- 1) El 20% de las transferencias se distribuirá en partes iguales a las municipalidades, y;

2) El 80% de las transferencias se asignara en proporción al número de habitantes. De estos ingresos las municipalidades podrán destinar hasta el 10% para gastos de administración. Quedan excluidas del presente articulo las municipalidades que gocen del beneficio económico del decreto no. 72-86, de fecha 20 de mayo de 1986.

2.2.2 Administración Municipal

Uno de los desafíos más importantes que tienen la Municipalidad es administrar eficientemente los recursos o sea asignarlos en función de prioridades minimizando por una parte el gasto y por otro lado maximizando su impacto.

La Problemática que enfrentan las municipalidades

- Deterioro de la imagen institucional.- Este fenómeno es común a la mayoría de las municipalidades del país, por lo general la población no opina favorablemente del consejo, alcalde y funcionarios.
- Inadecuación entre lo que establecen las normas y reglamentos y el funcionamiento real de la administración.- La acción municipal no responde a los problemas ni a la creciente demanda de servicios que objetivamente le plantea la población resultando las normas inaplicables u obsoletas. Las formas y contenidos de la organización son adoptados o impuestas sin tener consideración de la realidad local.
- Desajustes relacionales entre actores.- Los modos de relación entre autoridades y población como entre la administración y el usuario no son objeto de reflexión y de planteamiento de mejora, tampoco se ensaya nuevas formas de relación.
- Incipiente participación vecinal.- La participación de los vecinos en el desarrollo comunal es esporádica y pasiva.
- Déficit de servicios municipales.- De acuerdo a su naturaleza la municipalidad debe cumplir la doble función de gobierno y administración de servicios. En tanto

es gobierno; debe normar, definir, planificar, reglamentar, fiscalizar, controlar, sancionar. Como administración; debe organizar, gestionar o entregar en concesión los servicios locales que demanda la colectividad.

- Áreas críticas de la administración.- Las áreas críticas de la administración municipal son las relativas al potencial humano, el presupuesto y las rentas.
- Estructura orgánica burocrática.- La estructura orgánico - funcional de la Municipalidad responde al modelo burocrático de la administración pública de los años 70, privilegia el frente interno sobre el frente externo, es decir, da demasiado énfasis al crecimiento de los denominados sistemas administrativos y posterga la Tareas propias de la función municipal en los órganos de línea.

La Corporación Municipal debe conocer los problemas más inmediatos de la comunidad, analizarlos conjuntamente con los vecinos y vecinas, jerarquizar los problemas por orden de prioridad y concertar con los vecinos la realización de las acciones para resolver dichos problemas.

Dentro de la estructura municipal se destaca la Corporación Municipal como máxima autoridad del Municipio, y tiene como facultades:

- La elaboración, aprobación, ejecución y administración de su presupuesto
- La planificación, organización y administración de los servicios públicos municipales
- Amplias facultades para aprobar ordenanzas, acuerdos, resoluciones, disposiciones y proyectos

Por otro lado debe dar participación al cuerpo de regidores para que se integren en comisiones de trabajo, con el fin de alcanzar un mejor desarrollo para el Municipio.

El Consejo de Desarrollo Municipal, CODEM

De acuerdo a la Ley de Municipalidades esta figura es obligatoria dentro de la estructura de la Corporación Municipal, incorporándola con el propósito de ampliar los espacios de la participación de los vecinos al gobierno Municipal.

De acuerdo a la Ley, este es un órgano técnico consultivo que contribuye a hacer más transparente la gestión de la Municipalidad, mancomunando esfuerzos y funcionando como asesor para la toma de decisiones.

Su función es orientadora, el número de miembros que lo compone es igual al número de regidores que tiene la municipalidad. Cada uno de los consejeros debe orientar y asesorar a la Corporación Municipal en materia Económica, Infraestructura, Inversión y otros. Así mismo orientan a todos los comités que conforman la Corporación Municipal.

Los miembros del Consejo de Desarrollo Municipal, CODEM se seleccionan con la participación de la comunidad a través de votos. Su período de duración es de un año con opción a ser reelectos. No reciben pago por sus servicios, pero pueden asistir a las sesiones de la Corporación cuando sean invitados con derecho a voz pero no a voto. El Consejo es presidido por el Alcalde Municipal.

El Comisionado Municipal

Es la persona indicada para conocer los problemas y situaciones ilegales e incorrectas que suceden en la comunidad y así hacer los reclamos correspondientes.

El Comisionado Municipal es seleccionado en asamblea hecha en la comunidad. Se seleccionan de tres a cuatro personas, una vez seleccionados se mandan los perfiles de los candidatos a la Corporación Municipal, quien se encarga de analizar y estudiar la documentación de cada candidato para así seleccionar a la persona que se hará acreedora al título de Comisionado Municipal.

Así mismo, el Comisionado Municipal cuenta con el apoyo de dos miembros de la Comisión de Transparencia, lo que también son seleccionados en asamblea comunitaria. El cargo de Comisionado Municipal es por un período de dos años.

Los Alcaldes Auxiliares

Son delegados del Alcalde y funcionan como su representante directo en la jurisdicción que se les asigne, la Corporación los nombra a propuesta del Alcalde, quien a su vez los selecciona de terna propuesta por la sociedad civil organizada de los barrios, aldeas y caseríos del municipio.

Oficina de Catastro

Ofrece los servicios de:

- ✓ Elaboración de planos catastrales (firma y sello del jefe de catastro).
- ✓ Calculo de bienes inmuebles.
- ✓ Medición de terrenos.
- ✓ Registro de carnet de constructor.
- ✓ Registro de permisos de construcción.
- ✓ Elaboración de los avisos de pago por el concepto de impuesto sobre bienes inmuebles.

La oficina de Catastro, con el apoyo del Programa de Manejo Ambiental – PMAIB, posee un sistema digital del catastro, que consiste de mapas, planos, gráficos de distribución de la población en software ARC VIEW GIS, y de valores catastrales para los cálculos de los bienes inmuebles. Toda esta información esta respaldada en diskettes y discos compactos.

La oficina de la Tesorera Municipal es la encargada de:

- ✓ Llevar el control de los ingresos municipales por los conceptos de bienes inmuebles, personal, comercio, industria, servicios, explotación y extracción, pecuarios, y otros ingresos.
- ✓ Aplicar las tasas especificadas en el Plan de Arbitrios.

La recaudación de los impuestos y otros derechos la realiza la Tesorera Municipal y una Colectora de impuestos que distribuye los avisos de pago. Esta actividad se realiza bajo las siguientes condiciones:

✓ Impuestos por bienes inmuebles

La oficina de Catastro elabora los avisos de pago considerando el registro catastral que se encuentra en el sistema digital a su cargo, para ser enviados posteriormente.

✓ Impuestos Personales

Ocasionalmente los vecinos de el Municipio acuden a pagar sus impuestos personales, por iniciativa propia o porque necesitan la Constancia de pago de estos para realizar otros tramites.

✓ Impuesto Industria, Comercio y Servicios

En este rubro no se cuenta con un registro de los contribuyentes involucrados en actividades relacionadas con la industria, comercio y los servicios.

Los impuestos recaudados en esta oficina, se reportan diariamente con un arqueo de caja a la oficina de Contabilidad, respaldados estos ingresos con las hojas de depósitos hechos diariamente en el banco.

Situación financiera.

Sobre la situación financiera de la municipalidad de Roatán no se puede expresar ningún criterio que evalué su funcionamiento y eficiencia. Al momento de solicitarse los estados financieros de los últimos cinco años, se recibió una respuesta negativa ya que dicen que fueron destruidos por la administración pasada. Solo proporcionaron un Estado de resultados además se encontraban en el proceso de una auditoria realizada por tribunal superior de cuentas.

Presupuesto Municipal

Presupuesto Municipal, año 2007¹⁷

CONCEPTO	VALOR	TOTAL
INGRESOS		
Ingresos Corrientes		31,794,469.00
Ingresos Tributarios:		26,640,469.00
Impto. Bienes Inmuebles	1,750,000.00	
Impto. Personal Municipal	560,000.00	
Impto. S/Ind. Com. Y Serv	4,607,000.00	
Impto. Pecuario	1,500.00	
Tasa por servicios munic.	12,650,000.00	
Tasa Util y arrendo prop.	102,969.00	
Tasa Admtiva y derechos	6,969,000.00	
Ingresos No Tributarios:		5,154,000.00
Multas y recargos	300,000.00	
Ingresos eventuales	171,000.00	
Recup cobros Impt y Serv	4,683,000.00	
Ingresos de Capital		3,834,000.00
Venta de Act. Fijos	1,000,000.00	
Transf. De Capital	500,000.00	
Otros Ingresos de Capital	2,334,000.00	
Recursos Disponibles		13,493,750.00
TOTAL INGRESOS		49,122,219.00
EGRESOS		
Gastos de Operación		49,122,219.00
Corporación Municipal	886,483.00	
Auditoría Interna	222,257.00	
Alcaldía Municipal	4,675,231.00	

¹⁷ Se adjunta copia del presupuesto mas detalladamente

Administración General	594,988.00	
Secretaría Municipal	209,029.00	
Jefatura de Personal	28,070.00	
Dirección de Justicia Mpal	1,064,681.00	
Asesoría Legal	308,585.00	
Tesorería Municipal	18,625,071.00	
Contabilidad	495,788.00	
Control Tributario	475,257.00	
Catastro	491,234.00	
División de Aguas	2,013,229.00	
División de Tren de Aseo	3,442,409.00	
Salubridad	1,813,188.00	
CONCEPTO	VALOR	TOTAL
Bomberos	696,288.00	
Urbanismo	12,989,495.00	
Desarrollo Comunitario	79,600.00	
Unidad Mpal Ambiental	11,336.00	
TOTAL EGRESOS		49,122,219.00
TOTAL INGRESOS		49,122,219.00
- TOTAL EGRESOS		49,122,219.00
DIFERENCIA		0.00

Densidad de Población

El municipio de Roatán cuenta con una población de 17,425 habitantes, equivalentes a 190.85 habitantes por kilómetro cuadrado.

La población está distribuida de la siguiente forma:

COMUNIDAD	POBLACION
Roatan	6,502 habitantes
Cayos Cochinos	108 habitantes
Corozal	375 habitantes
Crawfish Rock	157 habitantes
Flowers Bay	1,071 habitantes
French Harbour	6,807 habitantes
Sandy Bay	1,830 habitantes
Thatch Point	148 habitantes
West End	427 habitantes
Total	17,425 habitantes

Del municipio de Roatán 8,459 habitantes son hombres y 8,966 habitantes son mujeres.¹⁸

¹⁸ INE Instituto Nacional de Honduras.

Datos de Vivienda

El número de viviendas del municipio de Roatán es de 5903, los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

COMUNIDAD	VIVIENDAS
Roatan	1,983
Cayos Cochinos	124
Corozal	109
Crawfish Rock	77
Flowers Bay	518
French Harbour	2,275
Sandy Bay	546
Thatch Point	89
West End	182
Totales	5903

El mayor porcentaje de familias Ladinias está en los Fuertes y corresponde al 64% del total de familias de la isla. Las familias afro inglesas representan el 23% del total, el 5% son familias blancas/caracoles, ubicadas en su mayoría en French Key, garífunas el 3%, misquitos el 1% viven en su mayoría en Los Fuertes y extranjeros que representan el 4% del total de familias, la mayoría se ubican en West End, West Bay y Sandy Bay.¹⁹

Datos de Vivienda

Las casas son en su mayoría de tipo isleño de construcción de madera y montadas sobre pilotes altos de madera o concreto. Los principales materiales de construcción son la madera (78.8%), el ladrillo y otro material permanente (15.7%) y el resto de otro tipo no permanente (5.5%). Actualmente, contrasta con este tipo de construcción, las grandes construcciones de hoteles de tipo moderno ubicados en Sandy Bay, West End, West Bay y French Harbour.

¹⁹ AMOHN. Asociación de municipalidades de Honduras.

Las condiciones de vivienda varía de una comunidad a otra, la estructura física está constituida en su mayoría de madera, aproximadamente el 20% de las viviendas están construidas de material de cemento, ladrillo, bloque, los techos son de zinc, asbesto y shingle y un mínimo porcentaje son de teja. El tamaño de las viviendas tiene dimensiones adecuadas, sala, cocina, y por lo menos un dormitorio; la calidad de materiales de construcción, el tamaño y la distribución interna de las mismas es mejor en las casas de marinos o personas que trabajan en el exterior, por lo general son quienes tienen mejor acondicionadas las viviendas, hay un 40% de viviendas que no disponen de muchas comodidades.

La isla de Roatán posee un relieve compuesto de colinas con elevaciones que alcanzan su máxima altura a los 233 metros sobre el nivel del mar en Dixon Hill y 236 metros sobre el nivel del mar en Picacho Hill.

En las playas la isla es de topografía plana, pero cuenta con varios cerros elevados que le dan realce y ofrecen a los turistas vistas panorámicas de ciertas comunidades y del mar.

El municipio de Roatán tiene forma alargada, con colinas centrales que dividen a la isla en dos vertientes, sus cuencas son estrechas por lo que provocan escorrentías rápidas, inundaciones, y sedimentación que van a dar al mar.

Los suelos de la Isla son de vocación forestal, tienen riachuelos que en su mayoría tienen agua solamente en el invierno, hay pocas áreas planas y se ubican a las orillas de las playas.

Hidrografía

Roatán tiene actualmente 53 cuencas hidrográficas, con una superficie que varía de 52 acres hasta 471 acres. Estas son importantes fuentes de agua dulce para la fauna que vive en la isla y para los habitantes que utilizan el agua proveniente de dichas fuentes. La existencia de agua dulce en Roatán ha sido de mucha importancia en la historia de

la isla. Por muchos siglos Roatán era una parada de los barcos para rellenar sus reservas de agua.

La destrucción de las micro cuencas hidrográficas por deforestación ha reducido las fuentes de agua en Roatán en forma alarmante, ecológicamente se considera que están degradadas en un 90% con una pérdida vegetal casi total. Las fuentes de agua están sedimentadas y con un alto grado de contaminación, producto de las actividades antropogénicas. El retículo hidrográfico es de densidad elevada de tipo dendrítico.

Cuencas de Roatán:

West Bay, Key Hole, West End 1, West End 2, Mangroove Bight, Half Moon Bay, Choon Ridge, Flowers Bay, Half Moon Bight, Gibson Point, Pensacola, Gibson Bight, Anthony's Cay, Gully Creek, Balfate, Wattering Place, Sandy Bay, Consolation Bight, Lawson Point, Coxen Hole, Little Channel, Sandy Bay Point, Aeropuerto / Spring Garden, Mud Hole Gully, Dixon Hill, Mude Hole, Basil, Dixon Cove, Metholy Hole Gully, Corozal, Man of War Cay, Turtuling Bay, Hottest Sparrow, Palmetto Point, Brick Bay, Long Point, Brick Bay 2, Los Fuertes, Punta Pimienta, Los Fuertes 2, Crawfish Izquierda, Roque Gully, Crawfish Derecha, French Harbor, Crawfish Rock Point, Big Bight Oeste, Big French Cay, French Cay, Big Bight, Ezequel Cay, Coco view, Sandy Beach y First Bight.

Suelos

Hay una diferencia substancial en el uso recomendado del suelo y el uso actual del suelo. Este conflicto del uso de la tierra causa el deterioro de los ecosistemas terrestres. Entre estos se pueden destacar los rápidos cambios en el uso de la tierra y las invasiones de los terrenos para vivienda, construcciones turísticas, agricultura y ganadería.

Uso del suelo en Roatán

Tipo de uso	Uso Recomendado del Suelo	Uso Actual del Suelo
Agricultura (cultivos)	7.1%	1.0%
Ganadería (pastoreo)	9.1%	38.9%
Bosques	81.1%	46.9%
Otros (zona urbana)	2.7%	4.4%

La parte Este de Roatán es la zona de la isla que produce más sedimentos. Efectivamente, Roatán Este produce unas 730 ton/año/Km. de costa mientras que Roatán Oeste produce unas 460 ton/año/Km. de costa. Esta diferencia debido esencialmente a la erosión por unidad de superficie que, en promedio, es de 9.9 toneladas/acres/año al Este para tan sólo 4.6 toneladas/acres/año al Oeste.

Esta diferencia puede explicarse por un relieve más marcado y por una pluviométrica más importante. Al contrario, se observa un número más importante de bahías al Este que al Oeste, que ocasionan un número más importante de Km. de costa (72 Km. al Este contra 59 Km. al Oeste) y así reduce la diferencia entre ambos sectores cuando se comparan los flujos por Km. de costa.

La diferencia es menos significativa cuando se comparan los flujos de sedimentos por Km. de costa o las erosiones por unidad de superficie entre el Norte y el Sur de la isla. Efectivamente, la parte Norte de Roatán drena 530 ton/año/Km. de costa contra 670 ton/año/Km. para la costa Sur.

Asimismo, la erosión media por Acre es ligeramente superior en la costa Sur a la de la costa Norte (7.6 t/ha/año para las cuencas de la costa Sur y 6.3 t/ha/año para las cuencas de la costa Norte). De hecho, la superficie más importante de las cuencas del Sur de la isla (139 ha contra 105 ha al Norte) es parcialmente compensada por el linear

menos importante de costa al Norte de la isla (56 Km. contra 75 Km. al Sur), y que es seguramente el resultado de la presencia de numerosas bahías al Sur de la isla.

En Roatán existen diferencias sectoriales importantes relativas a la producción de sedimentos. No obstante, es interesante señalar que las consecuencias de esta erosión difieren también de una parte de la isla.

En la costa Norte, por ejemplo, los sedimentos desembocan generalmente en lagunas en que la circulación del agua es correcta. No se puede excluir que, en algunos casos, sedimentos acarreados por las corrientes alcancen los arrecifes. Sin embargo, en la mayor parte de los casos, los caudales de los ríos son débiles y las lagunas más bien amplias, lo cual limita los casos para los cuales las plumas de agua turbia pueden alcanzar de manera sostenida los arrecifes. En la costa Norte, hay sobre todo un riesgo de encenagamiento de los pastos marinos.

En la costa Sur, los sedimentos desembocan en bahías de pequeño tamaño, cerradas o semi-cerradas en que la circulación del agua es escasa.

Ocupación actual de los Suelos.

TIPO DE USO	PORCENTAJE DE USO
Tejido Urbano	11%
Cultivos	1%
Bosques	43%
Manglar	3%
Pastos	28%
Matorral	14%

Una gran parte de la producción de sedimentos por erosión es causada por el estado de la infraestructura vial, cuando no tiene pavimento ni drenaje vial adecuado (cunetas y alcantarillas).

Esta situación conlleva a un alto escurrimiento de tierra y al deterioro rápido de la calzada en temporada de lluvias.

Pocas cuencas escapan al agravamiento del lavado del suelo a lo largo de caminos. La falta de cobertura vegetal y el sobre uso de los suelos que aumentan los fenómenos de erosión, y el impacto de los huracanes se traducen en la pérdida de los suelos y en daños a los arrecifes por sedimentación.

Tenencia de la Tierra

La tenencia de la tierra es el mayor conflicto que se presenta en la isla, PMAIB desarrolló un proyecto por parte de levantamiento de toda la Isla y catastro todos los terrenos. En general el uso que se le da a la tierra es para el desarrollo de viviendas, zonas turísticas y agricultura orientada al cultivo de frutas en menor escala.

Las actividades que se desarrollan en el área urbana son residenciales, comerciales, municipales, de educación, salud, religiosas y recreacionales, sobretodo turístico. La irregularidad en la tenencia de la tierra urbana es un obstáculo para la instalación de infraestructura urbana en los barrios de ocupación ilegal.

La propiedad en Roatán es privada, la municipalidad no tiene propiedades ejidales, lo que constituye una dificultad para el establecimiento de obras sociales en beneficio de las comunidades.

Las mejores playas las ocupan los hoteles y resorts, cuyos propietarios son extranjeros y algunas familias isleñas de poder económico, los hoteles pequeños en su mayoría son de isleños. Debido a la plusvalía de los terrenos muchos isleños han ido vendiendo sus propiedades a las agencias de bienes y raíces.

La mayoría de la población posee un solar pequeño, en los suamos que han ido rellenando poco a poco o tienen un área dentro del mar sobre la cual han construido sus viviendas, muchos tienen estas propiedades por herencia, pero el rápido crecimiento demográfico va reduciendo los espacios para estas familias.

De las familias que han llegado del continente, son pocas las que han logrado adquirir alguna casa o terreno para construir, los costos son muy elevados para los ingresos económicos que ellos generan. Algunas personas se han dedicado a comprar u ocupar lotes, construyen viviendas y las alquilan a familias de ladinos, esta situación se da principalmente en Los Fuertes, Loma Linda, Spanish Town y El Suampo.

El desarrollo turístico en los últimos años en la isla, ha generado que la propiedad adquiera mayor valor, lo que ha creado conflictos, por lo que en 1997 la Corte Suprema de Justicia giró instrucciones a las municipalidades de abstenerse de realizar inscripciones de propiedad avaladas en dominio pleno.

Esta imposibilidad de inscripción ha tenido un fuerte impacto sobre la economía isleña, ya que al no contar con las posibilidades de dominio se ven limitados a realizar operaciones vinculadas a la pesca, el buceo, el comercio y los servicios.

La municipalidad de Roatán cuenta con un importante registro catastral, el cual permite que inversionistas puedan contar con información acerca de la situación legal de las propiedades, estando de esta manera, tanto inversionistas como propietarios, protegidos en sus transacciones con un sistema de seguridad en la tenencia de la tierra. Así mismo el registro catastral fortalece la municipalidad en el proceso de recaudación de impuestos por bienes inmuebles.

A través de la información catastral se han identificado las tierras que no tienen documentos públicos de propiedad, para que puedan ser identificados como hacienda pública no documentada; con el antecedente registral válido, las municipalidades pueden establecer las legalizaciones pertinentes con los ocupantes, según los requisitos establecidos por la ley.

Recurso Agua

Los fenómenos de erosión y de transporte sólido son una verdadera fuente de contaminación de las aguas. A nivel de los ríos, un agua que contiene demasiados sedimentos no es potable. A nivel de las aguas marinas, además de ser fuente de contaminación visual (efectivamente no es muy agradable bañarse en un agua turbia o incluso en un agua que tiene una coloración pardusca), los impactos de los sedimentos sobre los ecosistemas marinos costeros no son benignos. Pueden resumirse de la forma siguiente:

Herbarios de fanerógamas: el transporte sólido lleva al encenagamiento y a la turbidez de las aguas y reduce la luz disponible para el crecimiento de las fanerógamas. Estas condiciones son propicias para el desarrollo de una biomasa fitoplanctónica o de macrófitas en el propio lugar de las fanerógamas marinas.

El riesgo es de desestabilizar a este ecosistema y por consecuencia, a la población piscícola ya que los pastos marinos desempeñan un papel de vivero importante.

Arrecifes: la sedimentación sobre los arrecifes tiene un impacto potencialmente significativo. Puede acarrear la muerte de los pólipos de los corales menos resistentes y una reducción de la biodiversidad.

Es durante la temporada de lluvia que el riesgo de encenagamiento es más importante.

A nivel de las Islas de la Bahía, y en particular en Roatán, el clima es tropical pluvial. Las lluvias caen con desigualdad durante el año:

La temporada seca corresponde al período de marzo a junio. A partir de julio, las precipitaciones aumentan pero es verdaderamente en octubre que empieza la temporada de lluvia y esto hasta febrero.

Los fenómenos de erosión más importantes ocurren durante los episodios lluviosos más violentos, es decir los que intervienen entre el mes de octubre y el mes de diciembre.

Según los datos del servicio Meteorológico Nacional, en Roatán, las precipitaciones anuales varían entre 935 y 3060 mm, con un promedio de 2010 mm. Roatán presenta igualmente diferencias de precipitaciones en función del sector geográfico. En efecto, Roatán se extiende sobre unos cincuenta kilómetros, lo cual permite observar diferencias de precipitaciones de Este a Oeste.

En torno a Roatán se han instalado 7 pluviómetros con miras a obtener datos pluviométricos diarios. Se han instalado los pluviómetros en la isla de la manera siguiente:

Pluviómetros en la parte Oeste de Roatán: en West Bay, Balfate, Sandy Bay y la estación meteorológica del aeropuerto;

Tres pluviómetros instalados en la parte Este de Roatán: en Punta Gorda, Marble Hill Farm y Santa Elena.

Recurso Bosque

Los bosques de Roatán protegen las cuencas hidrográficas y contribuyen en gran medida a mejorar la calidad de las fuentes de agua, previenen la erosión y la sedimentación de los ríos, quebradas y aguas costeras. Hacen posible que las tierras absorban grandes cantidades de aguas lluvias, lo que es crucial para la estación seca, proporcionan abrigo, alimento y hábitat para la fauna de Roatán enriqueciendo el suelo. Sin embargo, el ritmo acelerado de la deforestación al que ha sido sometida Roatán ha producido la pérdida de su cobertura vegetal/forestal en aproximadamente el 75%.

La mayoría de la deforestación ha ocurrido en el área montañosa central. La deforestación ha afectado no solamente las zonas elevadas de Roatán sino también la zona litoral de manglar, impactando al dependiente ambiente marino. El Programa de manejo ambiental de las islas de la bahía (PMAIB) estima que en los últimos tres años 80 hectáreas de manglares desaparecieron, lo que incrementa el peligro durante periodos de mal tiempo, ya que los manglares se convierten en rompe olas naturales libres de costos de mantenimiento, que estabilizan las costas, protegiéndolas de la fuerte acción destructiva del oleaje durante tiempos tempestuosos o durante huracanes.

Recurso Aire

Roatán tiene pocas industrias y vehículos y por lo tanto pocas fuentes de contaminación de aire:

La planta generadora de energía eléctrica RECO (Roatan Electricity Company), la cual consta de cuatro generadores de diesel, genera 75 mega watts por hora diario. Diariamente, se lanza a la atmósfera smog, dióxido de carbono, bióxido de azufre y otras emisiones provenientes de 18,673 litros de combustible.

Emisiones provenientes de combustión en los motores de los distintos vehículos y las plantas eléctricas de los complejos turísticos, que han tenido un elevado crecimiento como consecuencia del desarrollo turístico del Municipio.

Emisiones provenientes de la quema de basura, especialmente en el botadero de Mud Hole, causan la contaminación del aire con una gran cantidad de sustancias químicas.

Clima

El clima de Roatán es clasificado como muy lluvioso, la temperatura media anual es de 27 grados centígrados, y tiene una humedad relativa del aire de 82%, dos terceras partes del total de la precipitación, ocurren durante los meses de octubre a enero, disminuyendo considerablemente este fenómeno en los meses de febrero a junio; los vientos predominantes son del este a sur – este y son constantes de 30 a 40 Km. por hora.

Roatán está ubicada en la ruta de huracanes y tormentas tropicales que se generan en el Mar Caribe, cuya estación va desde agosto hasta noviembre. En los últimos cien años han pasado 13 huracanes y 9 tormentas tropicales, algunos destruyendo todo lo que encuentra en su camino como el huracán Fifi en septiembre de 1974 y el huracán Mitch en octubre de 1998.

Patrimonio

Los recursos marinos de Roatán son excepcionales ya que cuentan con un valor inestimable, tanto por su potencial turístico como por su biodiversidad y patrimonio natural. Más del 86% de los turistas que visitan Roatán vienen a bucear, 12% para disfrutar las playas y 2% por motivo de negocios. Esto significa que el 98% de los turistas optan por Roatán por la riqueza de su ecosistema marino.

Arrecifes de Coral:

Los arrecifes de coral de Roatán, tienen una extensión aproximada de tres mil hectáreas y datan de hace unos veinte mil años (20,000). La cobertura de corales vivos en los arrecifes es relativamente alta, y la diversidad de especies de coral se encuentra entre las más altas del Caribe con unas sesenta y seis (66) especies, incluso muro, plataforma y corales suaves. En el área del Caribe, solo Jamaica presenta mayor diversidad. La diversidad de otros organismos bentónicos también es alta, especialmente esponjas, cuarenta y cuatro (44) especies de octocorales y cinco (5) especies de coral negro.

Pastos Marinos:

Los bancos de zacates marinos, se extienden en unas treinta mil hectáreas (30,000) y son muy variados y en diversos estados de conservación, desde excelentes hasta altamente alterados. Estos ecosistemas sirven de filtros de sedimentos provenientes de zonas costeras; disminuyen la velocidad de las corrientes marinas, reduciendo la erosión de la franja litoral, sirven además de zona de albergue y crecimiento de estadios larvales y juveniles de especies de alto valor ecológico y económico de los ecosistemas marinos, por ejemplo, el caracol y la langosta.

Manglares:

Las comunidades de manglar en Roatán, se extienden por más de 876.8 hectáreas. Las especies dominantes de manglar son mangle rojo y mangle negro, también se encuentran las especies *Laguncularia racemosa* y *Conocarpus erectus*. Los manglares proporcionan una zona amortiguadora de protección entre las aguas continentales y las

costas, un sistema de filtración y un área de depósito para los sedimentos provenientes de los ecosistemas terrestres.

Los manglares son entre otras cosas un área de desove y un área protectora para el desarrollo de los estadios más vulnerables en el ciclo de vida de muchas especies de peces e invertebrados.

Peces:

La diversidad de ecosistemas marinos y la ubicación de Roatán en el Caribe dan como resultado una población muy rica y diversa de peces. El hecho de que la flota pesquera de French Harbour sea una de las más grandes del Caribe habla por sí mismo. Algunas de las especies de peces que podemos encontrar son:

Caballa, atún, barracuda, wahoo, varios tipos de tiburón (incluyendo el tiburón ballena que esta en peligro de extinción), yellow tail, yellow eye, long tail, mutton snapper, jimmy hind, mero negro y jack.

Reserva Marina:

En 1989 se estableció la reserva marina de Sandy Bay – West End con una superficie aproximada de 420 hectáreas. La reserva cubre 13 kilómetros desde Lawson Rock en el norte de la isla, pasando por Sandy Bay, West End y West Bay para finalizar en Key Hole al sur de Roatán.

Además de los recursos naturales, la isla ofrece la cultura típica de una isla caribeña–inglesa, un gran atractivo para los turistas que visitan Roatán. En el aspecto cultural se destacan vestigios de la colonización española e inglesa de los cuales forman parte una variedad de sitios que datan del período histórico, su concentración principal está en Port Royal (José Santos Guardiola) y un atractivo turístico digno de ser explotado.

Una categoría importante de edificios coloniales son la casa de madera. Estas no han soportado en su mayoría el embate del clima húmedo de la región y se han reconstruido durante la época contemporánea.

Sin embargo existen casas particulares de madera que conservan el estilo tradicional colonial o del siglo pasado.

El municipio de Roatán, con el transcurrir de los años, ha venido sufriendo cambios en su contexto, según dice la comunidad, la identidad de la isla está en peligro por la ausencia de leyes de protección y recursos para su renovación. Las construcciones típicas de la zona están siendo reemplazadas por edificaciones de concreto siguiendo un estilo internacional.

Transporte

El aeropuerto Internacional de la Isla de Roatán, cuenta con todos los servicios necesarios según los estándares del turismo internacional. Brinda un servicio aéreo nacional con las aerolíneas Sosa, TACA, Isleña Airlines, Rollins Air y Atlantic Airlines, así mismo recibe vuelos privados y un vuelo exclusivo desde Milán, Italia, una vez por semana. Esta Isla ha sido reconocida Internacionalmente, esto le beneficia para seguir desarrollando su turismo.

La isla cuenta con un muelle de cabotaje ubicado en la comunidad de Coxen Hole, el cual recibe varios cruceros transatlánticos, provenientes de diversas partes del mundo, durante la semana. La infraestructura física de este muelle no es lo más indicado para el atraque de estos cruceros por lo que es necesaria la ampliación del mismo, proyecto que ya se encuentra en cartera por parte de la Empresa Nacional Portuaria (ENP).

Además del muelle de cabotaje, la isla cuenta con un sin número de muelles privados y públicos en sus costas norte y sur, uno de ellos es el muelle que recibe todos los días al trasbordador "Galaxy". Su infraestructura no es la adecuada y su ubicación dentro del centro de Coxen Hole ocasiona congestión de tráfico en la calle principal al momento del atraque del mismo.

El transporte urbano cuenta con servicios de microbús con capacidad promedio de 12 pasajeros, la mayoría de éstos se encuentran en condiciones aceptables.

No existe un ordenamiento de rutas, todas comunican las poblaciones más grandes de la Isla, (Coxen Hole, French Harbour, Sandy Bay, West End y Oak Ridge).

También se cuenta con microbuses especiales para servicios turísticos. El sistema de taxis cuenta con autos bastante nuevos para la comodidad de los pasajeros locales y visitantes.

El municipio de Roatán a pesar de ser pequeño en extensión geográfica tiene una población en constante crecimiento tanto de los nativos de la isla como de personas que vienen de otros municipios del país, sobretodo de la costa norte, en busca de empleo y un mejor nivel de vida.

Aspectos Educativos

La educación en Roatán tradicionalmente ha sido catalogada de buena calidad y por encima de los estándares registrados a nivel nacional esto se demuestra en el hecho de que Roatán observa un índice de alfabetismo de un 91%.

Lo anterior, es debido a la disposición que han tenido históricamente los pobladores al permitir que sus hijos tengan un nivel aceptable de educación.

La lengua predominante de la isla ha sido el inglés, las familias isleñas hicieron esfuerzos para que la educación fuera en inglés, era financiada por los padres de familia, quienes traían maestros de Gran Caimán y Belice.

El gobierno de Honduras ha decretado que el idioma oficial es el español, todas las escuelas y colegios públicos imparten la enseñanza en este idioma.

Esta medida fue bastante debatida en la isla, pero lograron que les permitieran en las escuelas maestros para que dieran el inglés como una materia más de enseñanza, el problema es que las escuelas por cuestiones presupuestarios no pueden asumir el pago de maestros de inglés, por lo que los padres de familia son los que han asumido este pago mensual, principalmente en las comunidades con mayor población afro inglesa.

Los profesionales que hay es porque se graduaron en el extranjero o en las Universidades de Honduras, para la contratación de personal calificado se tiene que traer del continente porque en este departamento no hay muchas personas con títulos universitarios y muchos de los que han obtenido se han marchado del país a trabajar en Estados Unidos o se han quedado administrando los negocios de la familia.

Educación Primaria:

Roatán tiene 20 escuelas primarias, 14 de ellas son oficiales y 6 son privadas. El municipio cuenta con 11 jardines de niños.

Educación Secundaria:

La educación en Roatán es en español y algunas tienen maestros de inglés; hay escuelas y colegios privados en los cuales la enseñanza es solo en inglés o son bilingües.

Roatán tiene cinco institutos, tres en Coxen Hole (dos públicos y uno privado) y dos probados en French Harbour.

Aspectos de Salud

Es importante relacionar las enfermedades y padecimientos en las comunidades con la situación de contaminación ambiental causada por la mala calidad del agua, la falta de saneamiento ambiental y la falta de manejo adecuado de las basuras.

La incidencia de enfermedades, según las informaciones ofrecidas por el Hospital de Coxen Hole, Centros de Salud Médico – Odontológicos (CESAMO) y clínicas privadas, es mayor en malaria, dengue, diarrea y enfermedades broncas pulmonares, especialmente en época de invierno.

Según las estadísticas e informes del área de salud no. 6, el índice de diarreas es mayor en las comunidades de Mud Hole y Corozal, esto lo asocian a la presencia del basurero municipal.

Los grupos de edades más afectados han sido los mayores de quince años, le siguen en el orden los menores de cinco y por ultimo de cinco a catorce años de edad.

La población isleña tiene mucha confianza en la medicina botánica, la que siembra en sus patios, recetan y preparan las personas mayores, los jóvenes ya no las utilizan. Hay una riqueza de plantas medicinales en la Isla, las cuales son un potencial para el ahorro de dinero de muchas familias pobres del municipio.

Diez primeras causas de mortalidad en Roatán

ENFERMEDAD	No. de casos
Enfermedades agudas	4,586
Diarreas	1,224
Parasitismo Intestinal	793
Infección tracto urinario	705
Hipertensión arterial	326
Piodermatitis	296
Dermatitis	283
Anexitis	219
Malaria	216
SD Febril	150

El 63% de las causas de morbilidad es materno infantil y, en primer lugar, muertes infantiles/neonatos con problemas de inmadurez pulmonar. Hay posibles causas de alta tasa de mortalidad materna, debido a la poca accesibilidad a los centros de salud causada por la pobreza y la baja escolaridad.

Otras de las causas resultan de la inexistencia de un banco de sangre para cubrir las necesidades de una emergencia.

Creencias y tradiciones.

Cabañuelas. Es una tradición de origen español para pronosticar el clima de los meses del año, también está presente en comunidades mexicanas y de otros países; consisten en relacionar días concretos del mes de agosto con cada mes del año, comenzando

estas relaciones día-mes el dos de agosto que corresponde a enero, el tres a febrero y así sucesivamente hasta el 13 que corresponde a diciembre. El día uno de agosto es una fecha clave en las cabañuelas, y es conocida como la "llave del año", de suerte que las variaciones meteorológicas habidas a lo largo de este día darán cuenta de cómo será el año en su conjunto.

Terminología en Roatán

caracol(a): se refiere a las personas nacidas en cualquiera de las tres islas de la bahía, ya sea en Roatán, Utila o Guanaja, ya sea moreno, criollo, blanco, inglés, italiano, etc. El idioma que hablan los caracoles es el inglés, la mayoría hablan un poco de español, algunos hablan tan bien el español como los nativos de ese idioma.

Para vivir en Roatán cómodamente se debe ganar por lo menos 20 mil Lps, ya que 10 mil lempiras se van en vivienda (4 mil lps un cuarto amueblado y 5 mil una casa sin amueblar), comida, agua y electricidad.

Sueldos orientativos:

Maestro: 10 mil Lps por jornada,

Capataz: 35 mil Lps,

Albañil: 4 mil Lps.

Las variables de estudio

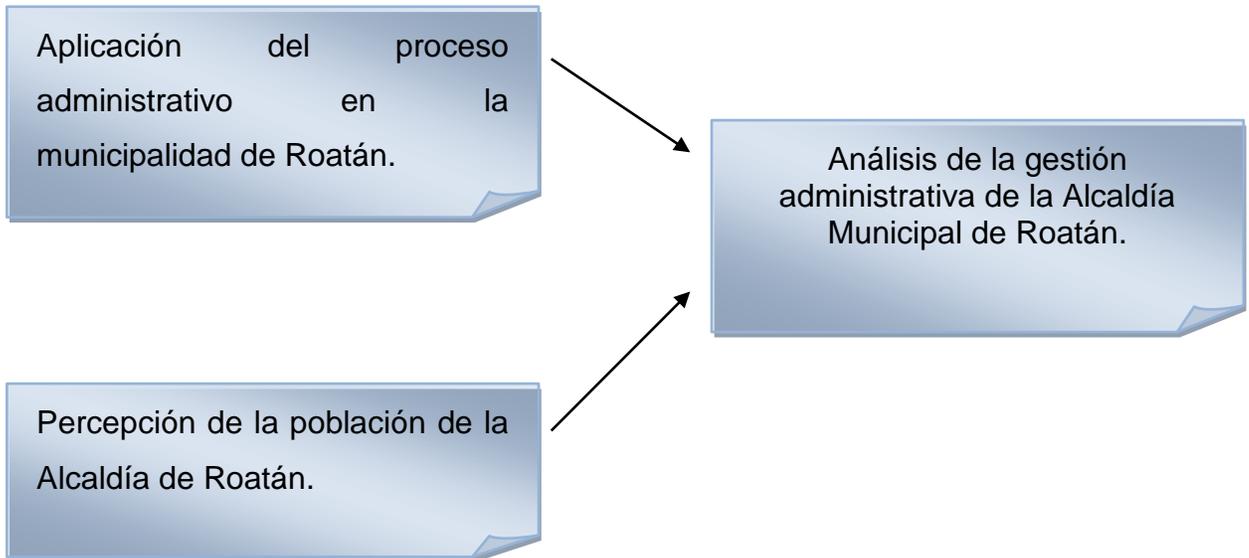
2.3.1 Variable dependiente

- ✓ Análisis de la gestión administrativa de la Alcaldía Municipal de Roatán.

i. Variables independientes

- ✓ Aplicación del proceso administrativo en la municipalidad de Roatán.
- ✓ Percepción de la población de la Alcaldía de Roatán.

2.3.2 Relación entre las variables



2.3.3 Operacionalización de Variables

Variable	Definición de Variable	Indicadores	Dimensión	Pregunta
Filosofía de la Institución	Es la estructura conceptual que la Alcaldía define para orientar el comportamiento de la institución	Visión	Alcaldía	¿Cuenta actualmente la Alcaldía con una visión establecida?
		Misión		¿Cuenta actualmente la Alcaldía con una misión establecida?
		Valores		¿Cuenta actualmente la Alcaldía con valores?
		Objetivos		¿Cuenta actualmente la Alcaldía con objetivos establecidos?
Percepción de los habitantes sobre la gestión de la Alcaldía	Es la forma como los habitantes evalúan el desempeño de los empleados en la Alcaldía de Roatán.	Opinión	Encuesta aplicada a habitantes de la Isla	¿Que opina usted sobre las labores que realiza la Alcaldía de la isla?
				¿En la actualidad cree que la Alcaldía esta actuando en beneficio de la comunidad?
				¿Cree usted que la Alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorezcan a la comunidad?
				¿Como considera usted que s realizan los tramites en la Alcaldía?
				¿En su opinión como considera el servicio al publico de la Alcaldía?
				¿Considera usted que la Alcaldía brinda la suficiente información para realizar tramites en dicha institución
				¿En su opinión cuales son los servicios públicos que debe mejorar la Alcaldía?
Proceso Administrativo-Planeación	Es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y de las actividades propuestas que sean necesarias para alcanzar los resultados deseados	Planeación	Alcaldía	¿Desarrolla la municipalidad una planeación estratégica?
				¿Cuenta con reglamentos y procesos definidos
				¿Las metas de la Alcaldía están claramente enunciadas?

Operacionalización de Variables				
Variable	Definición de Variable	Indicadores	Dimensión	Pregunta
Proceso Administrativo-Organización	La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles que funcionan mediante normas que han sido dispuestas para estos propósitos.	Estructura Orgánica	Alcaldía	¿Qué tipo de estructura tiene?
		Definición de Puestos		¿Se cuenta con manual de puestos y salarios?
		Asignación de Recursos		¿Realizan una adecuada asignación de recursos?
		Toma de Decisiones		¿La ubicación y distribución física de la Alcaldía es la adecuada?
Proceso Administrativo-Dirección	Es la capacidad de guiar y motivar a los empleados para lograr los objetivos de la institución.	Motivación	Alcaldía	¿Los empleados son tomados en cuenta en la toma de decisiones?
		Comunicación		¿Se practica algún tipo de motivación a los empleados de la Alcaldía?
		Proceso de Reclutamiento de Personal		¿Es efectiva la comunicación en la Alcaldía?
Proceso Administrativo-Control	Es la medición y corrección del rendimiento de los componentes de la institución, con el fin de asegurar que se alcancen los objetivos trazados.	Evaluación de Actividades	Alcaldía	Como es el Proceso de reclutamiento y contratación del personal en la Alcaldía?
				¿Se realiza algún tipo de control o evaluación de las actividades en la Alcaldía?
				¿Existen reglamentos?

CAPITULO III DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACION

3.1 Definición del tipo de estudio

La investigación que se llevo a cabo es de tipo descriptivo-analítico, ya que este estudio pretende recolectar información de manera independiente para realizar un análisis administrativo y financiero a la Alcaldía Municipal de la isla de Roatán. Este análisis permitirá la formulación de futuras estrategias que mejoren las condiciones actuales tomando como puntos claves las necesidades y posibles soluciones de la municipalidad.

3.2 Determinación del universo y muestra del estudio

3.2.1 Técnicas de muestreo

Universo

El universo de esta investigación esta compuesto por los habitantes del Municipio de Roatán, Islas de la Bahía. En el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística de Honduras (2001) revela que en la Isla de Roatán habitan unas 17,425 personas. Las comunidades que nos ayudaran como objeto de estudio son coxen hole con 6,502 west bay 1,830 west end 427 french harbor 6,807 habitantes.

Muestra

El tipo de muestreo que se utilizo será el muestro probabilístico ya que todos los individuos tendrán la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra.

Comunidad	Población	% Participación	Total Muestra
Coxen Hole	3771	42%	154
French Harbor	3948	44%	161
West Bay	1061	12%	43
West End	248	3%	10
Total	9028	100%	368

3.2.2 Determinación de la muestra

Encuestas a habitantes:

De acuerdo al esquema y al objetivo de la investigación se utilizó un muestreo probabilístico, aplicando la siguiente forma:

Muestra cuando la población es finita

$$n = \frac{Z^2 Npq}{(N-1)E^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

n es el número de elementos de la muestra

p es la probabilidad

q es la no probabilidad

N es la población

E es el error estándar

Z es el número de desviaciones estándar

La población total para las comunidades de estudio resultó en un total de 15,116 habitantes. Para este estudio se tomara solamente personas que sean mayores de 18

años edad. Según el censo de población realizado por el INE en el 2001 se establece que 58% de esta población se encuentra dentro de este rango.

Por lo que para definir la muestra se tomo la población que es 15,116 se multiplico por el factor del 58% dando un resultado de 9,028 habitantes para luego sustituirlo en la formula.

Encuesta a habitantes:

$$n = \frac{(1.96)^2 (9028)(0.50)(0.50)}{(9028 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)} = 368 \text{ encuestas}$$

Encuesta a empleados de la municipalidad:

En la actualidad en la Alcaldía laboran 102 empleados en las diferentes áreas de trabajo. Se aplico la encuesta a todo personal disponible en las diferentes aéreas que conforman la alcaldía previa autorización de la corporación:

3.3.1 Elección del instrumento para recopilar información

El instrumento de recolección de información que se utilizó fue la encuesta y la entrevista, de acuerdo con los fines de la investigación.

El objetivo de la encuesta es obtener información tanto de los habitantes como de los empleados de la alcaldía municipal. Los habitantes ayudaron a medir los logros obtenidos por dicha alcaldía en el municipio y los empleados ayudaron a medir el funcionamiento administrativo de la misma.

También se aplicó una entrevista personal con los jefes de los organismos gubernamentales que operan en la isla.

3.3.2 Procedimiento para diseñar el instrumento

Diseño de formato (encuesta) para la recopilación de los datos:

Se elaboro una encuesta estructurada y descriptiva, conformado por una serie de preguntas que se formularon con el fin de dar respuesta a las necesidades de información. Se realizaron dos tipos de encuesta una para aplicarlo a los habitantes de la isla y otro para los empleados de la alcaldía municipal.

Diseño de formato (Entrevista) para la recopilación de los datos:

Otra técnica que se utilizo para la recolección de la información es la entrevista a profundidad que es una técnica de mucha importancia en la investigación cualitativa y se realiza cuando el investigador desea obtener información valiosa sobre un determinado problema mediante una conversación profesional. Esta entrevista fue aplicada al Asistente del alcalde ya que el Alcalde Municipal se encontraba de viaje el día que se aplico la entrevista.

Grupos Focales

Esta es una técnica de investigación cualitativa en la que hay una interacción en el grupo de informantes fomentando respuestas más enriquecedoras, además permite que el entrevistador pueda hacer una observación directa del debate y obtener un conocimiento más directo de los comportamientos, lenguaje y percepciones del grupo, dicha técnica ahorra tiempo y es menos costosa, porque se reúne a un grupo de no más de diez personas, las cuales son elegidas de acuerdo al objetivo de la misma su propósito es alcanzar mayor comprensión y profundización sobre lo fundamental del tema.

Se realizaron cuatro Grupos Focales con empleados de la Alcaldía Municipal que laboran en áreas distintas y se le asigno a cada grupo la elaboración de un diagnostico en base al FODA.

3.3.2.1 Determinar la información requerida

En la entrevista dirigida al Alcalde Municipal se requirió la siguiente información:

- ✓ Información General: Se solicitó la información general del Alcalde Municipal como ser su perfil profesional, partido político al que pertenece y su experiencia.
- ✓ Información Organizativa: Se le solicitó la estructura organizacional de la Alcaldía Municipal como ser el número de empleados que laboran en dicha institución, los departamentos en las que se divide, las actividades que se desarrollan y la participación de la comunidad para identificar las necesidades del pueblo.
- ✓ Información sobre servicios públicos, educación, salud, obras públicas: En esta sección se solicitó información sobre el manejo de los servicios públicos en el municipio. También se preguntó sobre la educación que se está brindando y como están organizados los centros de salud en la isla. Y por último se le preguntó sobre las obras realizadas y las proyectadas a corto y mediano plazo.

La encuesta aplicada a los empleados de la Alcaldía Municipal se requirió la siguiente información:

- ✓ Información Organizacional: Se le solicitó a los empleados llenar la encuesta que contiene preguntas relacionadas con el desempeño de sus labores dentro de la institución y sobre la aplicación del proceso administrativo.

La encuesta aplicada a los habitantes de la Isla se requirió la siguiente información:

- ✓ Información General: Se pedirá información relacionada a la edad, sexo, nivel educativo, nivel laboral.

- ✓ Información del desempeño de la Alcaldía: Se hicieron preguntas relacionadas con el nivel de calidad que existen en los servicios públicos, el tren de aseo y las obras públicas que está realizando la alcaldía de la Isla.

3.3.2.2 Determinar el contenido de cada pregunta

1) Vive actualmente en Roatán?

En lo que se refiere a esta pregunta lo que se buscó fue saber si los encuestados residen actualmente en el municipio.

2) Qué opina usted sobre las labores que realiza la Alcaldía actualmente?

Se busca tener una opinión generalizada de los habitantes con respecto a las labores que realiza esta institución en la comunidad.

3) En su opinión cuales son los aspectos que debe mejorar la alcaldía?

Se busca conocer una opinión de la comunidad en cuanto a los puntos débiles de la institución que consideran ellos como obstáculo para una mejor gestión.

4) Como considera usted que se realizan los tramites actualmente en la Alcaldía?

Establecer el nivel de eficiencia que existe en la institución con ello indicar si existe demasiado papeleo en cuanto a los trámites o en cambio se realizan en forma expedita.

5) En su opinión como considera el aspecto del servicio al público de la Alcaldía?

Como en toda organización moderna un aspecto a tomar en cuenta es el servicio al cliente y con ello se busca establecer como este aspecto contribuye a la institución a un mejor desempeño de la alcaldía.

6) Considera usted que la Alcaldía brinda la suficiente información para realizar trámites en dicha institución?

En este punto lo que se pretende evaluar es si la alcaldía brinda la información necesaria para que los habitantes se den cuenta de los requisitos que necesitan para realizar su tramites de forma eficiente.

7) Cree usted que la Alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorezcan a la comunidad?

Lo que se busca saber contribuye al mejoramiento de la comunidad.

8) En la actualidad cree que la Alcaldía esta actuando en beneficio de la comunidad?

Se quiere tener una opinión general de los habitantes para saber si la alcaldía a descuidado o al contrario a centrado sus esfuerzos para el desarrollo de la comunidad.

9) Cuáles cree que son los aspectos que debe eliminar o cambiar la Alcaldía para un mejor desempeño?

Se desea conocer los aspectos más relevantes que a juicio de la comunidad la alcaldía presenta necesidad de mejorar para un mejor desempeño.

3.3.2.3 Determinar la forma de respuesta de cada pregunta

Los tipos de preguntas que se utilizaran para ambas encuesta son:

✓ **Pregunta Filtro:**

En ella se permite seleccionar a las personas que conocen el tema

- Encuesta a los habitantes (pregunta # 1)

✓ **Preguntas Dicotómicas:**

Se presentan dos alternativas si/no

- Encuesta a los habitantes (pregunta #1, #6, #7, #8)

✓ **Preguntas Cerradas:**

En este tipo de preguntas se presentan alternativas de respuesta, que eligen los encuestados a su conveniencia

- Encuesta a los habitantes (preguntas 1-8)
- Encuesta a empleados de la alcaldía (todas)

✓ **Preguntas Abiertas:**

Son aquellas en las que el encuestado tiene libertad de expresar sus opiniones acerca de la respuesta.

- Encuesta a los habitantes (pregunta #9)
- Entrevista a Alcalde (todas)

3.3.2.4 Determinar la secuencia de las preguntas

Entrevista dirigida al Alcalde Municipal

Nombre del Alcalde_____

Profesión_____

Experiencia_____

Partido Político_____

1. ¿La Alcaldía tiene visión, misión, valores y objetivos establecidos?
2. ¿Desarrolla la municipalidad una planificación estratégica?
3. ¿Cuenta con reglamentos y procesos definidos?
4. ¿Que tipo de estructura organizacional tiene la Alcaldía de Roatán?
5. ¿Cuántos empleados laboran en la Alcaldía Municipal?
6. ¿En cuántos departamentos se divide la estructura organizacional de la Alcaldía Municipal?
7. ¿Cuales son las principales actividades que realiza en la Alcaldía?

8. ¿Cada cuanto se reúnen en asamblea y que temas tratan en las mismas?
9. ¿Participa la comunidad en detectar las necesidades de los habitantes? Existen Patronatos?
10. ¿Cuenta con manual de puestos y salarios la Alcaldía?
11. ¿Realizan una adecuada asignación de recursos?
12. ¿Los empleados son tomados en cuenta en la toma de decisiones?
13. ¿Se practica algún tipo de motivación a los empleados de la Alcaldía?
14. ¿Es efectiva la comunicación en la Alcaldía? Como es el Proceso de reclutamiento y contratación del personal en la Alcaldía?
15. ¿Que servicios públicos maneja la alcaldía?
16. ¿Quien maneja la seguridad de la isla? Cuantos elementos tiene?
17. ¿Quien maneja el tren de aseo, cada cuanto pasa, tarifa?
18. ¿Cuantos centros educativos existen en la isla?
19. ¿Hasta que grado imparten clases?
20. ¿En que condiciones se encuentran las escuelas? Mobiliario?
21. ¿Existen programas de educación para adultos?
22. ¿Existen apoyo de organismos tanto a nivel nacional como Internacional?
23. ¿Existen asignaturas como computación, religión?
24. ¿Cuantos centros públicos de salud existen en la isla? Cuantos doctores?
25. ¿Están equipados los centros de salud?
26. ¿Existen programas de vacunación?
27. ¿Cuales son las enfermedades comunes de la isla?
28. ¿Que opina de la infraestructura de la isla? Las calles? Las construcciones? Los ingresos?
29. ¿Cuales son los logros que ha obtenido con la Alcaldía?
30. ¿Que esta haciendo la Alcaldía para desarrollar el turismo en la isla?
31. ¿Se realiza algún tipo de control o evaluación de las actividades en la Alcaldía?

Encuesta dirigida a los habitantes del municipio

Datos Generales

Edad_____

Estado civil_____

Nacionalidad_____

1) Vive actualmente en Roatán?

Si_____

No_____ (FIN DE ENCUESTA)

2) Que opina usted sobre las labores que realiza la Alcaldía actualmente?

Bueno_____

Regular_____

Malo_____

3) En su opinión cuales son los aspectos que debe mejorar la alcaldía?

Luz_____

Agua_____

Desechos Sólidos_____

Alcantarillado_____

Seguridad_____

Salud_____

Otros_____

4) Como considera usted que se realizan los tramites actualmente en la Alcaldía?

Buena (rápida)_____

Mala (lento)_____

5) En su opinión como considera el aspecto del servicio al publico de la Alcaldía?

Bueno_____

Regular_____

Malo_____

6) Considera usted que la Alcaldía brinda la suficiente información para realizar tramites en dicha institución?

Si_____

No_____Porque?_____

7) Cree usted que la Alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorezcan a la comunidad?

Si_____

No_____Porque?_____

8) En la actualidad cree que la Alcaldía esta actuando en beneficio de la comunidad?

Si_____

No_____Porque?_____

9) Cuales cree que son los aspectos que debe eliminar o cambiar la Alcaldía para un mejor desempeño?_____

Encuesta dirigida a los empleados de la municipalidad

Instrucciones

No ponga su nombre en ninguna parte de este cuestionario. Sea abierto, objetivo y sincero por lo que al seleccionar la respuesta de cada pregunta

1. De acuerdo
2. Neutral
3. En desacuerdo

1. Las metas de la Alcaldía están claramente enunciadas.

1 2 3

2. Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos.
1 2 3

3. La relación con mi jefe inmediato es armoniosa
1 2 3

4. Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como profesional.
1 2 3

5. Esta institución no pone resistencia al cambio.
1 2 3

6. Esta de acuerdo con las metas expresadas en su trabajo.
1 2 3

7. Cuando existe un problema de trabajo existe alguien con quien expresarlo. 1 2
3

8. La escala salarial y las prestaciones de esta empresa tratan equitativamente a todos los empleados.
1 2 3

9. Cuento con los recursos necesarios para hacer un buen trabajo.
1 2 3

10. Comprendo el objetivo que quiere alcanzar esta institución.
1 2 3

11. Mis relaciones con los miembros de mi equipo de trabajo son amistosas, lo mismo que profesionales.
1 2 3
12. Existe la oportunidad de ascender en esta institución.
1 2 3
13. Las prioridades de esta institución son comprendidas por sus empleados.
1 2 3
14. La estructura de mi unidad de trabajo esta bien diseñada.
1 2 3
15. He establecido las relaciones que necesito para desempeñar apropiadamente mi trabajo.
1 2 3
16. El sueldo que recibo es el adecuado por la labor que desempeño.
1 2 3
17. Otras unidades de trabajo son útiles para mi unidad de trabajo, siempre que se solicite asistencia.
1 2 3
18. La división del trabajo de esta institución ayuda a sus esfuerzos para llegar a las metas.
1 2 3
19. No hay ninguna evidencia de conflicto no resuelto en esta organización.

1 2 3

20. Todas las tareas que se han de lograr se asocian con incentivos.

1 2 3

21. Los esfuerzos de planificación y control de esta institución son útiles para su crecimiento y desarrollo.

1 2 3

3.3.2.5 Probar y evaluar el instrumento

Antes de proceder a aplicar las encuestas en un 100% se realizó una prueba piloto de 20 encuestas con el fin de identificar si las preguntas con las cuales obtendríamos los resultados de la investigación no presentaban errores o confusiones que podría perjudicar los objetivos del estudio.

CAPITULO IV ELABORACION DEL INFORME DE LA INVESTIGACION.

4.1 Descripción general de la información obtenida.

ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

Análisis de la información

La administración comprende diversos elementos, para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los modelos establecidos siguen una serie de normas y controles que permiten regular sus acciones.

Dentro de una institución son muchos los pasos que se deben seguir para lograr la excelencia, dentro de los cuales esta la integración, la estructura, los recursos físicos y humanos y todas aquellas características que permiten que la institución se pueda desarrollar dentro de la sociedad.

Toda institución bien sea pública como privada tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es necesario el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la institución, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

Un análisis administrativo es como el examen exhaustivo de los planos organizativo, dinámico, funcional y estructural en una empresa u organización, para detectar situaciones anómalas y proponer las soluciones que sean necesarias.

Las principales herramientas que se utilizan para elaborar un análisis administrativo es el Modelo de Diagnóstico, que sirven para realizar un efectivo diagnóstico que servirá a su vez para delimitar cuál puede ser la mejor forma de operacionalizar el cambio o resolver la situación anómala existente.

Para elaborar el Análisis Administrativo de la Alcaldía Municipal de Roatán se utilizaron tres instrumentos de recolección de datos para posteriormente procesar los datos y así poder encontrar posibles estrategias para mejorar el desempeño de la municipalidad.

Los instrumentos que se utilizaron fueron los siguientes: Encuesta a habitantes de la isla, encuesta a empleados y entrevista con el Alcalde y autoridades de la Alcaldía.

Encuesta aplicada a los habitantes del Municipio de Roatán.

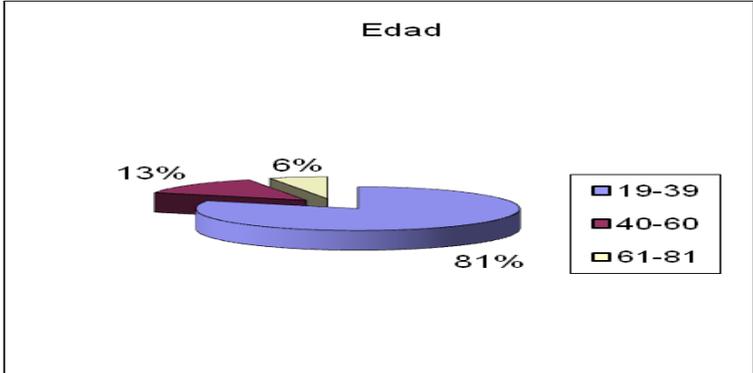
En este aspecto se da a conocer los resultados tanto de la encuesta aplicada a los habitantes como la entrevista realizada a los empleados de la alcaldía.

Según el dato que se tenía del tamaño de la muestra se tenían que realizar 386 encuestas pero al ver las tendencias que se indicaban por parte de los habitantes se dió por finalizado el levantamiento al tener 295 encuestas finalizadas. (Aproximadamente el 80% de la muestra establecida).

Los resultados para cada una de las preguntas de las encuestas son las siguientes:

Datos Generales

Rango de edad	No. De Respuesta	%
19-39	210	81%
40-60	35	13%
61-81	15	6%
totales	260	100%

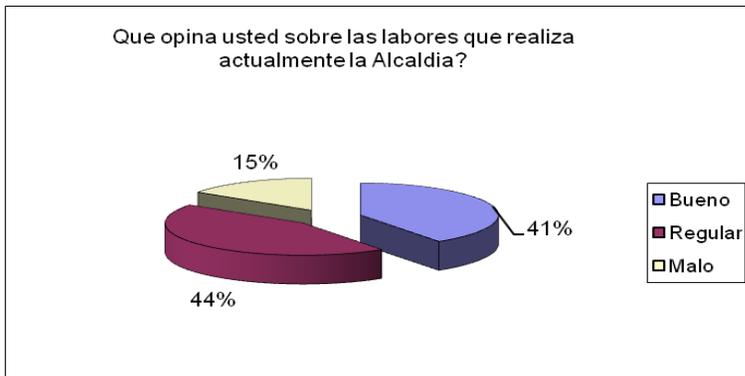


En esta grafica se analiza que la población de la isla es muy joven hecho que puede ayudar para el desarrollo y fortalecimiento de la isla.

Pregunta # 2

Que opina usted sobre las labores que realiza la Alcaldía Actualmente?

Que opina usted sobre las labores que realiza actualmente la Alcaldía?		
Descripción	No. Respuesta	De %
Bueno	105	41%
Regular	115	44%
Malo	40	15%
totales	260	100%

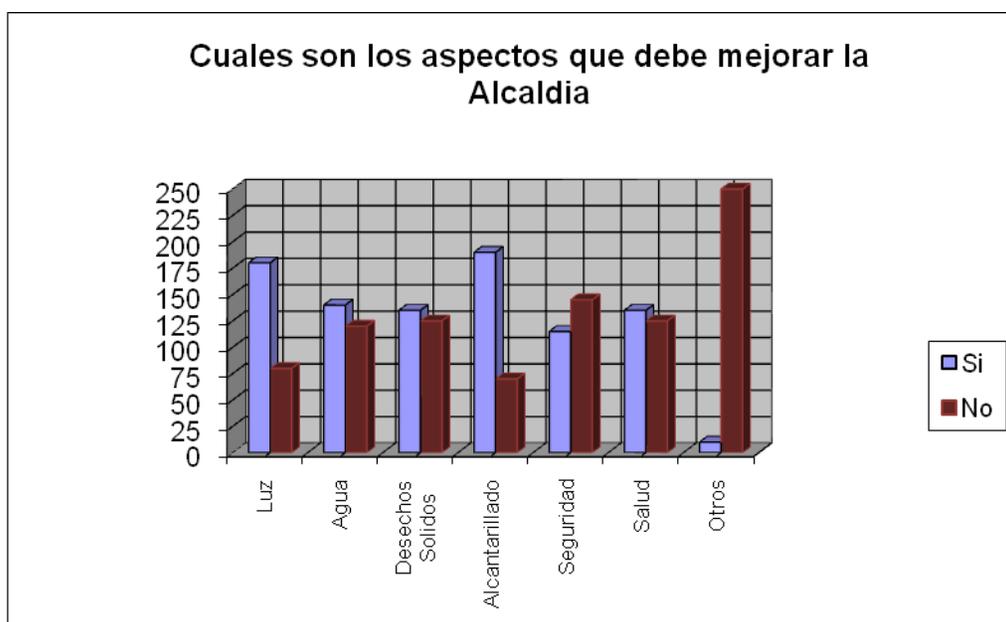


En la actualidad la población tiene un concepto no aceptable en cuanto a la administración de la alcaldía (59%) pero dicha población considera además que la gestión administrativa puede mejorar su desempeño aun más y tener una efectiva mejora en todas sus aéreas.

Pregunta # 3

En su opinión cuales son los aspectos que debe mejorar la Alcaldía?

En su opinión cuales son los aspectos que debe mejorar la Alcaldía		
	Si	No
Luz	180	80
Agua	140	120
Desechos Sólidos	135	125
Alcantarillado	190	70
Seguridad	115	145
Salud	135	125
Otros	10	250

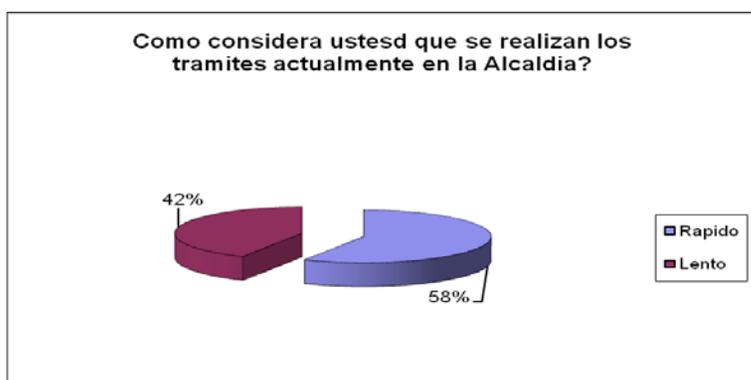


Los aspectos vitales a mejorar son el agua y alcantarillado además de desechos sólidos y seguridad en la opinión de la población consideran que estos aspectos deben ser prioridad para la alcaldía para tener un impacto favorable para la comunidad.

Pregunta # 4

Como considera usted que se realizan los tramites actualmente en la Alcaldía?

Como considera usted que se realizan los tramites actualmente en la Alcaldía?		
Descripción	No. De Respuesta	%
Rápido	150	58%
Lento	110	42%
totales	260	100%

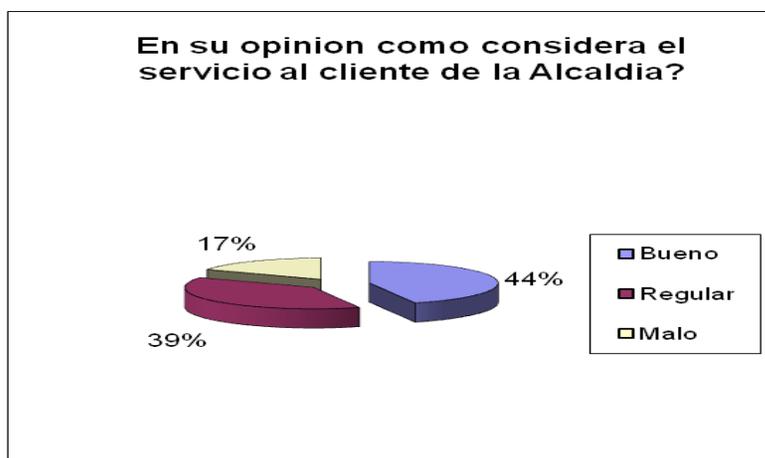


En cuanto la eficiencia de la alcaldía sus tramites presentan problemas y la población considera que pueden ser mas eficientes si se lo proponen eliminando la burocracia y papeleo innecesario para efectuar los tramites.

Pregunta # 5

En su opinión como considera el aspecto de servicio al cliente de la Alcaldía?

En su opinión como considera el servicio al cliente de la Alcaldía?		
Descripción	No. Respuesta	De %
Bueno	115	44%
Regular	100	39%
Malo	45	17%
totales	260	100%



El servicio al cliente presenta problemas que la alcaldía debe remediar para captar una mejor imagen y atender en mejor forma a la población

Pregunta # 6

Considera usted que la Alcaldía brinda la suficiente información para realizar tramites en dicha institución?

Considera usted que la Alcaldía brinda suficiente información para realizar tramites?		
Descripción	No. Respuesta	De %
Si	190	73%
No	70	27%
Totales	260	100%

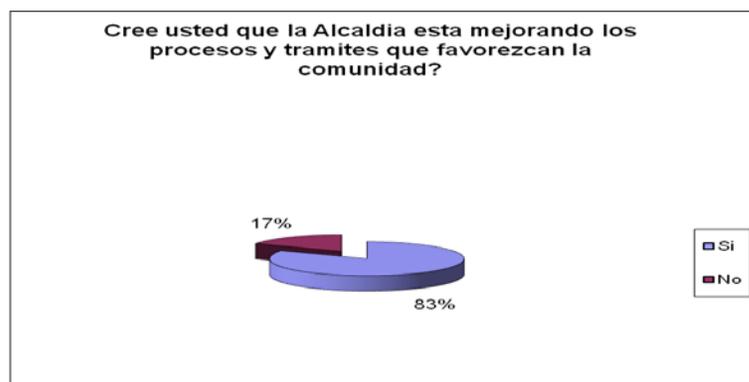


En este aspecto la población indica que la información dada por personal de la alcaldía es suficiente para realizar cualquier trámite en dicha institución. Pero el 27% de la población

Pregunta # 7

Cree usted que la Alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorezcan a la comunidad?

Cree usted que la Alcaldía esta mejorando los procesos y tramites que favorezcan la comunidad?		
Descripción	No. Respuesta	De %
Si	215	83%
No	45	17%
Totales	260	100%



La mayoría de los habitantes de la comunidad opinan que los tramites y procesos que realiza la alcaldía contribuyen al desarrollo de la isla, pero un 17% considera que no lo realiza de manera eficiente debido a que se le da un trato preferencial a cierto grupo de personas ya sea por beneficio político o personal.

Pregunta # 8

En la actualidad cree que la Alcaldía esta actuando en beneficio de la comunidad?

Cree que la Alcaldía esta actuando en beneficio de la comunidad?		
Descripción	No. Respuesta	De %
Si	230	88%
No	30	12%
Totales	260	100%



La mayoría de las habitantes consideran que la alcaldía va en beneficio de la comunidad y esto se ve reflejado en las obras realizadas, pero existe una parte de la población (12%) considera que las obras realizadas son en beneficios de ciertos grupos influyentes de la comunidad.

Encuesta aplicada a los empleados de la Alcaldía Municipal de Roatán.

En cuanto al análisis interno de la alcaldía este estaba compuesto de 21 preguntas relacionadas con el proceso administrativo. Cinco preguntas de planeación, cinco de organización, nueve de dirección y una de control. Para tabular esta encuesta se utilizó el promedio obtenido por cada una de las clasificaciones de los factores del proceso administrativo.

Planeación

Toda organización requiere diseñar planes generales y específicos con el fin de lograr el éxito buscado. Los directivos deben establecer lo que esperan lograr como organización, y luego trazar un plan estratégico para obtener tales resultados

La planeación consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipación las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello. Entre las actividades de planeación están el análisis de las situaciones actuales de la institución, la determinación de objetivos, la elección de estrategias y la determinación de los recursos necesarios para lograr las metas de la institución.

En la planeación se debe preguntar: con que recursos cuenta, cuales mas necesita, donde quiere llegar, como se organizará para lograr los objetivos que se ha propuesto.

En cuanto a la planeación que se realiza en la alcaldía de Roatán en promedio consideran que es buena pero hay aspectos en que ellos consideran se pueden mejorar notoriamente como ser que si las metas y proyectos que se planifican fueran explicados de una mejor manera sus resultados serian más efectivos

Análisis de resultado de la entrevista al Alcalde y Autoridades de la Municipalidad de Roatán. (Planeación)

Dentro de la estructura municipal el alcalde de la corporación municipal de Roatán es el Sr. Dale Jackson whitefield este es su segundo año de gestión.

La corporación municipal consta de 10 departamentos que forman su alcaldía entre ellos están: Urbanismo, control tributario, catastro, bomberos, dirección policial, salubridad, sistema de agua obras publicas, manejo ambiental

En cuanto al recurso humano con que cuenta en la actualidad es 171 empleados permanentes, 15 empleados temporales y 98 empleados para obras publicas.

Las reuniones se realizan de forma mensual en las que se discuten presupuesto para las obras a realizar como van los avances de la que están en marcha y el tiempo para su finalización además existe apoyos económicos para maestros bilingües para que se especialicen y luego lo paguen a través de un servicio social que ayude al desarrollo de la comunidad.

Existen 42 patronatos uno por cada barrio en cuanto a los servicios públicos que maneja la alcaldía esta agua bomberos tren de aseo salubridad. El servicio eléctrico esta en manos privadas de una CO. Llamada RECO. En la actualidad intervenida por el gobierno por mala administración.

Dentro de la estructura municipal se destaca la Corporación Municipal como máxima autoridad del Municipio, y tiene como facultades:

- La elaboración, aprobación, ejecución y administración de su presupuesto
- La planificación, organización y administración de los servicios públicos municipales
- Amplias facultades para aprobar ordenanzas, acuerdos, resoluciones, disposiciones y proyectos

Por otro lado debe dar participación al cuerpo de regidores para que se integren en comisiones de trabajo, con el fin de alcanzar un mejor desarrollo para el Municipio.

Reglamentos

Los reglamentos sirven para que tanto los patronos como los empleados sepan de antemano cuáles son las reglas que se deben seguir. Los reglamentos establecen las condiciones de acatamiento general sobre condiciones de trabajo, relaciones humanas, medidas y sanciones disciplinarias por el incumplimiento de la misma

Los objetivos de la corporación municipal de Roatán son las guías que ayudan a la institución a tener un rumbo bien definido en cuanto a sus obligaciones y derechos buscando el beneficio y apoyo a sus habitantes como el desarrollo de la comunidad, entre los que se destacan:

- Velar porque se cumplan la constitución de la república y sus leyes.
- Asegurar la participación de la comunidad en la solución de los problemas del municipio.
- Alcanzar el bienestar social y material del municipio, ejecutando programas de obras públicas y servicios.
- Preservar el patrimonio histórico y las tradiciones cívicas culturales del municipio, fomentarlas y difundirlas por sí o en colaboración con otras entidades públicas o privadas.
- Proporcionar la integración regional.
- Proteger el ecosistema municipal y el medio ambiente.
- Utilizar la planificación para alcanzar el desarrollo integral del municipio.
- Racionalizar el uso y explotación de los recursos municipales, de acuerdo con las prioridades establecidas y los programas de desarrollo nacional.

Organización

La organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros que son necesarios para lograr las metas. Entre las actividades mas importantes de la organización tenemos las siguientes:

- ✓ Especificar las responsabilidades del puesto
- ✓ Agrupar tareas en unidades de trabajo
- ✓ Dirigir y distribuir recursos

Análisis de resultado de los empleados de la Alcaldía (Organización)

En cuanto a la organización en promedio andan mal ya que el personal no se involucra de forma total para mejorar su desempeño ya que no tiene los suficientes incentivos que ayuden a su desarrollo profesional y personal.

Análisis de resultado de la entrevista al Alcalde y Autoridades de la Municipalidad de Roatán. (Organización)

Organización y Funcionamiento de la Municipalidad

La función del Gobierno Municipal es la de servir de facilitador en el Desarrollo Económico e Institucional del Municipio y, por lo tanto debe establecer estructuras que le permitan aplicar una administración descentralizada.

La Municipalidad de Roatán está organizada en departamentos de apoyo divididos de la siguiente manera:

Corporación Municipal

Cuenta con siete Regidores en Comisión, los restantes tres Regidores apoyan labores Turísticas, Financieras, de Seguridad y solamente reciben pago cuando están presentes en las reuniones de la Corporación Municipal

Alcaldía

Alcalde Municipal

Asistente del Alcalde

Secretaría

Secretaria Municipal

Asistente de la Secretaria Municipal

Auditoría Interna

Auditor Interno

Tesorería

Tesorera Municipal

Pagadora

Gobernabilidad y Transparencia

Desarrollo Comunitario

Administración Financiera y de Personal

Recepcionista

Motorista

Asesora

Aseadora / Conserje

Secretaria de Jefatura

Contabilidad y Presupuesto

Jefe de Contabilidad

Tres Contadores Auxiliares

Secretaria

Urbanismo

Jefe de Urbanismo

Inspector de Obras

Secretaria

Control Tributario

Jefe de Control Tributario
Asistente de Control Tributario
Dos Facturadores Tributarios
Inspector de Negocios.

Ordenamiento Territorial

Jefe de Catastro
Dos Archivistas de Catastro
Dos Inspectores Catastrales
Secretaria de Catastro

Bomberos

Bombero Jefe
Bombero Motorista
Secretaria
Seis Bomberos

Justicia

Director de Justicia
Director de Policía
Agente Policial Motorista
Once Agentes de Policía

Salubridad

División de Atención Al Medio Ambiente:

Motorista / Fumigador Jefe
Dos Fumigadores
Tres Fumigadores Auxiliares

División de Aguas:

Supervisor Sistema de Aguas
Fontanero

Inspector
Dos Ayudantes de Fontanero
Cinco Vigilantes

División Tren de Aseo:

Jefe Departamento
Cinco Motoristas de Tren de Aseo
Operador Equipo Pesado
Mecánico Municipal
Dos Vigilantes del Relleno Sanitario
Vigilante del Plantel
Quince recolectores Tren de Aseo.

División de Ornato y Aseo:

Cinco Auxiliares de Ornato y Obras Civiles

División de Aseo Áreas Públicas:

Tres Supervisores de Áreas Públicas
Quince Auxiliares de Aseo Áreas Públicas
Secretaria de Salubridad

Temporales

Vice – Alcalde
Ayudante de Fontanería
Policía Municipal
Auxiliar de Aseo Áreas Públicas
Dos Auxiliares de Ornato y Obras Civiles

Contratistas Excepcionales

Consultor Jurídico
Jefe de Unidad Ambiental
Ingeniero Residente

Supervisor de Aguas

Administrador

Médico Forense

Cuentan con un Comisionado Municipal de Derechos Humanos, aunque no en forma permanente, este tiene sede en las oficinas del Comisionado de los Derechos Humanos en Ceiba y viene a Roatán cada quince días a supervisar las actividades de la población, el Comisionado de los Derechos Humanos cuenta a la vez con la libertad de expresar reclamos y exigir la investigación sobre cualquier anomalía o problema que perciba.

Asignación de Recursos

La asignación de recursos es una actividad básica en el proceso administrativo por que permite la ejecución de las estrategias. La asignación debe ser realizada de forma que concuerde con las prioridades que se señalen en los objetivos.

Toma de Decisiones

La toma de decisiones implica la selección de la mejor opción tomando en cuenta dos o más alternativas. La toma de decisiones en la Alcaldía Municipal corresponden al Alcalde Municipal, y sobre el bienestar de las comunidades las toma la Corporación Municipal en pleno.

Para lograr una buena organización e integración en la Alcaldía debe tener en cuenta lo siguiente: tener claro los puestos de trabajo que existen en la institución, las tareas, responsabilidades y autoridad de cada puesto y sobre todo tener bien claro cuantas personas son necesarias y suficientes para cubrir esas plazas, para esta es necesario un organigrama. Este ayuda a organizar más convenientemente la institución. En el organigrama se define los puestos de trabajo con sus tareas y responsabilidades, la organización de las líneas de autoridad, comunicación, coordinación entre dependencias. También define los requerimientos cualidades y conocimientos que exige cada cargo, además las necesidades de mejoramiento o de formación de los empleados, los planes de capacitación o formación en relación con las necesidades de puestos y de trabajadores y por ultimo las comunicaciones necesarias.

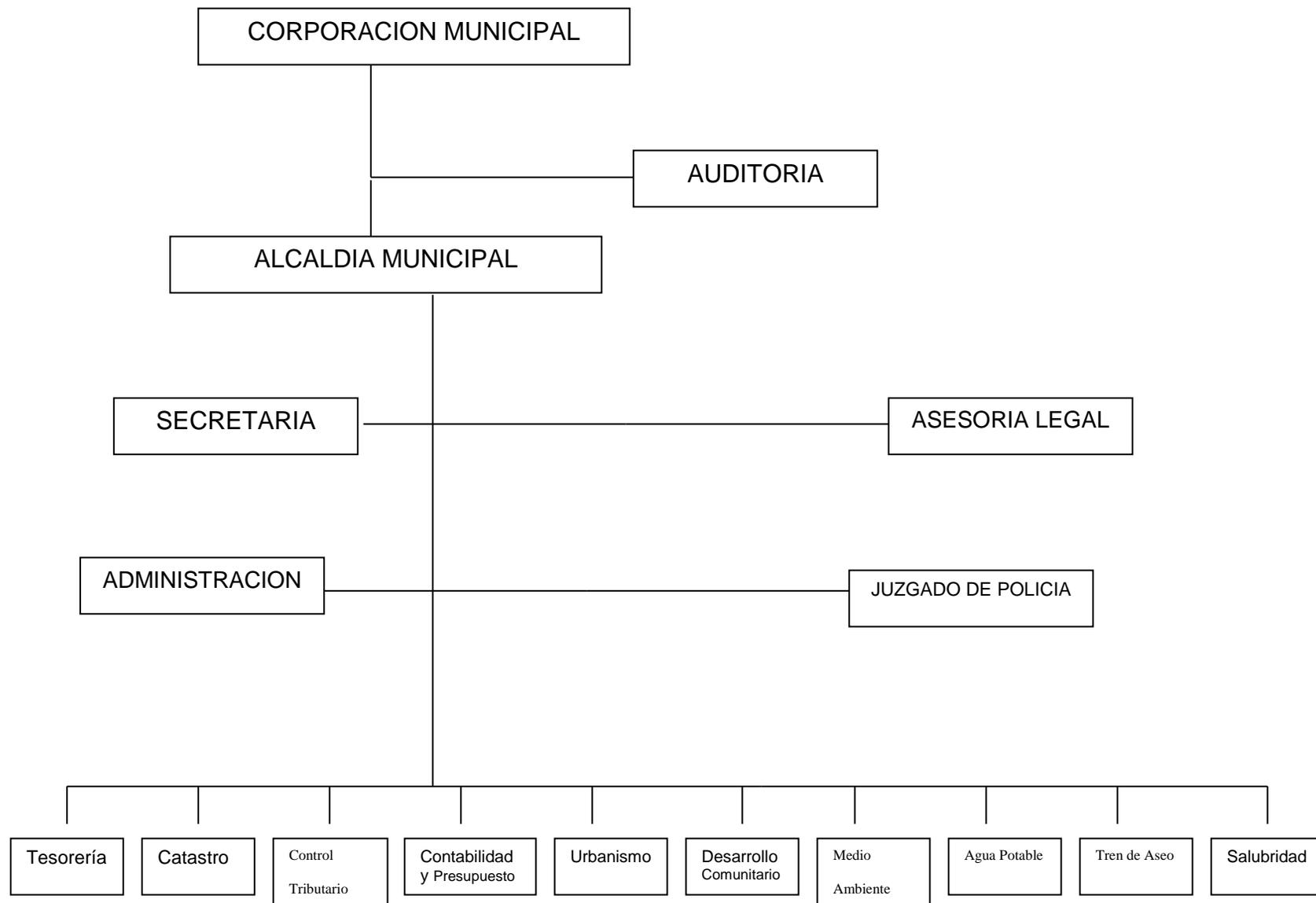
Las decisiones de forma legislativa son tomadas únicamente por los diez regidores y el Alcalde; en estos casos el Vice – Alcalde tiene voz en las reuniones pero sin voto.

Estructura Organizativa de la Municipalidad de Roatán

La Estructura Organizativa de la Municipalidad de Roatán está formada de la siguiente manera:

- La Corporación Municipal
- Departamento de Auditoría
- El Alcalde Municipal
- Un Vice – Alcalde
- Una Secretaría
- Departamento de Asesoría Legal
- Departamento de Administración
- Juzgado de Policía
- Tesorería
- Catastro
- Control Tributario
- Contabilidad y Presupuesto
- Desarrollo Comunitario
- Urbanismo
- Medio Ambiente
- Agua Potable
- Tren de Aseo
- Salubridad
 - División de aguas
 - Atención al medio ambiente
 - Tren de aseo
 - Ornato y aseo
 - Aseo áreas públicas

Siendo la Corporación Municipal la figura principal. (Ver organigrama a continuación)



Análisis de resultado de los empleados de la Alcaldía (Dirección)

El lo que se refiere a dirección es muy débil la comunicación de los jefes a su personal consideran que no es la adecuada y se debe mejorar, además la oportunidad de realizar carrera administrativa dentro de la institución en general consideran que no existe por el aspecto político ya lo consideran muy importante para su estabilidad laboral.

Análisis de resultado de la entrevista al Alcalde y Autoridades de la Municipalidad de Roatán (Dirección)

La dirección logra que la planeación y la organización entren en acción. Su finalidad es que cada trabajador ejecute el trabajo de manera correcta, para esto se debe coordinar los trabajos, motivar al personal, y orientarlos en sus labores. Lo mas conveniente es ser un líder que ser solo jefe. Líder es quien conociendo las características de su gente da respuestas a sus necesidades y moviliza su voluntad, su capacidad de acción y sus potencialidades a la consecución de los objetivos que se ha propuesto. Hay que tomar en cuenta que la comunicación es la principal herramienta para tomar buenas decisiones y para la delegación correcta de responsabilidades.

Control

El control supervisa el progreso y ejecuta los cambios necesarios. La función de control asegura el cumplimiento de las metas.

Análisis de resultado de los empleados de la Alcaldía (Control)

En la etapa de control consideran que andan muy mal ya que los instrumentos que tienen para medir el desempeño y crecimiento de la institución no son los adecuados para estos tiempos modernos y que carecen de otros elementos que consideran necesarios son necesarios para estar acorde a los nuevos cambios que exige la administración moderna.

Controlar es comprobar que lo que se esta haciendo si esta de acuerdo con lo planeado dirigido a los objetivos y a través de los programas propuestos. Se debe controlar el manejo del dinero, el tiempo, la calidad el desempeño de los trabajadores, el mantenimiento.

La observación es un buen método de control. El control da a conocer cuales son sus puntos débiles y sus fortalezas y lo principal para verificar si se cumplieron los objetivos y si se llegó a las metas.

Análisis de resultado de la entrevista al Alcalde y Autoridades de la Municipalidad de Roatán. (Control)

EL CONSEJO DE DESARROLLO MUNICIPAL, CODEM.

De acuerdo a la Ley de Municipalidades esta figura es obligatoria dentro de la estructura de la Corporación Municipal, incorporándola con el propósito de ampliar los espacios de la participación de los vecinos al gobierno Municipal. De acuerdo a la Ley, este es un órgano técnico consultivo que contribuye a hacer más transparente la gestión de la Municipalidad, mancomunando esfuerzos y funcionando como asesor para la toma de decisiones.

Su función es orientadora, el número de miembros que lo compone es igual al número de regidores que tiene la municipalidad. Cada uno de los consejeros debe orientar y asesorar a la Corporación Municipal en materia Económica, Infraestructura, Inversión y otros. Así mismo orientan a todos los comités que conforman la Corporación Municipal.

Los miembros del Consejo de Desarrollo Municipal, CODEM se seleccionan con la participación de la comunidad a través de votos. Su período de duración es de un año con opción a ser re – electos. No reciben pago por sus servicios, pero pueden asistir a las sesiones de la Corporación cuando sean invitados con derecho a voz pero no a voto. El Consejo es presidido por el Alcalde Municipal.

El Consejo de Desarrollo Municipal, CODEM, está integrado por los grupos de la sociedad civil organizada, de la siguiente manera:

El Comisionado Municipal

Es la persona indicada para conocer los problemas y situaciones ilegales e incorrectas que suceden en la comunidad y así hacer los reclamos correspondientes.

El Comisionado Municipal es seleccionado en asamblea hecha en la comunidad. Se seleccionan de tres a cuatro personas, una vez seleccionados se mandan los perfiles de los candidatos a la Corporación Municipal, quien se encarga de analizar y estudiar la documentación de cada candidato para así seleccionar a la persona que se hará acreedora al título de Comisionado Municipal.

Así mismo, el Comisionado Municipal cuenta con el apoyo de dos miembros de la Comisión de Transparencia, lo que también son seleccionados en asamblea comunitaria. El cargo de Comisionado Municipal es por un período de dos años.

El Comisionado Municipal tiene asignado un presupuesto para viáticos, gastos de papeleo, etc. pero no cuentan con un salario fijo asignado.

Los Alcaldes Auxiliares

Son delegados del Alcalde y funcionan como su representante directo en la jurisdicción que se les asigne, la Corporación los nombra a propuesta del Alcalde, quien a su vez los selecciona de terna propuesta por la sociedad civil organizada de los barrios, aldeas y caseríos del municipio de Roatán.

INSTITUCIONES

- ✓ Dirección Departamental de Educación
- ✓ Secretaría de Gobernación y Justicia
- ✓ Dirección Ejecutiva de Ingresos, Aduana
- ✓ Registro Nacional de la Propiedad e Inmuebles
- ✓ Programa Manejo Ambiental de Islas de la Bahía, PMAIB
- ✓ Cámara de Comercio e Industrias de Roatán
- ✓ Asociación de Motoristas Organizados de Roatán, AMORSA
- ✓ Policía Preventiva
- ✓ Correos de Honduras, HONDUCOR

- ✓ DIGEPESCA
- ✓ Unidad de Medio Ambiente
- ✓ Ministerio Público
- ✓ Asociación Isleña de Comerciantes
- ✓ Policía de Tránsito
- ✓ HONDUTEL
- ✓ Juzgado de Letras
- ✓ Regional de Salud
- ✓ Federación de Patronatos de Roatán, FEPAR
- ✓ Empresa de Transportes Asociados de las Islas, ETAIS
- ✓ Registro Nacional de las Personas
- ✓ Asociación Hotelera de Roatán y Guanaja
- ✓ Cámara de Turismo de Roatán

Evaluaciones de Actividades

En todos los niveles de una municipalidad se debe ejercitar el control, desde las actividades más sencillas hasta las más complejas. Mediante la evaluación de actividades se puede determinar si se alcanzaron los objetivos trazados.

La Municipalidad no tiene controles de las entradas, salidas, permisos o registro de vacaciones del personal.

4.3 Pronostico (generación de escenarios)

Evaluación de la Alcaldía Municipal de Roatán.

ANÁLISIS FODA
DEL MUNICIPIO DE ROATAN

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La Alcaldía cuenta con excelentes instalaciones físicas. 2. La Alcaldía cuenta con mobiliario y equipo en excelentes condiciones. 3. Se dispone de un organigrama que indique las relaciones de responsabilidad y autoridad. 4. Variedad de recursos culturales donde se destacan las edificaciones coloniales de madera. 5. Presencia de una variedad de ecosistemas marinos y costeros de gran importancia para el desarrollo eco turístico 6. Cuenta con sistemas educativos públicos y privados que reduce el porcentaje de analfabetismo. 7. Ingreso de remesas por parte de residentes en EEUU 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Donaciones de equipo de organismos internacionales. 2. Aprovechamiento de la flora y fauna marítima como atractivo turístico. 3. Con la finalización de la expansión del muelle esto con lleva a mayor captación de ingresos por medio de los turistas. 4. Grandes inversiones turísticas por parte de empresarios nacionales y extranjeros. 5. Diversificación del turismo Se puede desarrollar un turismo ecológico y científico.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No hay estabilidad laboral que garantice la continuidad de los proyectos. 2. En reuniones de corporación municipal no hay acceso a las fuerzas vivas de la comunidad. 3. Falta de capacitación del personal. 4. La escala salarial y las prestaciones de la Alcaldía no son equitativamente a todos los empleados. 5. Carencia de un sistema de alcantarillado que permita un posterior tratamiento de aguas residuales. 6. Insuficiente suministro de energía eléctrica. 7. No existe un sistema de educación universitario a distancia para la población de escasos recursos. 8. Debilidad global de los servicios públicos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Privatización de servicios publico por mala administración. 2. Influencia e injerencia por parte los extranjeros para beneficio personal y de la administración. 3. Disminución del presupuesto municipal por incumplimiento de metas. 4. Posibilidad de destrucción de arquitectura de madera debido a los huracanes. 5. Contaminación del medio ambiente a causa de los desperdicios mal manejados 6. Destrucción de la flora y fauna debido a las nuevas construcciones

DEBILIDADES	AMENAZAS
9. Falta de terrenos municipales que permitan la expansión de la alcaldía para favorecer la comunidad.	

Matriz De Evaluación De Factor Interno (MEFI) Esta herramienta se utilizo con la finalidad de evaluar las fortalezas y debilidades principales en las áreas funcionales de la Alcaldía, al igual que proporcionar una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO

Alcaldía de Roatán

	Factor Interno Clave	Valor	Clasificación	Resultado Ponderado
Fortalezas	La Alcaldía cuenta con excelentes instalaciones físicas.	0.1	3	0.3
	La Alcaldía cuenta con mobiliario y equipo en excelentes condiciones.	0.1	3	0.3
	Se dispone de un organigrama que indique las relaciones de responsabilidad y autoridad.	0.15	4	0.6
	Variedad de recursos culturales donde se destacan las	0.05	3	0.15

	edificaciones coloniales de madera.			
	Presencia de una variedad de ecosistemas marinos y costeros de gran importancia para el desarrollo eco turístico	0.05	3	0.15
	Cuenta con sistemas educativos públicos y privados que reduce el porcentaje de analfabetismo.	0.05	3	0.15
	Ingreso de remesas por parte de residentes en EEUU	0.05	4	0.2
Debilidades	No hay estabilidad laboral que garantice la continuidad de los proyectos.	0.05	1	0.05
	En reuniones de corporación municipal no hay acceso a las fuerzas vivas de la comunidad.	0.05	2	0.1
	Falta de capacitación del personal.	0.05	1	0.05
	La escala salarial y las prestaciones de la Alcaldía no son equitativamente a todos los empleados.	0.1	1	0.1
	Carencia de un sistema de alcantarillado que permita un posterior tratamiento de aguas residuales.	0.05	2	0.1
	Insuficiente suministro de energía eléctrica.	0.05	2	0.1
	Debilidad global de los servicios públicos.	0.05	2	0.1

	Falta de terrenos municipales que permitan la expansión de la alcaldía para favorecer la comunidad.	0.05	2	0.1
				0
TOTAL		1	36	2.55

Este análisis presentan a la alcaldía de Roatán como una institución solida ya que esta por encima del promedio para este tipo de matrices (2.5) y sirve para que el personal entienda que existen mayores oportunidades que ayuden a un desempeño adecuado además es un medio excelente para mejorar el proceso de comunicación de la institución que sirva para un mejor acoplamiento de la institución en conjunto. Esto dará un mayor beneficio ya que los gerentes y personal de la alcaldía realizaran mejor sus labores cuando comprendan como sus actividades contribuyen al desarrollo efectivo de la alcaldía.

Matriz De Evaluación De Factor Externo (MEFE) se utilizo con el fin de resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política gubernamental, legal y tecnológica del Municipio de Roatán.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO

	Factor Interno Clave	Valor	Clasificación	Resultado Ponderado
Oportunidades	Donaciones de equipo de organismos internacionales.	0.15	4	0.6
	Aprovechamiento de la flora y fauna marítima como atractivo turístico.	0.05	2	0.1
	Con la finalización de la expansión del muelle esto con lleva a mayor captación de ingresos por medio de los turistas.	0.15	3	0.45

	Grandes inversiones turísticas por parte de empresarios nacionales y extranjeros.	0.05	3	0.15
	Diversificación del turismo Se puede desarrollar un turismo ecológico y científico	0.05	2	0.1
Amenazas	Privatización de servicios publico por mala administración.	0.15	4	0.6
	Influencia e injerencia por parte los extranjeros para beneficio personal y de la administración.	0.1	2	0.2
	Disminución del presupuesto municipal por incumplimiento de metas.	0.15	3	0.45
	Posibilidad de destrucción de arquitectura de madera debido a los huracanes.	0.05	2	0.1
	Contaminación del medio ambiente a causa de los desperdicios mal manejados	0.05	2	0.1
	Destrucción de la flora y fauna debido a las nuevas construcciones	0.05	2	0.1
TOTAL		1	29	2.95

El objetivo de esta matriz es identificar las principales variables que ofrezcan respuestas prácticas a la problemática existente en la alcaldía y tener como propósito una serie de oportunidades que puedan beneficiar a la institución y tener en cuenta las amenazas que se deben evitar. Para ello se debe tener la mayor participación posible tanto de los gerentes como personal de la alcaldía para tener una mejor comprensión de las metas y proyectos que se llevaran a cabo en el futuro. En la actualidad la alcaldía se presenta

como una institución muy por arriba del promedio (2.5) indicando que responde de una manera adecuada a sus oportunidades existentes y reducen significativamente los efectos adversos potenciales de las amenazas externas.

Propuesta de Planeación Estratégica de la Alcaldía de Roatán.

Filosofía de la Alcaldía de Roatán.

La filosofía de una institución es la estructura conceptual que la organización define para orientar o inspirar el comportamiento de la organización y que responde a las cuestiones fundamentales de la existencia de la misma. La filosofía de la empresa representa la forma de pensar oficial de la organización. Para desarrollarla, se deben analizar 3 elementos fundamentales y trascendentes para esta, que indican hacia dónde se dirige la organización, por qué se dirige hacia allá y que es lo que sustenta u obliga a que la empresa vaya en esa determinada dirección. Estos tres elementos son:

- ✓ La Visión: es el resultado de nuestros sueños en acción, nos dice a dónde queremos llegar.
- ✓ La Misión: describe el propósito de la empresa, esto es, su razón de ser.
- ✓ Los Objetivos: es lo que se desea lograr. Es un propósito o meta

Visión de la Alcaldía de Roatán.

Contar con un municipio con todas las necesidades municipales satisfechas para una población isleña, mediante el desarrollo sostenible y la conservación de sus recursos y vida silvestre para una mejor calidad de vida y contando con infraestructura y servicios adecuados para los habitantes de la misma y los turistas.

Misión de la Alcaldía de Roatán.

Un Gobierno Municipal ágil, eficiente y de respuesta rápida a las necesidades reales del pueblo desarrollando al máximo todas las áreas de su quehacer social, cultural y económico, reflejo de un verdadero y transparente modelo de Gerencia Gubernamental, fundamentado en la excelencia, honestidad y sana utilización de los fondos públicos,

inmerso en sus logros alcanzados especialmente por sus aportaciones a la educación, la salud, protección de los derechos, la dignidad humana y nuestros recursos naturales.

Valores de la Alcaldía de Roatán.

- ✓ Honestidad: Cualidad humana consistente en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia.
- ✓ Responsabilidad: Cumplir con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos.
- ✓ Lealtad: Que se acatan las leyes o cumplen los acuerdos, tácitos o explícitos
- ✓ Ética: Es la forma en la que se cumple una norma que esta dispuesta por el mundo exterior.
- ✓ Respeto: La dignidad del ser humano es sagrada y debe ser orientada a preservar la integridad de nuestros clientes.
- ✓ Vocación de Servicio: Deseo de lograr satisfacer al máximo las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- ✓ Disciplina: Fiel cumplimiento de los compromisos así como el seguimiento de metas, objetivos y normas

Objetivo general

- ✓ Desarrollar proyectos y programas que generen el mejoramiento social, económico, político, cultural y tecnológico del Municipio de Roatán, Islas de la Bahía, Honduras.

Objetivos Específicos

- ✓ Promover, desarrollar, gestionar, implantar, apoyar y difundir los proyectos de desarrollo, que permitan elevar las condiciones y la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Roatán.

- ✓ Propenderá por el desarrollo integral de su Talento Humano, que permita conformar un grupo de colaboradores idóneos, con claro sentido de pertenencia a la organización y comprometidos con el logro de los objetivos personales y organizacionales, para alcanzar una óptima calidad de vida.
- ✓ Consolidar una estructura organizacional ágil, flexible y oportuna en las decisiones, orientada hacia el servicio al cliente, la rentabilidad social y económica, la productividad y con una alta capacidad de gestión y control de resultados.
- ✓ Crear una cultura de excelencia y calidad en el servicio al cliente. Identificar sus necesidades y expectativas, procurando su vinculación permanente con el instituto y resolver sus aspiraciones y problemas, en todas y cada una de las áreas y en todos y cada uno de los planes estratégicos en este documento formulados.
- ✓ Obtener niveles de rentabilidad económica y social que garanticen la prestación de bienes y servicios asegurando su permanencia, crecimiento, generación de ingresos por medio de la recolección de impuestos.
- ✓ Conservación de los recursos naturales de acuerdo al mandato de la normatividad ambiental.

Propuesta de Planeación Estratégica

La propuesta de planeación estratégica de la Alcaldía de Roatán se dividió en las siguientes etapas:

- ✓ Análisis Situacional: se utilizó este proceso para recabar, interpretar y resumir toda la información relevante para la planeación que se está considerando. De ahí podemos ver como está trabajando la Alcaldía así como sus fortalezas y debilidades. Se utilizaron herramientas como ser el Análisis FODA, MEFI, MEFE.

- ✓ Problemas y Objetivos o Metas: partiendo de la información en el análisis FODA se procedió a identificar los principales problemas que esta afectando a los habitantes de la isla y de esos problemas se establecieron los posibles objetivos o metas que le podrían dar solución a dichos problemas.
- ✓ Plan Operativo Anual (POA) son los objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, es decir en un tiempo menor a un año.
- ✓ Planeación a Largo Plazo: son las metas que se desarrollaran en un tiempo mayor a un año.

Propuesta de Plan Operativo Anual de la Alcaldía de Roatán	
PROBLEMAS	Objetivos
Falta de seguridad en la isla tanto para turistas como la población.	Asistencia técnica y financiera para implementar programa de refuerzo a la policía nacional, turística, municipal y de tránsito (seguridad)
Falta de Pavimentación en la mayor parte de calles de la isla	Un adecuado y efectivo plan de Pavimentación que permita un mejor desarrollo de la isla y su población.
Falta de apoyo para personas de escasos recursos.	Asistencia técnica y financiera para la creación de microempresas tanto en el área de la pesca y turismo.

Propuesta de Planeación Estratégica a Largo Plazo de la Alcaldía de Roatán

PROBLEMAS	METAS ESTRATEGIAS
Falta de mayor captación de impuestos por el aspecto turístico.	<p>La ampliación del muelle para poder atender una mayor cantidad de cruceros que lleguen a la isla.</p> <p>Asistencia técnica y financiera para fortalecer y darle mayor promoción al turismo en la isla.</p>
Falta de alcantarillado, recolector de desechos sólidos	<p>Construcción de contenedores para depositar basura.</p> <p>construcción e instalación del sistema de aguas negras y alcantarillado</p>
Falta de centro de educación superior para beneficio de la comunidad.	Implementación de un anexo de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras

CONCLUSIONES.

- ✓ se comprobó que la administración de la municipalidad no ha efectuado el cobro por contribución de mejoras por obras públicas que ejecuta.
- ✓ Al efectuar la entrevista con el asistente del alcalde se comprobó que la municipalidad no cuenta con un reglamento de viáticos y gastos de viaje que regule las erogaciones por este concepto.
- ✓ Al efectuar la encuesta a los empleados se comprobó que el aspecto que mas se queja y reclama el personal es que el encargado de personal no cuenta con un manual clasificador de puestos y salarios que le permita definir y aplicar en forma consistente los procedimientos idóneos en la administración de personal.
- ✓ Al efectuar la entrevista con la asistente del alcalde se comprobó que las obras publicas ejecutadas por la municipalidad no cuenta con un acta de recepción final que indique que la obra fue aceptada de conformidad a los requerimientos de la municipalidad, así mismo no se cuenta con un expediente que reúna la información básica de la obra.
- ✓ En cuanto a los ingresos recibidos por concepto de tasas de salubridad, seguridad y entorno turístico, se indico que la agencia naviera, quien es la encargada de recaudar y enterar a la tesorería municipal estos valores, los paga de forma extemporánea.
- ✓ No se cuenta con un plan operativo anual de la municipalidad que se utilizó como herramienta de planificación eficaz.
- ✓ La productividad y eficiencia de la estructura municipal no se encuentra en su nivel máximo de rendimiento, ya que no existe una adecuada planificación que involucre todos los departamentos de la municipalidad para gestionar una moderna y adecuada administración que vaya acorde con los nuevos estándares que se están implementando en este tipo de instituciones.

RECOMENDACIONES O PROPUESTA.

- ✓ Elaborar e implementar un reglamento especial de contribución por mejoras donde se de cumplimiento a lo establecido en los artículos 139-145 del reglamento general de la ley de municipalidad.
- ✓ Elaborar, implementar y someter a aprobación de la corporación municipal un reglamento de viáticos y gastos de viaje.
- ✓ Elaborar, implementar y someter a aprobación de la corporación municipal un manual de clasificación de puestos y salarios.
- ✓ Al finalizar la ejecución de un proyecto se debe levantar un acta de recepción y aceptación del mismo además todo proyecto ejecutado por la municipalidad debe contener un expediente que reúna la documentación relacionada al mismo y debe estar a la disposición para posterior verificación.
- ✓ Emitir los controles y procedimientos necesarios a fin de regular los plazos de pago de las tasas de salubridad, seguridad y entorno turístico.
- ✓ Elaborar e implementar el plan operativo anual como herramienta de planificación básica para una eficiente administración.
- ✓ Implementar la modernización de los sistemas de trabajo para un mejor desarrollo tanto administrativo como institucional a través de adecuadas capacidades gerenciales tanto del alcalde como sus mandos intermedios.

Bibliografía

- ✓ PE Koontz, Harold Y Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. Mc Graw Hill. México D.F. 1994.
- ✓ Robbins, Stephen P.. Administración teoría y practica.: Prentice - Hall Hispanoamericana. Cuarta Edición. México 1994
- ✓ Sampieri Roberto. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. Tercera Edición. 2003.
- ✓ Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica. Novena edición, editorial Person
- ✓ Ley De Municipalidad de Honduras
- ✓ Asociación de Municipalidades de Honduras AMHON
- ✓ Programa del Medio Ambiente de Islas de la Bahía PMAIB
- ✓ Secretaria de Turismo
- ✓ Fundación de Desarrollo Municipal FUNDEMUN
- ✓ Instituto hondureño de turismo IHT.
- ✓ Instituto Nacional de Estadística de Honduras INE
- ✓ Instituto de investigación de Ciencias Económicas.
- ✓ WWW.Wikipedia.com
- ✓ WWW.Gestiopolis.com
- ✓ WWW.Google.com
- ✓ WWW.monografias.com

Anexos

Anexos

Tipos de población.

De Cero (0) a Catorce (14) años:

COMUNIDAD	HOMBRES	MUJERES
Roatan	1,397	1,276
Cayos Cochinos	28	21
Corozal	75	82
Crawfish Rock	38	39
Flowers Bay	182	216
French Harbour	1,412	1,463
Sandy Bay	366	390
Thatch Point	29	32
West End	77	78
Totales	3604	3597

De Quince (15) a Cuarenta y nueve (49) años:

COMUNIDAD	HOMBRES	MUJERES
Roatan	1,533	1,854
Cayos Cochinos	27	22
Corozal	91	87
Crawfish Rock	33	32
Flowers Bay	258	294
French Harbour	1,686	1,840
Sandy Bay	452	469
Thatch Point	34	36
West End	106	118
Totales	4220	4752

De Cincuenta (50) a Sesenta y cuatro (64) años:

COMUNIDAD	HOMBRES	MUJERES
Roatan	154	127
Cayos Cochinos	5	3
Corozal	9	9
Crawfish Rock	2	5
Flowers Bay	27	36
French Harbour	170	135
Sandy Bay	59	46
Thatch Point	6	4
West End	106	118
Totales	538	483

Mayores de Sesenta y cinco (65) años:

COMUNIDAD	HOMBRES	MUJERES
Roatan	63	98
Cayos Cochinos	2	0
Corozal	14	8
Crawfish Rock	5	3
Flowers Bay	26	32
French Harbour	38	63
Sandy Bay	29	19
Thatch Point	3	4
West End	106	118
totales	286	345

Planeación				
# de Pregunta	Pregunta	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo
1	Las metas de la Alcaldía están claramente enunciadas.	50%	43%	7%
6	Esta de acuerdo con las metas expresadas en su trabajo.	57%	40%	3%
9	Cuento con los recursos necesarios para hacer un buen trabajo.	50%	37%	13%
10	Comprendo el objetivo que quiere alcanzar esta institución	60%	30%	10%
13	Las prioridades de esta institución son comprendidas por sus empleados	33%	37%	30%
Promedio		50%	37%	13%

Organización				
# de Pregunta	Pregunta	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo
4	Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como profesional.	53%	40%	7%
14	La estructura de mi unidad de trabajo esta bien diseñada.	40%	37%	23%
15	He establecido las relaciones que necesito para desempeñar apropiadamente mi trabajo	63%	37%	0%
17	Otras unidades de trabajo son útiles para mi unidad de trabajo, siempre que se solicite asistencia.	47%	43%	10%
18	La división del trabajo de esta institución ayuda a sus esfuerzos para llegar a las metas.	37%	50%	13%
Promedio		48%	41%	11%

Dirección				
# de Preguntas	Pregunta	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo
2	Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos	70%	10%	20%
5	Esta institución no pone resistencia al cambio.	40%	40%	20%
7	Cuando existe un problema de trabajo existe alguien con quien expresarlo.	47%	30%	23%
8	La escala salarial y las prestaciones de esta empresa tratan equitativamente a todos los empleados.	43%	27%	30%
11	Mis relaciones con los miembros de mi equipo de trabajo son amistosas, lo mismo que profesionales.	87%	13%	0%
12	Existe la oportunidad de ascender en esta institución	20%	57%	23%
16	El sueldo que recibo es el adecuado por la labor que desempeño.	20%	30%	50%
20	Todas las tareas que se han de lograr se asocian con incentivos.	20%	30%	50%
Promedio		43%	30%	27%

Control				
# de Pregunta	Pregunta	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo
21	Los esfuerzos de planificación y control de esta institución son útiles para su crecimiento y desarrollo.	37%	37%	27%
Promedio		37%	37%	27%