

Distr.  
RESTRINGIDA

LC/R.1161  
8 de julio de 1992

ORIGINAL: ESPAÑOL

---

C E P A L

Comisión Económica para América Latina y el Caribe

GESTION URBANA EN SAN PEDRO SULA, HONDURAS:  
LA PERSPECTIVA DEL MUNICIPIO

Este documento fue elaborado por el señor Héctor Guillén, Alcalde de San Pedro Sula, como un aporte a la Reunión Regional sobre "Ciudades medianas seleccionadas de América Latina", celebrada en Santiago de Chile del 11 al 15 de mayo de 1992 y organizada por la CEPAL en el marco del proyecto "Gestión urbana en ciudades intermedias seleccionadas de América Latina", que realiza con el apoyo del Gobierno de los Países Bajos. Las opiniones expresadas en este trabajo, el cual no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las de la Organización.

92-7-1017

## INDICE

### Página

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| PRESENTACION . . . . .                                                         | 1  |
| 1. CARACTERISTICAS MAS SALIENTES DEL PROCESO<br>DE DESARROLLO URBANO . . . . . | 1  |
| 2. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO . . . . .                                     | 2  |
| 3. DIAGNOSTICO . . . . .                                                       | 3  |
| 4. OBJETIVOS Y POLITICAS . . . . .                                             | 13 |

## P R E S E N T A C I O N

### 1. CARACTERISTICAS MAS SALIENTES DEL PROCESO DE DESARROLLO URBANO

San Pedro Sula es hoy en día, uno de los centros productivo, comercial y financiero mas dinámico del País, constituyendo un polo de sobrada atracción, cuyo radio de influencia se expande significativamente sobre los cuatro puntos cardinales. (ver Mapa I, del País y Mapa II de la Región)

La ciudad de San Pedro Sula constituye el segundo centro urbano de Honduras, siendo su población actual de cerca de 330,000 habitantes y, con una tasa anual de crecimiento de 4.54 %, en el período intercensal 1974-1988. Hace 30 años San Pedro Sula tenia poco más de 50,000 habitantes.

Para analizar las tendencias de desarrollo urbano se revisó el crecimiento poblacional por sectores, según los datos de los censos de 1978 y 1988. El sector geográfico con mayor número de habitantes es el Sureste, con 136,886 representando el 48 % del total y el sector que ha experimentado el mayor crecimiento poblacional es el Noreste, con una tasa anual de crecimiento de 7.71%, esto se debe a que en este cuadrante geográfico se ubicó la mayoría de los desarrollos urbanos construidos durante el período intercensal.

En terminos generales, las zonas centrales de la ciudad han perdido población, mostrando tasas de crecimiento demográfico decrecientes. Las zonas periféricas en cambio presentan altas tasas de crecimiento poblacional. La población de la zona central está encontrando opciones de vivienda en la periferia, ya que las áreas del centro han cambiado de uso de viviendas a comercio y servicios.

El peso poblacional del Sureste y la alta tasa de crecimiento del Noreste nos permite concluir que el sector Este de la ciudad está recibiendo practicamente todo el crecimiento poblacional de la ciudad pero, un análisis de la localización de los principales servicios urbanos, nos indica que no ha existido una política de atención a la población congruente con su dinámica de ubicación. Como ejemplo, los principales centros de atención de salud, el hospital del Instituto Hondureño de Seguro Social y el Hospital Regional del Norte fueron construidos en el Noroeste de la ciudad. Cabe referir que las tierras ubicadas en este cuadrante son las de mayor plus-valia y la población apenas representa un 16 % del total de la ciudad.

Los estudios actualmente en ejecución y la revisión del Plan Regulador, presto a iniciar, deberán tener en consideración estos aspectos y definir alternativas de localización que permitan orientar el futuro crecimiento de la ciudad.

## 2. ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO

El amplio grado de apertura entre San Pedro Sula y sus ciudades vecinas se verá estimulado por la modernización de importantes carreteras regionales como los boulevares a Puerto Cortés y El Progreso, previstos por el Gobierno Central y la apertura de nuevas vías arteriales como el boulevard del Este y el Segundo Anillo de Circunvalación a ejecutarse por la Municipalidad, así como por el hecho de constituir el núcleo de zonas de procesamiento industrial que se han desarrollado y continúan desarrollándose en las ciudades colindantes.

El modelo de desarrollo del asentamiento de San Pedro Sula, se verá altamente influenciado no solo por el crecimiento natural de la población residente y por las transformaciones de asentamientos rurales, en urbanos, como es el caso de Cofradía y otras zonas del sector este, que con la ampliación del límite urbano pasarán a formar parte del suburbio urbano, o por los tradicionales desplazamientos migratorios de residentes de otros centros urbanos ó rurales, sino por esa nueva interacción que se generará en ambos sentidos entre San Pedro Sula y su área de influencia. ( ver mapa III, de la Ciudad de San Pedro Sula)

Ante esta perspectiva se vislumbra que San Pedro Sula, continuará acrecentando su actividad económica y que la compleja dinámica demográfica derivada del entorno, ejercerá una presión creciente sobre la provisión de infraestructura y servicios.

No obstante que las estadísticas poblacionales muestran que unicamente un tercio de la población sampedrana vive en condiciones de pobreza, el cuadro de vida urbana puede verse deteriorado por deficiencias y déficit en los servicios urbanos, por proliferación de barrios suburbanos subequipados por un repunte del sub-empleo y desempleo, por incremento de la violencia e inseguridad ciudadanas y otros elementos conexos con el crecimiento urbano; más aún, de continuar la tendencia contraccionista en el sector de la construcción, la situación de sub-empleo y desempleo se verá acentuada. (Cuadros de Ingresos y de Ocupación)

El panorama anterior pone de manifiesto la necesidad de definir alternativas para responder con mayor acierto a las demandas colectivas, correspondiendo a la Municipalidad, como motor en el proceso de transformación de la ciudad, crear las condiciones para generar una mayor capacidad de respuesta, la cual debe representar la capitalización de esfuerzos de todos los actores sociales, formales e informales del sector público y privado.

Aún cuando la nueva legislación pudiera plantear en forma tímida y defectuosa la autonomía Municipal y que se reconoce que la descentralización no es garantía suficiente para convertir al Municipio en verdadero instrumento de desarrollo al servicio de la población, la nueva Ley de Municipalidades constituye un

instrumento determinante para viabilizar el planteamiento que antecede y por tanto corresponderá a la Municipalidad definir e implantar los mecanismos que propicien una mayor participación comunitaria en la toma de decisiones y en la búsqueda de soluciones que posibiliten el bienestar colectivo.

Bajo este orden de ideas y considerando que la Municipalidad ha superado la crisis financiera que obligó a que en los dos primeros años de la actual administración se tomara el saneamiento de las finanzas y el incremento en la captación de ingresos como primera prioridad para el Gobierno local y que internamente y pese a algunas deficiencias que aún persisten, la Municipalidad ha mejorado notablemente en aspectos administrativos y de planificación, así como en la cobertura y calidad de algunos de los servicios que presta, como la Procesadora de Carnes, la Recolección de Basura, los Mercados Públicos y otros; para el futuro mi administración tendrá como prioridad el mejoramiento de los servicios a la comunidad, siguiendo una estrategia de integración y complementariedad entre el sector público y privado bajo sus distintas formas de organización y entre el Gobierno Municipal y la comunidad, lo que permitirá no solo el fortalecimiento del Municipio como instancia del poder local, sino aprovechar las iniciativas que en forma individualizada y desde sus propias perspectivas e intereses llevan a cabo en forma puntual distintos actores sociales.

Es importante destacar que no obstante que se tendrá como prioridad el mejoramiento de los servicios a la comunidad, se continuará con la tarea de imprimirle eficiencia a la administración tributaria, en el entendido que la capacidad económico-financiera es el soporte fundamental para garantizar el cumplimiento de las metas establecidas por la actual administración edilicia.

### 3. DIAGNOSTICO

Un breve diagnóstico sobre la Municipalidad como organización y la caracterización de su entorno constituirá el asidero para definir los objetivos y políticas que guiarán la gestión municipal en los años 1992 y 1993.

La Municipalidad de San Pedro Sula en la presente gestión, inició un proceso de transformación interna con miras a mejorar la eficiencia y la efectividad del aparato burocrático el cual fué modificado en su estructura organizativa y no obstante que no se preparó un documento formal para la reforma administrativa, esta se ha producido incentivada por la situación caótica en que la misma se encontraba, la cual puede puntualizarse en un agotamiento de las arcas municipales, con alto déficit presupuestario, una reconocida ineficiencia administrativa, un exceso de personal escasamente calificado y un régimen de organización interna irracional.

Ante esta situación, se definió un esquema organizativo en el cual las actividades afines se agruparon en Superintendencias, lo que además de facilitar la gestión, ha propiciado descargar al Alcalde de las tareas de manejo administrativo. La conveniencia de las Superintendencias muestra sus puntos a favor cuando existen varios Departamentos que no quedaron adscritos a ninguna Superintendencia y experimentan un vacío de integración y dirección.

Existen suficientes elementos de juicio para afirmar que la Municipalidad dispone de una buena estructura hacia adentro, pero que presenta aún debilidades en cuanto a su apertura hacia la comunidad lo que puede visualizarse en las dependencias relacionadas directamente con las comunidades como el Departamento de Servicios Comunales, El Programa de Apoyo a la Micro-empresa, el Departamento de Asistencia Social y aún la misma Unidad Municipal de Vivienda y Desarrollo que no está cumpliendo con el objetivo de administrar los asentamientos humanos por carecer de la estructura adecuada. (ver organigrama)

No obstante que se han emitido algunos instrumentos normativos de importancia como el Reglamento de Compras y Suministros, el Reglamento de Viáticos, Reglamento de Licitaciones y Contrataciones y que se ha definido un Procedimiento de Pagos, que se elaboraron los Reglamentos para la Administración de Tierras Municipales y el Reglamento de Contribución por Mejoras, aún persisten grandes vacíos de reglamentación siendo una necesidad urgente la definición de un Reglamento de Organización y Funciones para legitimizar las funciones que se desempeñan a nivel de departamento y delimitar alcances y responsabilidades de los distintos puestos.

Dado que 1991, ha constituido un "año de transición" por la puesta en vigencia de la nueva Ley de Municipalidades, la necesidad de reformular formatos y procedimientos puso de manifiesto una debilidad en la parte de Organización y Métodos, la cual no ha contado con el apoyo requerido y a la vez no ha mostrado la suficiente agresividad para construir, bajo el enfoque de sistema, el andamiaje de la actividad Municipal, motivo por el cual los distintos departamentos han diseñado los procedimientos y formatos requeridos, en función de sus necesidades propias, por lo que privan aún deficiencias en la definición y manejo de algunos de ellos.

Un elemento importante que establece la nueva Ley de Municipalidades es la diferenciación entre las funciones normativas que se asignan al cuerpo corporativo y las funciones administrativas que son atribución del Alcalde; ésta situación hizo posible dar mayor flexibilidad a la Administración Presupuestaria, ya que en el pasado cualquier modificación ó transferencia presupuestaria tenía que ser aprobada por la Corporación Municipal, sin embargo basados en la Ley, las Disposiciones del Presupuesto, facultan al Alcalde para autorizar las transferencias presupuestarias; no obstante la Corporación a través de su Comisión

de Pagos continúa autorizando los pagos mayores de Lps. 15,000.00, aún los presupuestados, lo cual podría seguirse manejando en la medida en que no constituya una limitante en la fluidez del pago.

Los esfuerzos desarrollados en el control presupuestario, mostraron sus frutos al estar al día el registro presupuestario, lo que se lo gra por primera vez en las últimas 3 décadas, y ha permitido proporcionar información oportuna para la toma de decisiones.

Un aspecto de especial importancia es la situación económico-financiera de la Municipalidad, la cual en el presente año ha tenido un repunte notable por los siguientes aspectos:

- Una nueva política tributaria definida en la nueva Ley de Municipalidades en la cual se incrementaron los gravámenes de impuestos tradicionales, fundamentalmente el de industria, comercio y servicios y por otra parte se ha sistematizado en la ley, la transferencia obligatoria de un minúsculo porcentaje de los ingresos tributarios obtenidos por el Gobierno Central, la cual empieza a hacerse efectiva en el año 1992, pero que para San Pedro Sula no representará una entrada adicional de efectivo, puesto que se comprometió como abono a una deuda que pagó el Gobierno Central en nombre de la Municipalidad.
- La readecuación de la deuda pública y parte de la privada cuyo proceso se comenzó en 1990 y se continuó en 1991. (Ver Gráficas) La deuda total ha disminuido de Lps. 133.9 millones (Diciembre-89) a Lps. 104.8 millones (Julio-91). Las obligaciones a corto plazo se redujeron de Lps. 42.8 millones (Diciembre-89) a Lps. 19.6 millones (Julio-91). El indicador de liquidez mejoró significativamente de 0.48 (Diciembre-89 a 1.63 (Julio-91). El indicador de solvencia demuestra un activo circulante que triplica al pasivo circulante.

La convergencia de ambos aspectos han propiciado que actualmente la Municipalidad se encuentre al día en sus obligaciones de deuda privada y que esté gozando de mejor disponibilidad de efectivo, lo que refleja mayor solidez en la posición financiera Municipal.

No obstante lo expuesto, es importante apuntar que en la parte de recuperaciones, la Municipalidad aún muestra mucha debilidad en el cobro y que los saldos de cuentas pendientes de cobro continúan su escalada ascendente.

Es evidente que los esfuerzos desarrollados en el área de Planificación, han contribuido a racionalizar la actividad Municipal, habiéndose puesto en vigencia en 1991 y por primera vez un Plan Operativo Anual, el cual en sus evaluaciones trimestrales denota que el nivel de cumplimiento de algunas metas programadas está muy influenciado por la carencia de

recursos económicos y materiales y en algunos casos por la toma de decisiones de niveles superiores.

El seguimiento del Plan Operativo 1991, ha posibilitado el control en las diferentes actividades que desarrollan las distintas dependencias municipales y la elaboración más sólida del Plan Operativo para 1992.

En el campo de la Planificación Física se ha producido un avance con la ejecución de la 3a. fase de asistencia de la USAID, la cual ha permitido la cuantificación de los déficit de infraestructura básica y equipamiento social, así como la determinación de las necesidades futuras, según el crecimiento esperado de la población, que han permitido identificar futuros proyectos y campos de asistencia internacional.

El Fondo de Vivienda Popular (FOVIPO) es un programa pionero de la cooperación entre el sector privado y público, en la oferta de tierra urbanizada para población de bajos ingresos, que tiene ya en el mercado más de 3,000 lotes con servicios, garantizando a los beneficiarios el financiamiento a diez años plazo y con cuotas que permiten la accesibilidad de familias con ingresos a bajo de la mediana de ingresos de la ciudad de San Pedro Sula, considerada en este momento en Lps.734.00 ( \$US 135.93).

Los sistemas de información han recibido una atención especial a través de la asistencia brindada por el Fondo de las Naciones Unidas para la Población (FNUAP), se logró capacitar el personal y equipar la Unidad de Investigación y Estadística Social (UIES), la que está desarrollando un proyecto de mayor envergadura siempre con la asistencia del FNUAP.

El año de 1990 resultó de importancia para la Municipalidad por la revaluación catastral que se practicó sobre los bienes inmuebles, que conforme a ley se realizan en los años 0 y 5. Se revaluaron 50,655 propiedades catastradas, distribuidas en 174 mapas, lo que representó un incremento en facturación de Impuesto Sobre Bienes Inmuebles de L. 3.2 millones, y en los Ingresos Municipales de 2.2 millones de lempiras.

Es importante destacar que con la nueva Ley de Municipalidades, el recurso tierra, recobra especial relevancia para la Municipalidad de San Pedro Sula, puesto que le confiere el dominio pleno sobre los ejidos que en el caso de San Pedro Sula, representan alrededor del 75% de la tierra; no obstante esta gran potencialidad, los ingresos generados por conversión de dominio de tierras Municipales durante 1991, fueron mínimos lo que puede ser indicativo de que la Municipalidad no ha puesto en vigencia políticas agresivas para incentivar el traslado de dominio.

Es un hecho real que la Municipalidad no ha contado con las suficientes herramientas que le permitan una administración eficiente de las tierras Municipales, ya que ocurre que la distribución de tierra Municipal se efectúa utilizando únicamente el criterio de disponibilidad y dependiendo de la demanda institucional o de recreación que se canalice formalmente ante la Corporación Municipal, motivo por el cual es altamente necesario que la Municipalidad defina e implemente alternativas, ya sea mediante la creación de una Unidad especializada con personal capacitado o fortaleciendo la Sección de Tierras del Departamento de Catastro para que pueda llevar a cabo esta labor.

En el área de Asistencia Social, se ha focalizado como estrato prioritario la atención a la niñez, impulsando su cuidado a través de empresas maternas que constituyen una experiencia nueva en el País y resultan más eficientes que las Guarderías, no solo porque implican costos de mantenimiento más bajos sino porque proporcionan al niño un marco absolutamente familiar para su desarrollo.

Si bien se reconoce que la Asistencia Social ha desarrollado importantes esfuerzos para la atención a los estratos más desprotegidos de la población, su proyección aún es limitada por carencia de recursos materiales y humanos, lo que no ha permitido hacer una evaluación seria de los diferentes Centros Asistenciales que subsidia la Municipalidad y se ha quedado corta en la labor de promoción con otras organizaciones de orientación social para suplir las diversas necesidades de los Centros que atienden.

En el área de Desarrollo Comunal, la gestión ha sido muy restringida, ya que la labor desarrollada ha sido más bien dentro de un enfoque tradicionalista de conminar el desarrollo comunal a la organización ó legitimación de patronatos (organizaciones vecinales), motivo por el cual puede afirmarse que no ha habido una sistematización en la iniciativa Municipal para el verdadero desarrollo comunal, lo que es indicativo no solo de la necesidad de fortalecer el Departamento de Servicios Comunales, sino de definir una política clara de participación vecinal cuyos razgos, deben fundamentarse en una nueva relación entre las autoridades Municipales y las comunidades, haciéndolas partícipes en la toma de decisiones y en la búsqueda de sus propias soluciones.

Es evidente que la oficina de Servicios Comunales no ha tenido esa función de catalizadora de las distintas necesidades y de la forma de sentir de las comunidades, como tampoco ha sido incentivadora para buscar en forma conjunta (comunidad y gobierno local) las alternativas de solución puesto que las acciones puntuales que se han desarrollado, no han tenido mayor impacto a nivel de comunidad.

El Programa de Apoyo a las Micro-empresas ha tenido muchos tropiezos, fundamentalmente porque se ideó sobre fuentes de recursos que no se captaron. El programa ha adolecido de un vacío de dirección a pesar de haber un campo muy rico para generar empleo

a bajo costo como es la alternativa de la microempresa, su accionar ha resultado muy limitado.

En resumen el análisis relacionado con los programas de "extensión municipal" reflejan la necesidad de definir una estrategia que permita encausar la proyección social de la Municipalidad a través de sus distintos canales, hacia objetivos comunes a fin de lograr un impacto real en la comunidad.

Los servicios públicos que presta la Municipalidad han sido otro de los campos de trabajo en los que se ha procurado no solo ampliar su cobertura, sino que mejorar la calidad de los mismos, lo que se ha logrado parcialmente, según se expone a continuación:

- El servicio de recolección de basura se ha extendido hacia nuevos barrios y colonias, permitiendo que en el año 1990 y 1991, el margen de cobertura se expandiera de un 40 a un 60% de la ciudad.- Se tomaron además una serie de medidas orientadas hacia una mayor racionalización del servicio, y se está ejerciendo un mayor control en la disposición final de desechos sólidos.

No obstante lo anterior, y pese a que la Municipalidad se apoya en el arrendamiento a privados para completar las necesidades de Unidades Recolectoras, es necesario dar continuidad y seguimiento a los intentos que se han desarrollado para hacer partícipe al sector privado a través de microempresas, para reducir el déficit en la prestación del servicio, así como impulsar campañas educativas que conlleven a minimizar el número de veces que se barre el Parque Central y calles del Centro de la ciudad por la falta de concientización de la ciudadanía; asimismo es necesario implementar un sistema de mantenimiento más ágil para el parque automotor, máxime cuando las circunstancias obligan a disponer de un servicio de recolección de basura más eficiente porque pesa la amenaza de la epidemia del cólera, que torna imperativas las condiciones de higiene.

- El servicio de bomberos se vió fortalecido con nuevas unidades automotrices, sin embargo aún acusa carencias de implementos y equipos de protección y experimenta la necesidad de una campaña educativa de prevención contra incendios; asimismo tiene un alto índice de rotación entre el personal de base, fundamentalmente por el bajo nivel de salarios.

- En los mercados públicos, se han desarrollado importantes esfuerzos para ordenarlos y mantenerlos en mejores condiciones de higiene, sin embargo aún se enfrentan situaciones conflictivas por la alta concentración de vendedores ambulantes, por la falta de un mercado de mayoreo y por la capacidad de negociación de la Municipalidad con la organización gremial de locatarios.

Es de hacer notar que el mercado sobre ruedas ha constituido una alternativa innovadora para el desabastecimiento de la periferia, por lo que se está sistematizando su operación.

- La Procesadora Municipal de Carnes ha sido objeto de una completa transformación por las condiciones que reportaba, por lo que no solo se mejoraron notablemente sus instalaciones y equipamiento, sino que se implementó una nueva forma de administración en la cual la Municipalidad está actuando como comprador de las reses las que sacrifica y comercializa la carne en canal.
- Los cementerios han sido otro de los campos que se retomó en la presente administración, se reglamentó su uso y se ha pretendido ampliar el espacio en los cementerios periféricos, clausurando los que están en el centro de la ciudad por haber cubierto su capacidad, sin embargo aún se desconoce la capacidad real para inhumaciones, por lo que se ha comenzado a levantar el catastro correspondiente.- Una limitante que continúa persistiendo es el deficiente mantenimiento que se brinda a los cementerios, el cual solo se vuelve intensivo al aproximarse el día dedicado a recordar los difuntos.

En materia de medio ambiente se puede afirmar que se han dado los primeros pasos para incorporar el control ambiental como un campo prioritario en beneficio de la colectividad, sin embargo existen en ésta área importantes retos ligados a las descargas industriales no tratadas, a las descargas libres de aguas negras, a la polución del aire por medios de transporte en mal estado, a la contaminación visual por mecanismos de promoción no controlados y otros aspectos concomitantes. Se presenta la necesidad de desarrollar sistemáticamente un programa de educación ambiental comenzando con los niveles escolares.

Por ser de suma importancia pasaremos a hacer una breve descripción de la unidad administrativa criada para atender a esta área:

### 3.1. La Superintendencia de Medio Ambiente.

La Superintendencia de Medio Ambiente, surge como una necesidad básica de una política ambiental previsoras que contribuya a preservar el medio ambiente de los poblados del municipio de San Pedro Sula, y que haga propicio que la actividad económica se desarrolle en las condiciones físicas, higiénicas y salubres más apropiadas.

Bajo este contexto, corresponde a esta dependencia proporcionar el servicio de aseo y limpieza, brindar el servicio de destace, administrar los mercados y cementerios municipales, efectuar el mantenimiento de parques y áreas verdes de los boulevares y el control ambiental. Labor que realiza a través de las siguientes unidades administrativas:

## Higiene y Limpieza

Tiene a su cargo el proceso de recolección de desechos sólidos y la limpieza de calles y avenidas, parques, etc; la erradicación de depósitos clandestinos de desechos sólidos; el control físico y administrativo del uso del relleno sanitario; preparación y ejecución de campañas publicitarias sobre la higiene y limpieza de la ciudad; regulaciones para el sector informal (vendedores ambulantes) para mantener la higiene; control de sistema privado de acarreo de desechos sólidos con el fin de mejorar el servicio brindado a la comunidad.

## Abastos y Mercados

Sus esfuerzos se concentran en el ordenamiento físico y administrativo de los mercados municipales y específicamente en las siguientes actividades:

- Diseño de planos de los mercados Medina Concepción, Central, Guamilito y Barandillas.
- Actualización de los catastros de los mercados Municipales.
- Traslado de recolección de tarifas a la Tesorería Municipal, a fin de asegurar las recaudaciones.
- Análisis tarifario para implementarse en el futuro.
- Limpieza con el apoyo del Cuerpo de Bomberos de los mercados Municipales.
- Mantenimiento en aspectos sanitarios y de instalaciones eléctricas, equipamiento con extinguidores y despeje de hidrantes.
- Revisión de pesos y medidas.
- Identificación de vendedores ambulantes, organización, reubicación, definición de tarifas, ordenamiento de puestos y reglamentación para los mismos. - Los resultados de las encuestas, muestran la existencia de más de 2,136 vendedores ambulantes y 951 puestos fijos en 4 mercados Municipales.

## Procesadora Municipal de Carnes

Corresponde a la Procesadora Municipal de Carnes el sacrificio de ganado mayor ó menor y la comercialización de la carne en canal. Pese a lo atractivo que pudiere resultar como negocio, la Municipalidad deberá descentralizar esta actividad o evaluar las posibilidades de una empresa mixta, ya que de lo contrario estaría

distorsionando la oferta en una competencia desleal, y más importante aún, se estaría desviando de sus objetivos básicos que no incluyen precisamente el lucro.

### Departamento de Cementerios

En el año 1990, se creó también el Departamento de Cementerios, con el objeto de realizar una efectiva administración de los cementerios municipales; su labor se ha concretado a lo siguiente:

- Anteproyecto de Reglamento de Cementerios.
- Definición de los servicios especiales que demanden los usuarios.
- Limpieza y reforestación de los cementerios municipales.
- Construcción del cementerio la Puerta y mantenimiento y saneamiento de los cementerios existentes, así como a la legalización de los terrenos reservados para cementerios.

La mejora en la administración de los cementerios, dió como resultado una mayor captación de ingresos por este concepto pasando de Lps. 2,000.00 al mes a niveles hasta de Lps. 7,000.00 en algunos meses.

### Control Ambiental

Este departamento fué creado en el año 1990, con el objeto de preservar el medio ambiente, específicamente evitar la contaminación del aire y por el sonido. Por el objeto que persigue y por ser de reciente creación, los resultados alcanzados son aún incipientes, no obstante se ha dedicado a:

- Elaborar solicitudes de asistencia técnica a organizaciones internacionales para definir lineamientos de operación para el Departamento.
- Preparar el Reglamento que permita controlar la contaminación ambiental.
- Investigaciones sobre la higiene y mantenimiento de licoreras.
- Dictámenes para definir el uso de determinados árboles.
- Control sobre la colocación de mantas para anuncios y permisos para corte de árboles.

En el área de la preservación del medio ambiente las necesidades son enormes y la capacitación del personal municipal es muy deficiente, este es el campo en que más se hace sentir la necesidad de asistencia técnica internacional.

### 3.2. La Municipalidad como ejecutora de obras

En materia de ejecución de obras la Municipalidad tuvo, durante la presente administración, una actuación discreta por la carencia de recursos y fundamentalmente por el desfase en los desembolsos del

programa BID, motivo por el cual la matriz de inversiones reporta un bajo porcentaje de ejecución; sin embargo, se han llevado a cabo algunas obras civiles como centros comunales, cisternas para captación de agua, parques, se remodelaron las instalaciones de Procesadora Municipal de Carnes, se han reparado gran cantidad de escuelas públicas y se ha brindado el mantenimiento a las calles de la ciudad y a los parques y áreas verdes de los boulevares y se están manejando varios proyectos de pavimentación bajo el mecanismo de contribución por mejoras.

Obras de mayor envergadura como el Segundo Anillo de Circunvalación y el Boulevard del Este además de la prolongación de varias colectoras representadas por calles y avenidas del Sector Sur-Este, están programadas para iniciar ejecución a finales del presente año, con recursos provenientes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), así como el Asentamiento El Carmen a través del cual serán reubicadas 720 familias que se encuentran en los derechos de vías y bordos de ríos; este proyecto ya está en ejecución y las familias serán trasladadas este mismo año.

Es indudable que en la parte de ejecución de obras se enfrentan algunos problemas tales como las deficiencias en la presupuestación de los proyectos, limitante que resulta altamente perjudicial fundamentalmente en los proyectos de contribución por mejoras que son cobrados a los vecinos en base a un presupuesto de obra que al concluir la ejecución, resulta muy superior a lo presupuestado. También existe deficiencia en el control de las normas de calidad exigidas a las urbanizaciones, ya que se termina recibiendo la infraestructura vial de urbanizaciones sin que se cumplan con los requisitos mínimos.

El mantenimiento y control en el equipo es otro de los puntos débiles que experimenta la ejecución de obras, motivado por la carencia de repuestos y unidades de equipo pesado; sin embargo, existe un gasto excesivo en repuestos y accesorios para mantenimiento del parque automotor, lo que denota que la Municipalidad debería evaluar otras opciones para brindar mantenimiento al equipo, como el servicio privado.

Definitivamente que en la ejecución de obras se presenta aún algún grado de improvisación lo que es producto de la falta de sistematización en la identificación y selección de proyectos, y aún priva empirismo en la ejecución de varios proyectos, puesto que la mayoría se lleva a cabo sin una evaluación previa que justifique y oriente la inversión.

En materia vial la Municipalidad ha tenido presencia activa en las campañas de educación vial y en el ordenamiento y señalización vial, sin embargo el mantenimiento de la señalización es un tanto deficiente por robo y mal uso de las señales viales.

A pesar de la problemática que a lo largo del análisis se ha evidenciado, resulta incuestionable la mejoría de la labor

Municipal en todos sus órdenes y se reconoce que priva en las autoridades y los ejecutivos a todo nivel, la capacidad y el deseo para implementar los correctivos del caso, lo que representa la principal garantía para ser el impulsor del desarrollo municipal y del desarrollo comunitario.

#### 4. OBJETIVOS Y POLITICAS

Los objetivos y políticas generales que enfocan la gestión Municipal son los siguientes:

**OBJETIVO #1.** Mejorar las condiciones de vida de la población de San Pedro Sula, procurando dotar de infraestructura básica y social, las zonas carentes de la misma.

**POLITICAS:-** Actuar como verdadero instrumento de promoción y garantía del desarrollo permanente y bienestar colectivo integral con el objeto de mejorar la calidad de vida de la población Sampedrana,

- Procurar la organización de comités interinstitucionales para impulsar el desarrollo integral de los sectores económicamente menos favorecidos de la ciudad.
- Declarar al sector de Chamelecón como área prioritaria de desarrollo integral y concentrar las inversiones con fondos propios e internos con el fin de lograr un impacto real en la misma.
- Atraer y apoyar la participación de organizaciones privadas de desarrollo u organismos no gubernamentales para proveer infraestructura básica, soluciones habitacionales o infraestructura social en los distintos asentamientos Municipales.

**OBJETIVO #2.** Crear las condiciones para facilitar el acceso a la tierra, vivienda, educación y salud a familias de bajos ingresos.

**POLITICAS:-** Agilizar las acciones definidas para el Programa de Legalización de tierras, definir orden de prioridad y procurar cubrir todas aquellas áreas que legalmente están habilitadas para legalizarse.

- Estimular y facilitar la participación del Pro-lote a nivel nacional para la legalización de asentamientos informales en tierras privadas.

- Lograr mayor dinamismo en la promoción y coordinación de proyectos del Fondo de Vivienda Popular (FOVIPO).
- Apoyarse en las instituciones que ejecutan programas de capacitación para formar mano de obra calificada.
- Continuar apoyando la formación y operación de escuelas vocacionales para contribuir a la formación de técnicos en las ramas de mayor demanda de la actividad económica.
- Procurar un mejor aprovechamiento de la capacidad instalada de los centros de enseñanza, instaurando horarios flexibles que brinden oportunidad de capacitación en períodos diurnos y nocturnos.
- Implementar mecanismos para el apoyo financiero y técnico a los egresados de las escuelas vocacionales, con el fin de que instalen sus propios talleres.
- Procurar hacer partícipes a las madres solas, jefes de hogar del Fondo Educativo para madres solteras, con el fin de incentivar la matrícula escolar.
- Apoyar en forma decidida la campaña contra el cólera y aprovechar su difusión a fin de que la población Sampedrana adopte nuevos hábitos de higiene.
- Gestionar donaciones para complementar el equipamiento y aumentar la disponibilidad de medicinas en los Centros de Salud locales.
- Mantener una relación estrecha con la comisión de salud para desarrollar en forma conjunta actividades médico-preventivas.

OBJETIVO #3. Ordenar y orientar el crecimiento urbano de la ciudad, estableciendo los incentivos para el asentamiento ordenado de la población, controlando el proceso de densificación de usos de suelo, el ordenamiento y expansión del sistema vial y la consolidación de los asentamientos humanos.

POLITICAS:- Actualizar el plan de desarrollo urbano para la ciudad de San Pedro Sula.

- Controlar el proceso de urbanización y en forma estricta los parcelamientos ilegales.

- Dar seguimiento al Plan formulado para el área de consolidación e instituir las políticas que en el mismo se recomienden.
- Controlar en forma efectiva el proceso de densificación de usos en las áreas prioritarias de crecimiento.
- Procurar la eficiencia en la administración de los asentamientos humanos Municipales y velar porque los beneficiarios cumplan con los requisitos de elegibilidad establecidos para el programa.
- Continuar las acciones emprendidas para la construcción de la urbanización El Carmen; planificar y llevar a cabo las acciones para el desarrollo económico e integración social de las familias asentadas.
- Aumentar la fluidez interna del tráfico vehicular habilitando las nuevas vías con una trama continua de recorrido.

**OBJETIVO #4.** Mejorar el nivel de prestación de servicios asistenciales y comunales, y fortalecer la organización vecinal como ente participativo, en la toma de decisiones y en la búsqueda de soluciones para el bienestar colectivo.

- POLITICAS:-**
- Incorporar efectiva y eficientemente a la sociedad civil en la búsqueda de soluciones para el desarrollo comunitario.
  - Agilizar el reconocimiento Municipal de aquellos Patronatos que cumpliendo con los requisitos establecidos, actúan de manera informal.
  - Lograr un cambio de actitud en los Patronatos, sustituyendo la relación paternalista Municipalidad/Comunidad, por una de mayor participación ciudadana donde las organizaciones vecinales se sientan vinculadas y comprometidas con la Municipalidad para el desarrollo de su propia comunidad.
  - Implementar programas de capacitación sistemática para las organizaciones vecinales, con el objeto de impulsar la autogestión comunal.
  - Mantener una política de diálogo y puertas abiertas entre la Municipalidad y los representantes

comunales e instituir nuevos mecanismos de participación de las comunidades que contribuyan hacer más participativos y provechosos los cabildos abiertos.

- Responder rápida, oportuna y satisfactoriamente a los requerimientos comunales.
- Orientar la asistencia social hacia los estratos poblacionales más desprotegidos, procurando hacerlos partícipes activos de su propia beneficencia.
- Apoyar la multiplicación de empresas maternas como alternativa para el cuidado de la niñez y la oportunidad de incorporar mano de obra femenina a la fuerza de trabajo.
- Procurar mayor eficiencia en las organizaciones subsidiadas mediante una revisión de sus sistemas administrativos, así como una evaluación del impacto social real.
- Minimizar la monetización de la asistencia social y tratar de proveer al interesado el servicio necesitado y no la ayuda monetaria.

**OBJETIVO #5.** Mejorar la eficacia de los servicios públicos y expandir su oferta en áreas deficitarias.

**POLITICAS:-** Orientar la localización de los servicios públicos, para garantizar la distribución armónica de los mismos en relación con los usuarios.

- Instrumentar mecanismos administrativos y operativos eficientes para mejorar la calidad de los servicios que ofrece la Municipalidad.
- Promover la participación privada en aquellas actividades que desde el punto de vista económico-financiero y por consideraciones estratégicas pueden ser transferidas al sector privado.

**OBJETIVO #6.** Preservar el medio ambiente y salvaguardar las áreas de reserva y las ecológicamente frágiles.

**POLITICA: -** Preservar las áreas destinadas a áreas verdes ó servicios comunales.

- Procurar controlar la contaminación ambiental mediante regulaciones que protejan el ecosistema.

- Apoyarse en cooperación técnica nacional ó internacional para orientar la labor del departamento de Control Ambiental.

OBJETIVO #7. Proyectar la gestión, en los casos que convenga, con un enfoque regional a efecto de optimizar el uso de recursos y atenuar el impacto del desequilibrio regional.

POLITICA: - Incentivar la integración regional para enfrentar en forma solidaria, aquella problemática que trasciende el ámbito local.

OBJETIVO #8. Imprimirle eficiencia a la administración Municipal de manera que facilite los trámites para el pago de impuestos, tasas y otras gestiones que competen al Gobierno local.

POLITICAS:- Actuar con efectividad, eficiencia, transparencia y sanidad administrativa.

- Hacer una evaluación de la carga de trabajo del personal Municipal con el objeto de desburocratizar el aparato administrativo.

- Definir procedimientos ágiles que faciliten el trámite de todos los actos administrativos que realice en la Municipalidad el ciudadano Sampedrano.

- Dar seguimiento al fortalecimiento institucional previsto con fondos BID y hacer máximo uso de la cooperación técnica de las Naciones Unidas a través de los proyectos en ejecución.

- Apoyar la participación Municipal en el proyecto de "Gestión Urbana para ciudades intermedias de América Latina" promovido por la CEPAL.

- Estimular la administración delegada en la ejecución de proyectos viales u obras civiles.

OBJETIVO #9. Mejorar el nivel de captación de recursos, posibilitando la recuperación de inversiones y cuentas morosas e incentivando el financiamiento de proyectos de desarrollo social.

POLITICA: - Establecer un sistema eficaz de recaudación de recursos Municipales y actuar con mayor autoridad para la recuperación de cuentas morosas, dando

plena vigencia al plan de recuperación financiera aprobado por la Honorable Corporación Municipal.

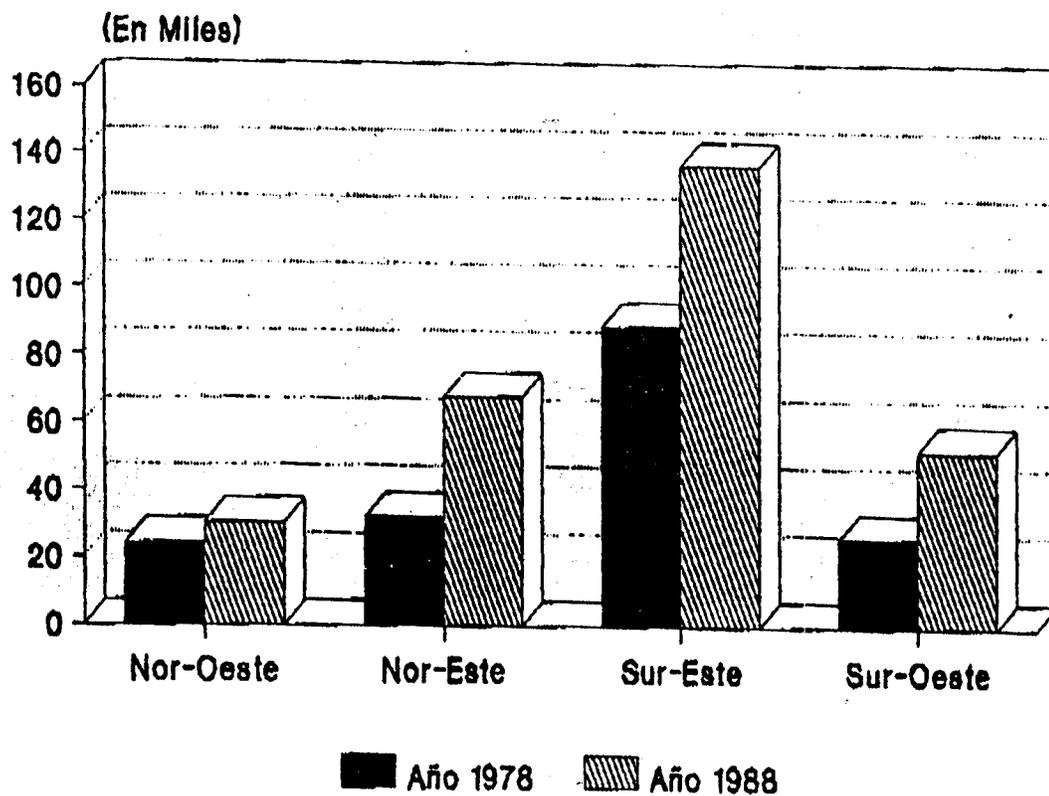
**OBJETIVO #10.** Fortalecer la generación interna de ingresos, mediante una administración tributaria eficiente y una aplicación racional del gasto.

**POLITICAS:-** Imprimirle dinamismo a la actividad que realiza el departamento de Control de Ingresos, fortalecer la fiscalización y aplicar la instancia judicial para la recuperación de cuentas morosas.

- Minimizar el gasto corriente y actuar con verdadera austeridad en la aplicación del gasto.

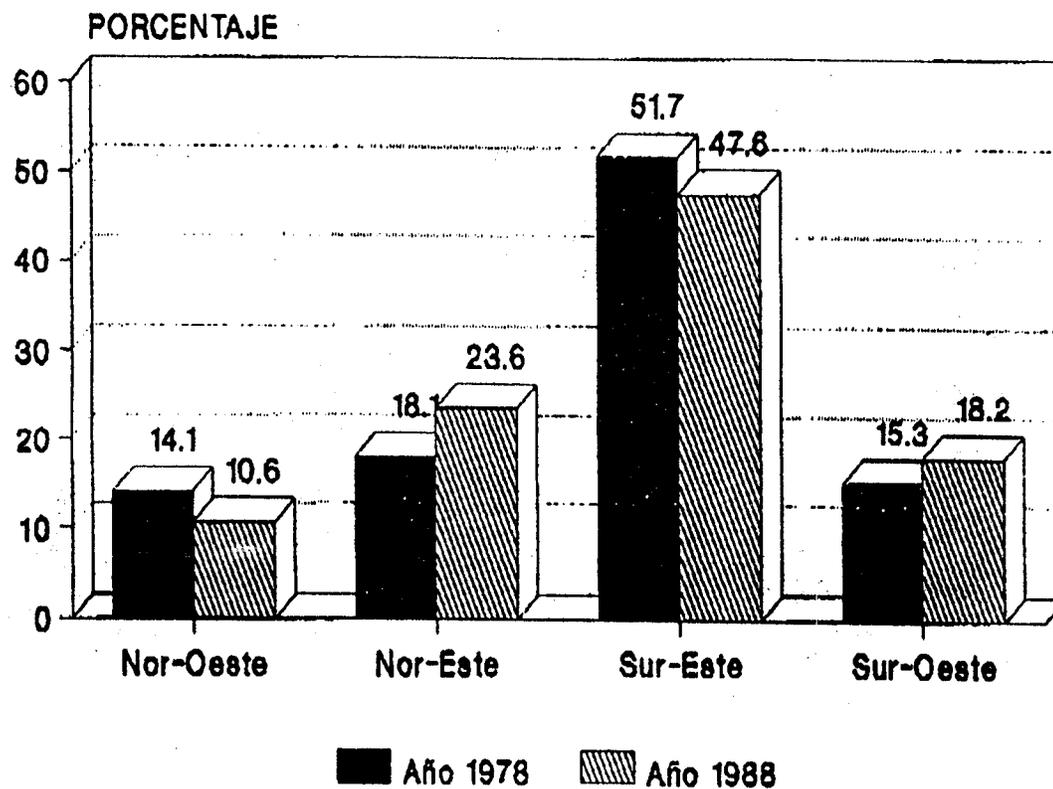
- Controlar el crecimiento de la nómina Municipal a niveles compatibles con el mandato de la Ley de Municipalidades, relacionado con los niveles aceptables de Gasto Corriente.

# Población según Sectores Geográficos San Pedro Sula 1978 - 1988



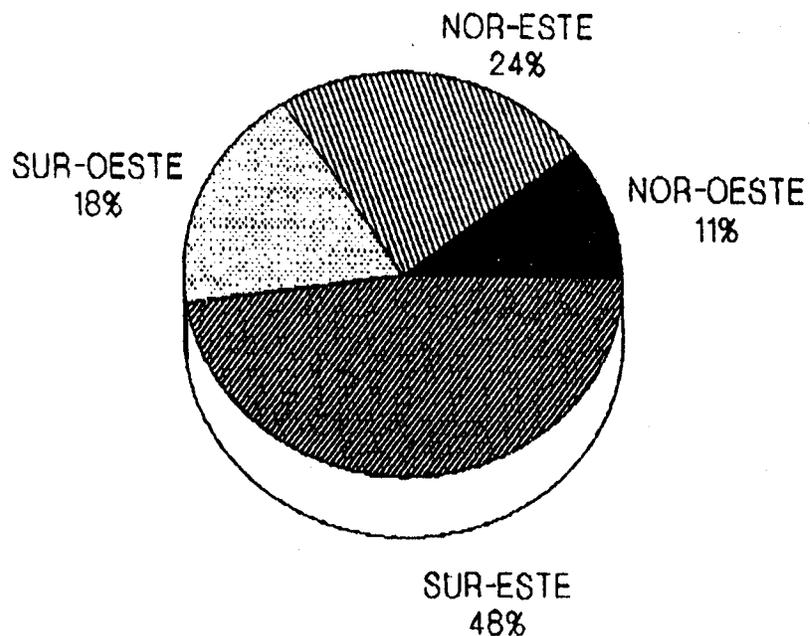
Censo Nacional 1988.  
UIES

# Población según Sectores Geográficos San Pedro Sula 1978 - 1988

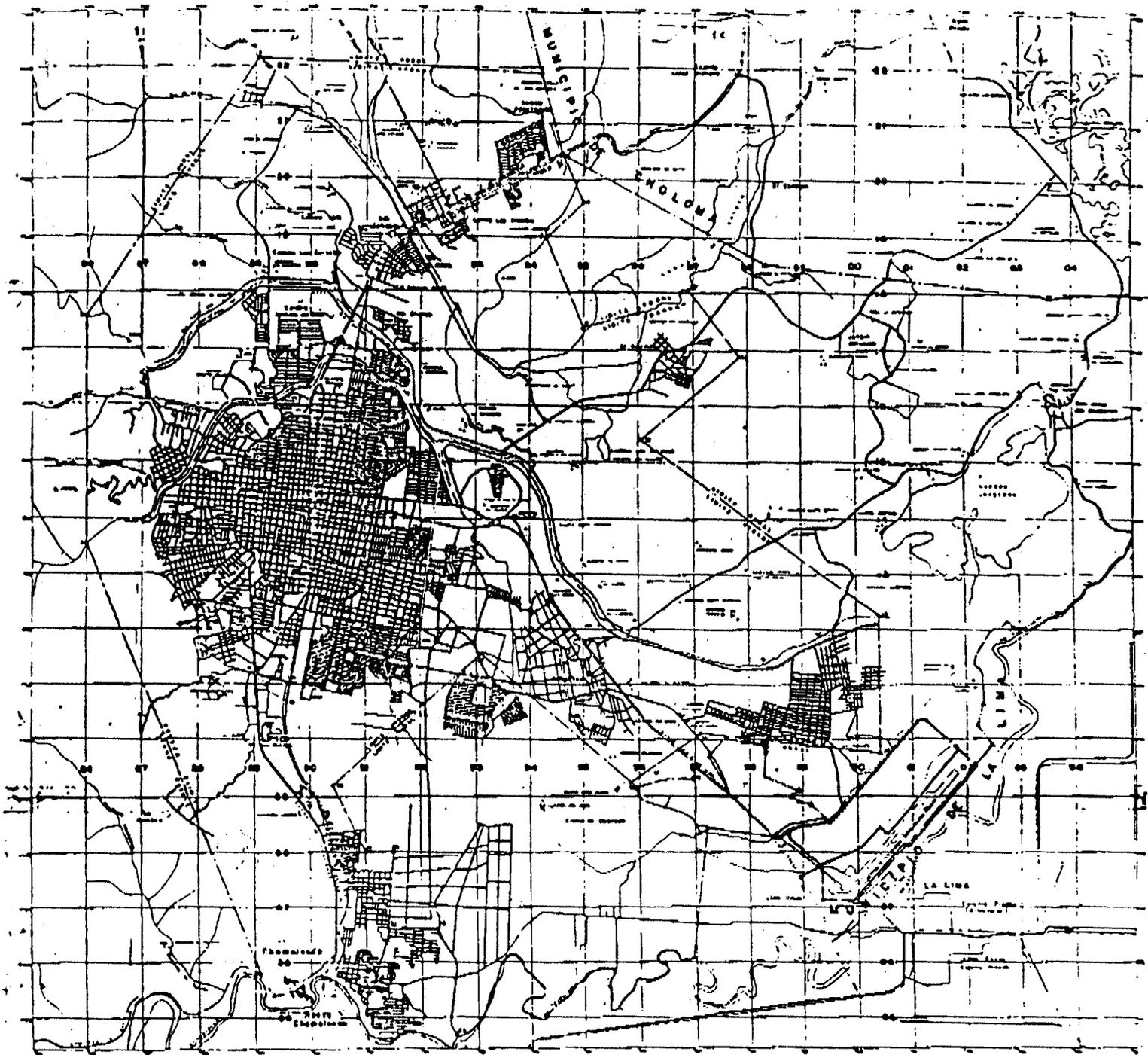


Censo Nacional 1988.  
UIES

# POBLACION TOTAL DE SAN PEDRO SULA SEGUN SECTORES AÑO 1990



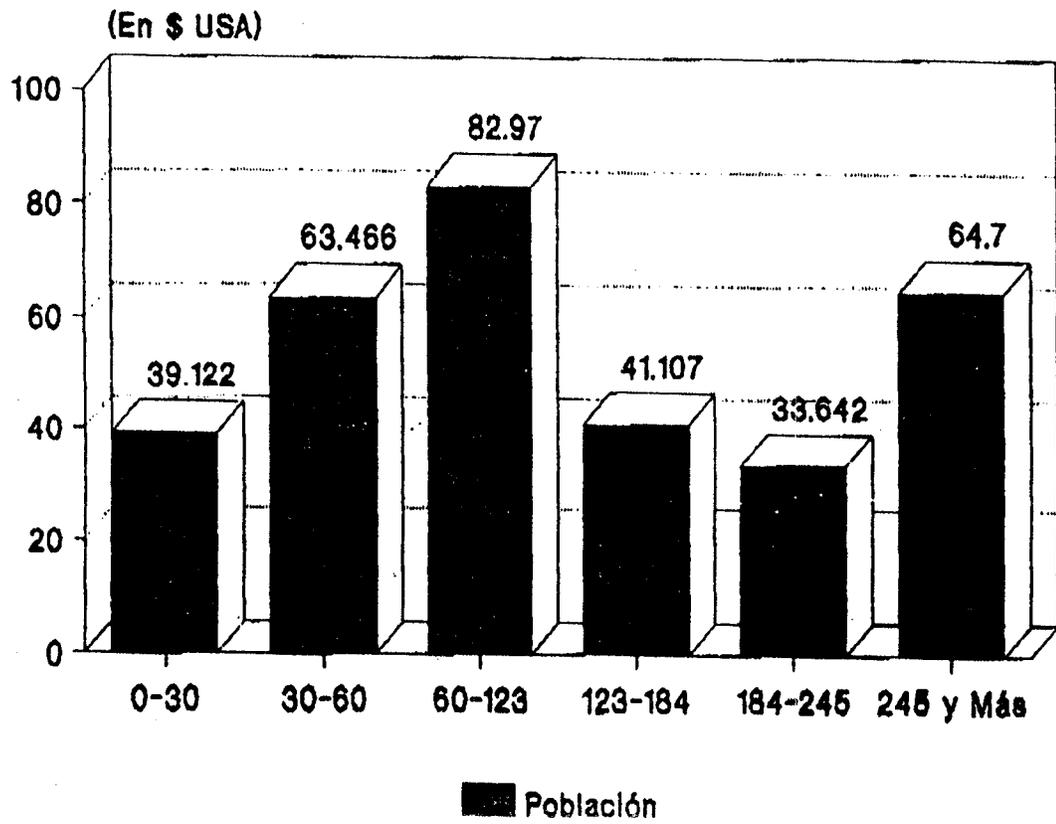
FUENTE: U.I.E.S.



MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO SULA

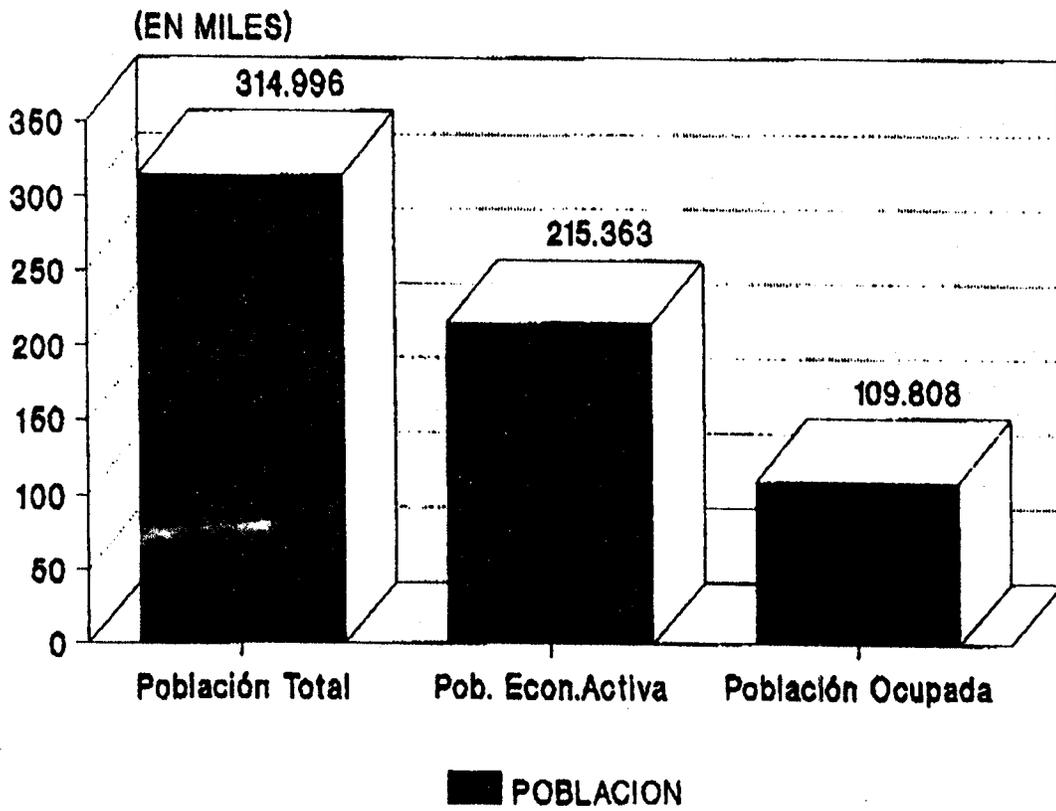
|                                              |                         |                         |                                                     |                         |  |
|----------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------|--|
| <p>CATASTRO MUNICIPAL<br/>SAN PEDRO SULA</p> | <p>1954</p> <p>1954</p> | <p>1954</p> <p>1954</p> | <p>MAPA BASE DE LA CIUDAD DE<br/>SAN PEDRO SULA</p> | <p>1954</p> <p>1954</p> |  |
|----------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------|--|

# ESTRATOS DE INGRESOS SAN PEDRO SULA 1990



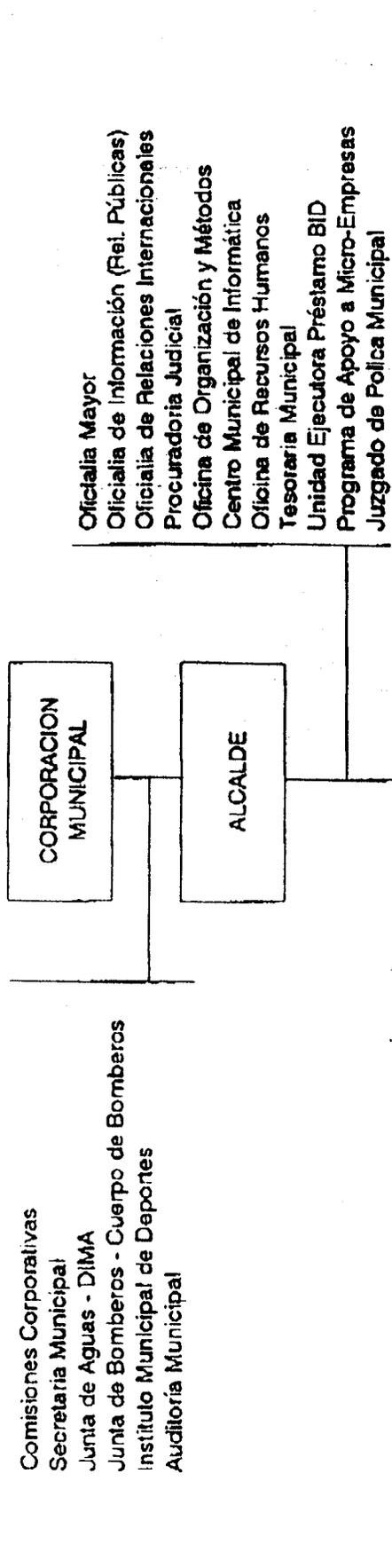
Fuente: UIES

# POBLACION OCUPADA SAN PEDRO SULA 1990



FUENTE: UIES

# MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO SULA



Comisiones Corporativas  
 Secretaria Municipal  
 Junta de Aguas - DIMA  
 Junta de Bomberos - Cuerpo de Bomberos  
 Instituto Municipal de Deportes  
 Auditoria Municipal

Oficialia Mayor  
 Oficialia de Información (Rel. Públicas)  
 Oficialia de Relaciones Internacionales  
 Procuraduría Judicial  
 Oficina de Organización y Métodos  
 Centro Municipal de Informática  
 Oficina de Recursos Humanos  
 Tesorería Municipal  
 Unidad Ejecutora Préstamo BID  
 Programa de Apoyo a Micro-Empresas  
 Juzgado de Policía Municipal

**SUPERINTENDENCIA DE PLANIFICACION**

- Unidad de Investigación y Estadística Social
- Unidad de Proyectos: Formulación, Control y Evaluación

**DIRECCION P. FISICA**

- Planeamiento Urbano
- Catastro Municipal
- Contribución por Mejoras
- UMWIDE

**DIRECCION P. ECONOMICA**

- Programación y Presupuesto
- Análisis Financiero

**SUPERINTENDENCIA TECNICA**

**DIR. DE INGENIERIA**

- Mantenimiento de vías
- Mantenimiento de equipo
- Construcción
- Control de Obras

**DIRECCION VIAL**

- Proyectos
- Supervisión de Semáforos, Señales Viales y Equipo

**SUPERINTENDENCIA ADMINISTRATIVA**

**DIR. ADMINISTRATIVA**

- Compras y Suministros
- Servicios Auxiliares
- Contabilidad

**SUPERINTENDENCIA MEDIO AMBIENTE**

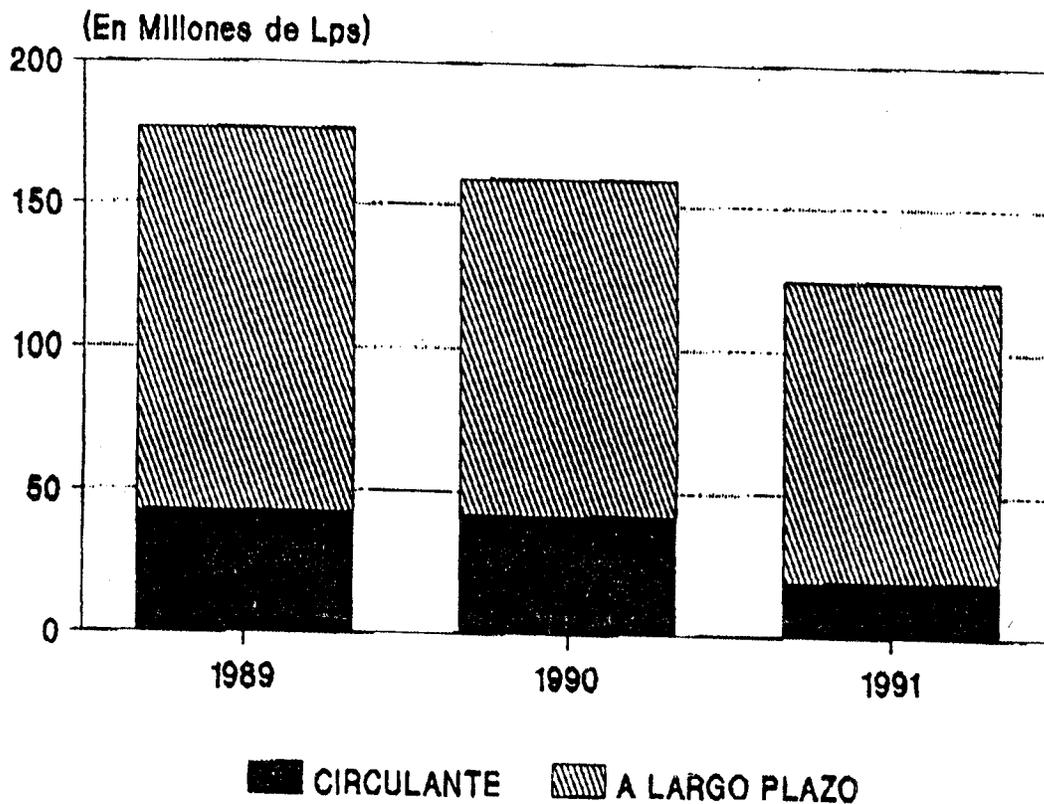
- Parques y Boulevares
- Mercados y Abasto
- Cementerios
- Control Ambiental
- Procesadora de Carnes
- Aseo y Limpieza
- Apoyo Logístico
- Estudios e Informática

**SUPERINTENDENCIA SOCIO-CULTURAL**

- Servicios Sociales
- Servicios Culturales
- Servicios Educativos
- Servicios Comunitarios

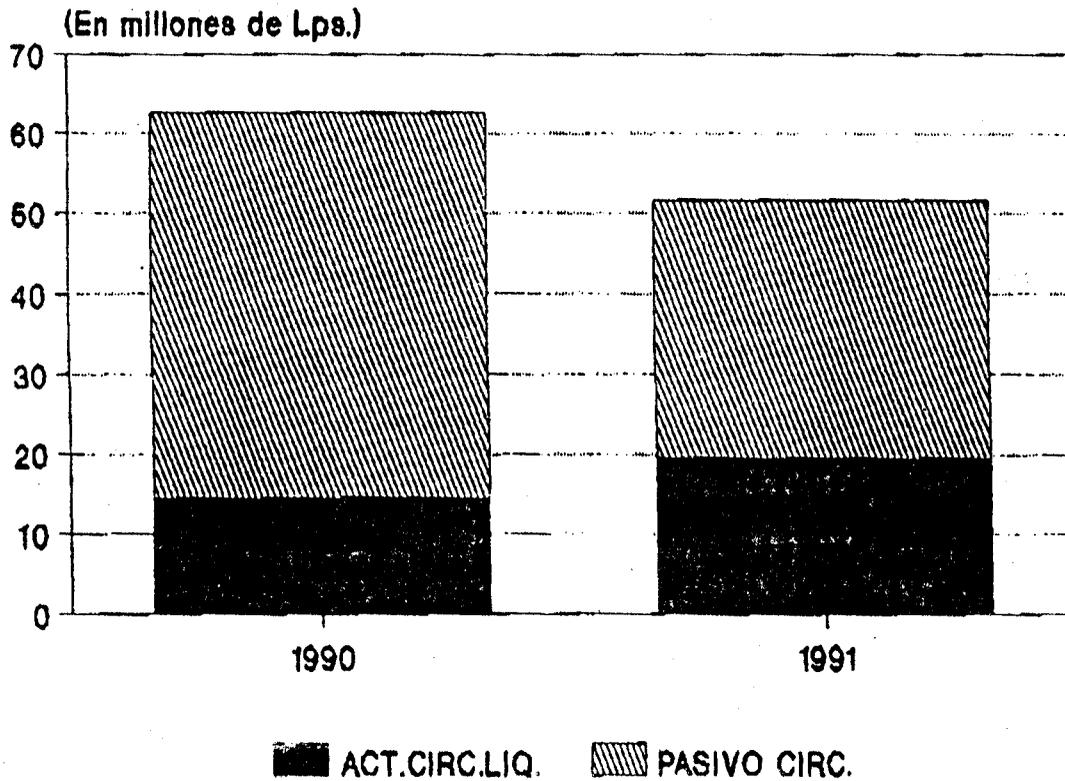
# ESTRUCTURA DE LA DEUDA MUNICIPAL

## SAN PEDRO SULA 1989 - 1991



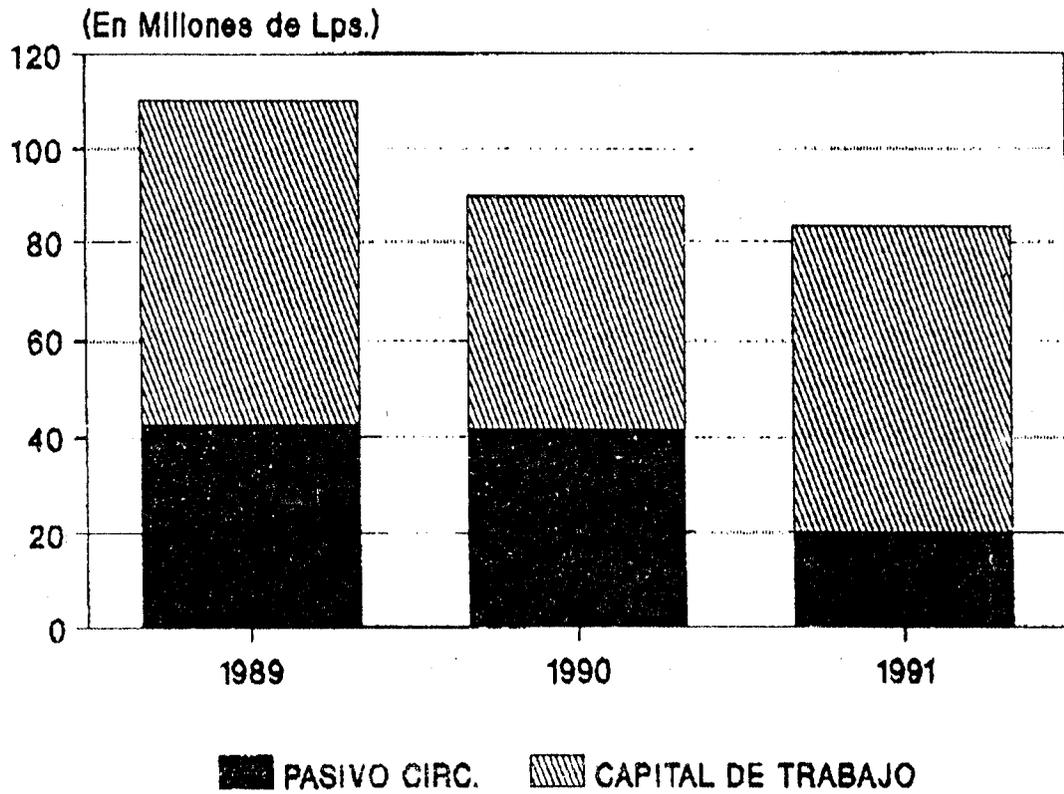
La deuda total ha disminuido en 21.7 %

# INDICADOR DE LIQUIDEZ SAN PEDRO SULA 1990 - 1991



El indicador de liquidez mejoró de 0.48 a 1.63

# EFFECTO DE LA READECUACION DE LA DEUDA INDICADOR DE SOLVENCIA. ACTIVO-PASIVO



**El activo circulante triplica el pasivo circulante**