



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE COMASAGUA – LA LIBERTAD 2012 - 2016

**Documento elaborado por el Sistema de Asesoría y Capacitación
para el Desarrollo Local, SACDEL.**

Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal

El Salvador, Octubre de 2012

PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE COMASAGUA- LA LIBERTAD

Octubre 2012

Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal

Elaborado para
José Luis Trigueros
Director – Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal
Torre Futura, Local 2, Nivel 9
Calle El Mirador y 87 Av. Norte, Col. Escalón
San Salvador, El Salvador
Teléfono: (503) 2264-6659/7026
jtrigueros@mcp.rti.org

Elaborado por
Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local (SACDEL)
Parque Residencial Altamira Edificio F – 3
San Salvador, El Salvador
Teléfono: (2503) 2273-5755
sacdel@sacdel.org.sv

Este documento ha sido posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los puntos de vista/opiniones de este documento son responsabilidad de SACDEL y no reflejan necesariamente los de USAID o los del Gobierno de los Estados Unidos

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO:	1
PRESENTACIÓN	16
CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA	19
I.1 CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	19
I.2 PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	20
<i>I.2.1 Metodología para elaboración del Plan de Competitividad Municipal</i>	21
CAPÍTULO II. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO	26
II.1 CARACTERIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL MUNICIPIO	26
<i>II.1.1 División Administrativa</i>	27
.....	29
<i>II.1.2 Recursos Naturales</i>	29
<i>II.1.3 Conectividad</i>	30
II.2 POBLACIÓN	32
II.3 MIGRACIÓN	34
II.4 EDUCACIÓN.....	34
II.5 CALIDAD DE VIDA E IDH.....	36
II.6 MAPA DE ACTORES	37
II.7 ASOCIATIVIDAD	42
II.8 CONCLUSIONES	43
CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL	46
III.1 GESTIÓN MUNICIPAL	46
III.2 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN MUNICIPAL EN RELACIÓN AL CLIMA DE NEGOCIOS EXISTENTE	56
III.3 TRANSPARENCIA.....	59
III.4 COBERTURA Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES	61
III.5 PROACTIVIDAD.....	62
III.6 SEGURIDAD	62
III.7 NORMATIVA MUNICIPAL: ORDENANZAS DE TASAS, REGLAMENTOS, REGULACIONES A EMPRESAS.....	62
III.8 NÚMERO DE NEGOCIOS REGISTRADOS EN EL CATASTRO EMPRESARIAL	64
III.9 CONCLUSIONES.....	65
CAPÍTULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL	68
IV.1 TEJIDO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO	68
IV.2 TEJIDO EMPRESARIAL.....	73
IV.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES	74
IV.4 SERVICIOS DE APOYO A EMPRESAS	74
IV.5 CONCLUSIONES.....	74
CAPITULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO	77
V.1 METODOLOGÍA UTILIZADA	77

V.2 PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DEL SECTOR PRIVADO (NIVEL DE ORGANIZACIÓN ENTRE OTROS).....	77
CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	85
VI.1 VISIÓN.....	85
VI.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	86
VI.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	86
VI.4 PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD MUNICIPAL Y MEJORAR LA CALIFICACIÓN DEL ICM	89
CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO.....	98
VII.1 COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	98
VII.2 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA CALIFICACIÓN DEL ICM	99
VII.3 INDICADORES DE SEGUIMIENTO DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	102
VII.4 ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS	103
BIBLIOGRAFÍA.....	104
GLOSARIO	105

INDICE DE GRÁFICAS

Gráfico N° 1. Estructura de Los Ingresos del Municipio 2010.....	52
Gráfico N° 2. Composición de ingresos propios, 2010	53
Gráfico N° 3. Resultados ICM 2011 Municipalidad de Comasagua.....	58
Gráfico N° 4. Comparación de Valores para nueve Índices de ICM,	58
Gráfico N° 5. Composición del Tejido Empresarial por Sectores.....	73

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Detalle de Cantones y Caseríos del Municipio de Comasagua	27
Tabla N° 2. Barrios y colonias del Municipio de Comasagua	28
Tabla N° 3. Población del municipio Comasagua.....	32
Tabla N° 4. Población Clasificada por Sexo y Zona. Año 2007	33
Tabla N° 5. Población de Comasagua por rangos de Edad, año 2007.....	33
Tabla N° 6. Personas Receptoras de Remesas. 2009	34
Tabla N° 7. Indicadores Socioeconómicos de Comasagua.....	35
Tabla N° 8. Indicadores Sociales	36
Tabla N° 9. Total de Hogares y Jefatura de Hogar por Sexo.....	37
Tabla N° 10. Instituciones Gubernamentales	38
Tabla N° 11. Organizaciones no Gubernamentales (ONG´s) en el Municipio de Comasagua	39
Tabla N° 12. Comités que forman la Asociación de Mujeres.....	40
Tabla N° 13. Asociaciones de Desarrollo Comunal Activas y	40
Tabla N° 14. Asociaciones de Desarrollo Comunal Activas.....	41
Tabla N° 15. Total de Pequeñas Empresas, Negocios y	42
Tabla N° 16. Desarrollo Organizacional	47
Tabla N° 17. Composición del Concejo Municipal 2009-2012	50
Tabla N° 18. Finanzas Municipales.....	51
Tabla N° 19. Estructura de los Ingresos Totales Año 2010.....	52
Tabla N° 20. Composición de Ingresos propios Año 2010	53
Tabla N° 21. Análisis Área Servicios y Proyectos	54
Tabla N° 22. Análisis Área de Gobernabilidad Democrática.....	55
Tabla N° 23. ICM Comasagua: Avances y Desafíos	57
Tabla N° 24. Resultados del ICM Comasagua 2011	57
Tabla N° 25. Porcentaje de Viviendas (Urbana) Recibiendo Servicios.....	61
Tabla N° 26. Normativa relacionada con la administración	63
Tabla N° 27. Empresas y Negocios Registrados.....	64
Tabla N° 28. Detalle de negocios por Actividad Económica	64
Tabla N° 29. Clasificación de la Producción Agropecuaria y	69
Tabla N° 30. Número de productores por clasificación de la Producción Agropecuaria, personería jurídica y género. Comasagua	70
Tabla N° 31. Asociaciones empresariales, cooperativas	73
Tabla N° 32. Total Establecimientos y personal ocupado por sector.....	73
Tabla N° 33. Resumen del Taller de Diagnóstico con Sector Privado	78
Tabla N° 34. Líneas Estratégicas.....	87
Tabla N° 35. LE1: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio	90

Tabla N° 36. LE2: Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral.....	92
Tabla N° 37. LE3: Fomento de la Organización Empresarial y de Asocios Público Privado	93
Tabla N° 38. LE4: Seguridad y ordenamiento de la Ciudad	94
Tabla N° 39. LE5: Fortalecimiento de capacidades del Gob. Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad	95
Tabla N° 40. Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de Comasagua	99
Tabla N° 41. Servicios Municipales y Proactividad.....	100
Tabla N° 42. Tasas e Impuestos, Tiempo para cumplir con Regulaciones Municipales .	101
Tabla N° 43. Indicadores de gestión para el monitoreo y evaluación del Plan de Competitividad Municipal (Actores privados y municipalidad)	102

INDICE DE MAPAS

Mapa N° 1. Ubicación Geográfica del Municipio de Comasagua	26
Mapa N° 2. Cantones del Municipio de Comasagua	27

INDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama N° 1. Competitividad.....	19
Diagrama N° 2. Proceso de Formulación de PCM	21
Diagrama N° 3. Dimensiones del Desarrollo Local.....	46
Diagrama N° 4. Organigrama, ALCALDÍA MUNICIPAL DE COMASAGUA (2010)	49

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADESCO: Asociación de Desarrollo Comunal

ANDA: Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados

CDL o CODEL: Comité de Desarrollo Local

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

CDMYPE: Centro de Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas

CENTA: Centro de Transferencia de Tecnología Agropecuaria y Forestal

CNR: Centro Nacional de Registros

CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

COMURES: Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador

CORSATUR: Corporación Salvadoreña de Turismo

SECULTURA: Secretaria de la Cultura

DIGESTYC: Dirección General de Estadística y Censos

EHPM: Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples

ESEN: Escuela Superior de Economía y Negocios

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

FISDL: Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

FUNDE Fundación Nacional para el Desarrollo

FUNDES: Fundación Latinoamericana para el Desarrollo Sostenible

FUSADES: Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social

GIZ: Deutsche GesellschaftFürInternationale

GIS: Geographic Informatic System

ICM: Índice de Competitividad Municipal

IDH: Índice de Desarrollo Humano

INSAFORP: Instituto Salvadoreño formación Profesional

ISDEM: Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal

ISDEMU: Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer

ISTU: Instituto Salvadoreño de Turismo

Km: Kilometro

MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería

MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

MINEC: Ministerio de Economía

MINED: Ministerio de Educación

MIPYMES: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

MITUR: Ministerio de Turismo

MSNM: Metros Sobre el Nivel del Mar

MSPAS: Ministerio de Salud

MTPS: Ministerio de Trabajo

ONG: Organización no Gubernamental.

OG: Organización Gubernamental

ORMUSA: Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz

PCM: Plan de Competitividad Municipal

PEA: Población Económicamente Activa

PET: Población en Edad de Trabajar

PIB: Producto Interno Bruto

PMA: Programa mundial de Alimentos

PNC: Policía Nacional Civil

PNODT: Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial

POA: Plan Operativo Anual

RTI: ReserchTriangleInstitute

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

SACDEL: Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local

SAFIMU: Sistema de Administración Financiera Integrada Municipal

SATMUS: Sistema de Administración Tributaria Municipal Simplificado

SIGET: Sistema Integrado de Contabilidad Gubernamental.

UATM: Unidad de Administración Tributaria Municipal

UES: Universidad de El Salvador

UNFPA: Fondo de Población de las Naciones Unidas, por sus siglas en inglés

USAID: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

VMVDU: Vice-Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano

RESUMEN EJECUTIVO:

1. Presentación

El Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal está dirigido a la construcción de oportunidades de negocios y empleos a nivel local, mediante la mejora de los procedimientos y la gestión municipal en atención al sector privado empresarial y la comunidad. Además, el Proyecto estimula, fomenta y fortalece el diálogo, los vínculos y el apoyo entre las municipalidades y el sector privado, para contribuir a mejorar la calidad de vida en el municipio.

El Proyecto de USAID brinda asistencia técnica y capacitación a las municipalidades participantes para desarrollar su liderazgo económico proactivo, la mejora de la transparencia, el manejo de recursos, el acceso a la información y la regulación y mejora de servicios a las empresas. Además, apoya la formación de redes entre miembros del sector privado, a fin de facilitar un diálogo efectivo, la colaboración regional y la promoción de actividades que se traduzcan en aumento de la inversión y las oportunidades de negocios y empleos a nivel local y microrregional

En este marco, a principios del 2011, las autoridades municipales de Comasagua solicitaron formalmente su participación en el Proyecto. En el Memorando de Entendimiento suscrito entre ambas partes se acordó, como una de las primeras y más importantes actividades, proceder a la formulación de un Plan de Competitividad Municipal bajo una metodología de participación ciudadana. Este instrumento se entiende como una herramienta práctica orientadora de aquellas decisiones políticas cuyo propósito es aumentar las oportunidades de inversión y empleo local.

2. El Plan

El Plan de Competitividad Municipal (PCM) de Comasagua aborda los problemas y necesidades a un nivel sistémico y con un enfoque de largo plazo; moviliza recursos locales y crea sinergias al combinar y complementar esfuerzos públicos, sociales y privados para el logro de una meta común. Es decir, el plan de competitividad municipal requiere de acuerdos del conjunto de actores y sectores interesados. Ya que si los principales interesados no sienten el plan como suyo, difícilmente contribuirán a su implementación.

Plan de competitividad municipal significa la prestación de forma eficiente, transparente y sostenible de los servicios deseados y requeridos por el sector privado empresarial y la comunidad a fin de generar condiciones para atraer inversiones y oportunidades de empleos a nivel local. En este sentido, un plan de competitividad municipal es un documento de consenso y compromiso en el desarrollo de las acciones que le corresponde atender a cada una de las instituciones y sectores participantes en el proceso.

En el presente Plan se entenderá como competitividad municipal o regional el proceso de mejora continua, orientado a desarrollar las capacidades y habilidades de los gobiernos locales y del sector privado, para estimular el incremento de la inversión y las oportunidades de negocios y empleos, con el fin de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes

3. Caracterización del Municipio

El municipio de Comasagua está ubicado en La Libertad, que es un departamento que tiene un Índice de Desarrollo Humano¹ (0.788) mayor que el promedio nacional (0.761), lo cual lo convierte en un territorio receptor de población. En El Salvador, según el último Censo de Población de la DIGESTYC-Ministerio de Economía, 2007, sólo los departamentos de San Salvador y La Libertad son receptores de población; los doce restantes departamentos son expulsores de población.

La composición por sexo es la siguiente: el 50.08% es de sexo masculino y el 49.92% es de sexo femenino. Comasagua tiene 11,742 habitantes², de los cuales el 49.92% son mujeres. La población urbana representa el 24.0% y la rural el 76.0%. El municipio de Comasagua está ubicada en la Cordillera del Bálsamo, posee una extensión territorial de 75.05 km², de los cuales 0.30 km² corresponden al área urbana y 74.75 km² al área rural. Limita al Norte, con Talnique y Santa Tecla; al Este, con Santa Tecla; al Sur, con La Libertad y al Oeste, con Tamanique.

En la época colonial, en 1751 obtuvo el título de Pueblo de Comasagua, y perteneció a la jurisdicción de San Juan Opico. En 1824 pasa con rango de Municipio, a formar parte del Departamento de San Salvador. En 1841 Comasagua es separada de dicho Departamento, y pasa a pertenecer al Departamento de La Libertad, recibiendo el Título de Villa de Comasagua en 1924. La división político-administrativa del Municipio es de 9 cantones, en los que se reconoce la existencia de 41 caseríos. Comasagua se une por carretera mejorada de tierra con el pueblo de Talnique y Tamanique; así mismo, hacia el Puerto de La Libertad con calle de tierra, pasando por el Municipio de Teotepeque. Hacia Santa Tecla se une con carretera pavimentada.

Respecto al peso de las actividades económicas en el Municipio de Comasagua; el VII Censo Económicos 2005 destaca las actividades del sector comercio (71.0%), servicios (11%) e industria (17.0%). Estos tres sectores representaban el 99% de establecimientos y absorbían el 99.4% de las personas ocupadas, no obstante, es preciso considerar que este informe no toma en consideración al sector agropecuario.

Las actividades económicas que desarrolla la población son básicamente agrícolas. Entre las actividades agropecuarias sobresalen la producción de café, maíz, frijol y la ganadería restaurantes. Lo que destaca en el Municipio, especialmente a nivel rural, es una agroindustria muy artesanal, la cual se desarrolla gracias a la cooperación internacional, brindada a través de ONG's, a nivel de grupos familiares y con niños y jóvenes (ej., producción de encurtidos); así como una iniciativa de mujeres dedicadas a la producción de pan.

Las cadenas productivas con potencial de desarrollo que se identifican en el territorio son:

- i. Cadena de Hortalizas y Frutas
- ii. Cadena de Lácteos
- iii. Cadena de Turismo

¹PNUD (2010), Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2010.

²DIGESTYC VI Censo de Población y Vivienda 2007

4. Perfil educativo de Comasagua

En términos educativos, Comasagua³ contaba al 2007 con una escolaridad promedio de 4.4 años para la población de 15 años y más; con una tasa de analfabetismo de 27.1%, muy por arriba del promedio que en el 2007 se presenta tanto a nivel nacional (18.5%) como a nivel departamental (6.2%).

La cobertura escolar en educación media apenas llega al 46.0%, siempre abajo del promedio departamental (56.2%) y nacional (53.8%). La mayor cobertura en educación, se presenta a nivel de primaria (82.6%) y secundaria (74.8%). Respecto a la infraestructura educativa, se cuenta con la misma cantidad de centros que había en el 2007 y el 2008 (19 centros escolares públicos), cantidad que, de acuerdo a información proporcionada por jefe de catastro municipal, al 2011 se mantenía.

5. Índice de Competitividad Municipal

El puntaje general del Índice de Competitividad Municipal⁴ (IMC) para 100 municipalidades de El Salvador se agrupó en cinco categorías de desempeño: Excelente, Alto, Intermedio, Bajo y Muy Bajo. Comasagua no participó en la primera medición efectuada en el año 2009, pero a solicitud de sus autoridades municipales y dado que es parte del “Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal”, fue considerada su inclusión y por ello, se cuenta con el promedio de 5.59 de desempeño otorgada en el 2011 por los dueños de negocio del Municipio.

6. Diagnóstico sectorial

Los resultados del diagnóstico⁵ participativo bajo el liderazgo del Gobierno Local y con la participación de actores privados y organizaciones de la población, sociedad civil y otros identificados durante el proceso, se resumen a continuación.

Resumen del Taller de Diagnóstico con Sector Privado (Artesanas/os, empresas comerciales, de servicios y transportistas)

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
1. Atractivos recursos naturales como base para el desarrollo turístico, es un municipio eco turístico	1. Turismo receptivo de San Salvador y municipios aledaños	1. Escaso equipamiento e infraestructura para la producción y comercialización de productos locales	1. Ocurrencia de desastres naturales que afectan la actividad productiva
2. Dispone de recurso humano calificado y organizado	2. Existencia de ONG'S y OG'S para el fortalecimiento de capacidades	2. Falta de integración del sector comercial/organización de los productores	2. Alta competencia de otros destinos turísticos
3. Se ofrece seguridad y limpieza al ciudadano local y al que lo visita.	3. Con apoyo de MITUR, CEDEMYPE, CONAMYPE promoción de unos productos lugares/destinos turísticos como	3. Dificultad para obtener recursos materiales y equipo en el lugar	3. Delincuencia
4. Apoyo del gobierno local		4. Dificultad para	4. Competencia desleal de comerciantes que vienen al municipio
5. Facilidad de transporte, comunicación y acceso vial para movilización de personas y			5.

³UNICEF (2010) Compendio de perfiles educativos por departamento

⁴USAID (2009) Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador

⁵Resumen obtenido de los resultados del trabajo de actores privados y municipales, reunidos en taller de trabajo el de ... de 2011.

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
productos 6. Cercanía con capital 7. Vienen personas de fuera a cortar a este municipio lo que incrementa la demanda de productos locales. 8. Apoyo de las ONG para el desarrollo de las comunidades: ✓ Capacitaciones y dotación de equipo de trabajo ✓ Talleres de bisutería, elaboración de tarjetas, crianza de pollos, huertos caseros, etc.	zona cordillera del bálsamo y organización de actividades para los fines de semana con el fin de dar a conocer platos típicos, artesanías, etc. 4. Instituciones y Agencias de cooperación dan fondos al ecoturismo: Salvanatura 5. Promoción de inversión externa 6. Negocios aledaños al municipio contratan mano de obra especializada 7. Nuevas tecnologías para dar a conocer Comasagua: Página web, Internet, etc.	acceder a financiamiento y políticas de créditos blandos 5. Deficientes capacidades en el recurso humano para desarrollar algunas actividades 6. Falta de promoción de lugares y productos locales 7. La dificultad, por el mal estado de las vías, para transportar materia prima hacia los lugares de las zonas rurales y para sacar a vender sus productos 8. Comité turístico no está conformado con las personas idóneas. 9. Baja comunicación del gobierno local en acciones productivas relacionadas 10. No integración del personal de la alcaldía en problemáticas del municipio	

6. Visión

Como marco de orientación a la elaboración del Plan de Competitividad del Municipio de Comasagua, se procedió a la construcción de una Visión de Competitividad de Largo Plazo que mezcla principios, objetivos y metas que orientarán los esfuerzos de los actores privados y del Gobierno Municipal durante los próximos 5 años.

- i. Comasagua, en el 2016 se consolida como un Municipio posicionado en la oferta turística nacional en virtud de sus recursos poco explorados.
- ii. Un municipio que genera oportunidades de desarrollo personal, social y económico, potenciando especialmente los sectores agropecuario, comercial y de servicios a través del apoyo al emprendedurismo, la micro, pequeña y mediana empresa, como ejes del crecimiento económico local.
- iii. Un Municipio ordenado, seguro y limpio, con negocios en constante crecimiento, donde su tejido empresarial está organizado y en coordinación estratégica con el

Gobierno Local que realiza una gestión transparente en el manejo de los fondos y ofrece condiciones para el establecimiento y desarrollo de negocios.

7. Objetivos y Líneas Estratégicas

Los objetivos estratégicos así como los resultados a obtenerse de la ejecución del Plan de Competitividad Municipal, descansarán en el trabajo que los actores locales realicen en las líneas estratégicas identificadas del Municipio.

Objetivos y Líneas Estratégicas

Objetivos	Líneas Estratégicas
<p>O1: Fomentar la producción de bienes y servicios locales (agrícolas, pecuarios, agroindustriales e industriales) de calidad, innovadores y con valor agregado que cumplan con las expectativas y demanda de clientes, aprovechando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recursos Naturales: Tierras fértiles, abundancia de agua y una extensión de bosques de cafetales ventajosa. ✓ Potencial turístico: Lugares turísticos y arqueológicos como El Peñón, Zona boscosa, etc. ✓ Apoyar la Asociación de Mujeres Comasaguenses y otros emprendedores en el Municipio. 	LE1: Fortalecimiento de la actividad turística del Municipio
<p>O2: Potenciar la calificación de la mano de obra local para el trabajo y emprendimiento, en alianza con las instituciones educativas y de formación técnica presentes en el municipio, definiendo programas de formación, capacitación y tecnificación, de acuerdo con las necesidades de los trabajadores y empresarios del Municipio.</p>	LE2: Formación del recurso humano e inserción laboral
<p>O3: Generar los espacios de concertación entre el gobierno local y los empresarios (entiéndase negocios y otros emprendimientos) a fin de facilitar la organización empresarial por medio del fomento de grupos asociativos y la vinculación con las instituciones gubernamentales, no gubernamentales y financieras en apoyo a la competitividad del Municipio.</p>	LE3: Fomento de la organización empresarial y de socios público privado.
<p>O4: Lograr en los ciudadanos la afabilidad, el buen trato, calidez humana, hospitalidad y respeto a bienes y valores; que conlleven a mejorar las condiciones de seguridad para la actividad económica en el Municipio, imprimiendo así marca de territorio a una ciudad con destino turístico.</p>	LE4: Seguridad y ordenamiento de la Ciudad
<p>O5: Modernizar la gestión de la municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad, bajo criterios de calidad, eficiencia y transparencia, para la promoción del empleo local, el emprendedurismo⁶ y la atracción de nueva inversión o localización de actividades económicas.</p>	LE5: Fortalecimiento de capacidades del GL para el ejercicio de sus competencias en competitividad

⁶Emprendedurismo: proceso de identificar, desarrollar y dar vida a una visión, que puede ser una idea novedosa, una oportunidad o sólo una mejor manera de hacer las cosas; y cuyo resultado final es la creación de una nueva empresa, formada bajo condiciones de riesgo e incertidumbre

8. Programas y Proyectos

A continuación se presentan los programas y proyectos a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo

LÍNEAS ESTRETÉGICA 1	FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA DEL MUNICIPIO				
	PROGRAMAS	PROYECTOS	Prioridad		
			CP	MP	LP
Fomento del turismo recreativo	1. Identidad y mercadeo territorial: Construcción y proyección de una imagen del territorio.	X			
	2. Desarrollo de eventos y actividades recreativas.		X		
	3. Señalización vial y de servicios turísticos, así como la nomenclatura en la ciudad; que oriente a locales y extranjeros.	X			
	4. Creación de un directorio turístico y mapa anexo: Identificación de oferta de productos y servicios	X			
	5. Formar grupos de Guías turísticas		X		
	6. Programación de eventos nacionales enfocando como escenario principal la promoción de productos y servicios turísticos			X	
	7. Elaboración de Plan de promoción turística del municipio: a. Crear una marca de ciudad/villa/pueblo b. Hacer una caseta de información turística en el parque central y dar a conocer los atractivos turísticos del municipio, patrimonios de trabajo y negocios artesanales. c. Dar a conocer los atractivos de cada lugar, sus recursos, su cercanía, actividades, etc. d. Tener un operador turístico que de reseña histórica de los diferentes lugares de este municipio así como de lo que ofrecen los lugareños e. Aprovechar la organización y promoción del turismo nocturno f. Actualizar la página web del municipio g. Enlazar las estaciones radiales que ya se encuentran en el municipio con otras radios o medios televisivos para ofrecer los productos locales, tanto al turista nacional como al extranjero. h. Desarrollo de tours turísticos por diferentes lugares y negocios artesanales, gastronómicos, etc. (Promocionarlos a través de la radio y TV) i. Organizar eventos artísticos para atraer turistas j. Organizar ferias gastronómicas de parte del sector de restauranteros para degustar diferentes menús k. Organizar ferias artesanales	X			
Promoción del entorno físico	1. Habilitación de espacios para parqueos públicos.	X			
	2. Construcción y mantenimiento de servicios sanitarios públicos, limpios, accesibles y con	X			

LÍNEAS ESTRETÉGICA 1	FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA DEL MUNICIPIO			
PROGRAMAS	PROYECTOS	Prioridad		
		CP	MP	LP
(Desarrollo de infraestructura y equipamiento) para la producción y comercialización de productos locales y la atracción y retención de factores productivos	seguridad.			
	3. Desarrollo de infraestructura y equipamiento de lugares turísticos.	X		
	4. Construcción de una Plaza o Mercado artesanal		X	
	5. Identificación de lugares con potencial turístico para: a. Promover la comercialización de rutas turísticas, b. Convertirlos en polos de desarrollo para las MYPES del municipio, etc.	X		
	6. Identificación organización, desarrollo e impulso de cadenas de actividades productivas de mayor potencial: sectores agrícola, industrial (artesanal) y servicios.		X	
	7. Mejorar la red vial del Municipio para que el comercio y desarrollo turístico fluya.	X		

LÍNEAS ESTRETÉGICA 2	FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO E INSERCIÓN LABORAL			
PROGRAMAS	PROYECTOS	Prioridad		
		CP	MP	LP
Fortaleciendo la capacidad del recurso humano	1. Vinculación del círculo académico, la innovación y el sector productivo local.		X	
	2. Transferencia tecnológica e intercambio de experiencias locales.		X	
	3. Fortalecimiento de capacidades a personal que trabaja en comedores, restaurantes y artesanos: a. Atención al cliente, b. Guías turísticos para orientar e informar a los turistas nacionales y extranjeros, que puedan dar a conocer historia del municipio. c. Capacitación en computación, d. Impartir cursos de idioma inglés para atender turistas extranjeros	X		
	4. Fortalecimiento de capacidades a dueños de sus propios negocios, logrando más productividad: Administración de negocios, análisis de costos y ganancias, etc.		X	
	5. Fortalecimiento de capacidades emprendedoras para producción turística: talleres en los cantones y zonas urbanas		X	
	6. Desarrollo de capacitaciones en la elaboración de tarjetas y enmarcado de los cuadros (Red Solidaria) Colonia Venezuela			X
Ampliando oportunidades laborales	1. Estudio sobre oferta y demanda laboral en el municipio.		X	
	2. Fortalecimiento y articulación efectiva con Bolsas de Empleo de la zona	X		
	3. Promoción de empleo local		X	
	4. Promoción de ferias de emprendedores		X	
	5. Promoción de Ferias artesanales	X		
	6. Articulación de oferta educativa y demanda sector productivo		X	
	7. Alianzas del municipio y el círculo académico y universitario: Universidad Matías Delgado, UCA, etc.		X	
	8. Fomento de créditos accesibles		X	
	9. Fomento de ferias de productores		X	
	10. Generar dialogo con actores públicos-privados	X		
	11. Identificar a posibles inversionistas		X	

LÍNEAS ESTRETÉGICAS	FOMENTO DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y DE ASOCIOS PÚBLICO PRIVADO			
PROGRAMAS	PROYECTOS	Prioridad		
		CP	MP	LP
Promocionando la asociatividad y Cooperación entre actores privados	1. Conformación de grupos asociativos homogéneos, capacitarlos y asesorarlos para su conformación legal como microempresas y/o para su desarrollo como grupo asociado: a. Promoción de asociación de empresarios de servicios gastronómicos b. Promoción de asociación de empresarios de Transporte c. Promoción de asociación de empresarios de productos artesanales d. Promoción de asociación de empresarios de sector comercio	X		
	2. Incorporación de establecimientos y/o grupos asociativos (microempresas) a gremios regionales, departamentales o nacionales.		X	
	3. Articulación de los diferentes sectores de la producción	X		
	4. Formación de redes entre actores públicos, entre actores privados y entre públicos y privados.		X	
Desarrollo de Alianzas Estratégicas entre sectores público y privado	1. Alianzas del municipio con el Ministerio de Turismo para incorporarse a Pueblos Vivos y otros proyectos	X		
	2. Alianzas del municipio con el círculo académico y universitario	X		
	3. Fortalecer vínculos entre el sector privado y el sector público en el desarrollo de iniciativas comunes ligadas con la competitividad, la productividad y la generación de empleo: Generación de dialogo con actores públicos-privados	X		
	4. Articulación con instancias como MITUR, ISTU, Cámara de Turismo, etc. para gestionar programación de eventos nacionales en el municipio.	X		
	5. Reestructuración de Comité turístico integrando actores privados al mismo	X		
	6. Asocio público-privado	X		
	7. Asocio público-público		X	
	8. Transferencia tecnológica e intercambio de experiencias locales		X	

LÍNEAS ESTRETÉGICA4	SEGURIDAD Y ORDENAMIENTO DE LA CIUDAD			
PROGRAMAS	PROYECTOS	Prioridad		
		CP	MP	LP
Fortaleciendo la seguridad ciudadana.	1. Implementación de Proyecto “Comasagua: Ciudad Eco-Turística con Zonas Seguras”.	X		
	2. Identificación de lugares de mayor peligrosidad y promoción de más seguridad.	X		
	3. Establecer mecanismos de denuncia ciudadana sin exponerse, que sea anónimo para evitar los actuales riesgos de la denuncia y no haya miedo de hacerlo.	X		
	4. Buscar la colaboración de las comunidades en la prevención de la delincuencia, en barrios, colonias, cantones y caseríos.	X		
	5. Identificación e intercambio de experiencias positivas en municipios vecinos o de la región, en función del control de la violencia.		X	
	6. Involucramiento de actores privados y otros sectores en el manejo del tema de seguridad y prevención de violencia	X		
Educación ciudadana para disfrutar una ciudad segura	1. Divulgar y aplicar ordenanzas municipales para rescate y funcionamiento óptimo de sitios públicos (parque, aceras, etc.)		X	
	2. Desarrollo de programas de capacitación sobre “Reducción de violencia intrafamiliar”		X	
	3. Establecimiento de alianzas con universidades que poseen carreras de leyes y desarrollo de programa de prevención.		X	
	4. Implementación de talleres para conocer las leyes que rigen al país.		X	
Ciudad ordenada y limpia para fomentar el turismo.	1. Campaña a la población en el área del manejo de desechos	X		
	2. Ejecutar proyecto de señalización y nomenclatura en la ciudad, que indique a los turistas adonde se encuentran, servicios que se ofrecen y otros	X		
	3. Equipamiento de contenedores o depósitos para depositar la basura en su lugar, iniciando en las principales calles del municipio	X		
	4. Desarrollar campañas de limpieza permanente cuadra por cuadra y en zona rural, incentivando el buen uso de los basureros, premiando buenas prácticas involucrando a la gente de la zona (no solo en días festivos como Semana Santa, Agosto, etc.)		X	
	5. Ofrecer talleres de valores, teatro, danza, cocina, cursos de verano y otros.	X		
	6. Ejecutar campañas de educación ambiental	X		

LÍNEAS ESTRETÉGICAS	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL			
PROGRAMAS	PROYECTOS	Prioridad		
		CP	MP	LP
Fortalecimiento de capacidades municipales	1. Crear un ente u oficina municipal que atienda el Desarrollo Económico Local: a. Desarrollar y aprobar propuesta formal de organización de la unidad b. Capacitar al personal encargado de la unidad de DEL y a los que se coordinan con ella.	X		
	2. Actualización de registro catastral:		X	
	3. Implementación de Plan de registro de contribuyentes de zonas rurales.	X		
	4. Equipamiento de unidades municipales a. Identificación de necesidades de equipo b. Adquisición de herramientas y equipo de trabajo		X	
	5. Desarrollar e implementar sistema de comunicación interna, mejorando coordinación de actividades de diferentes áreas de la municipalidad, orientadas hacia un objetivo.	X		
	6. Análisis de procedimientos relacionados con trámites realizados por dueños de negocios (tributarios) e identificación de mejoras	X		
Municipalidad de puerta abierta y segura	1. Desarrollar e implementar sistema de comunicación externa, para mantener informados a dueños de negocios y recibir sus opiniones y propuestas, en función de trámites, regulaciones y obligaciones tributarias, así como sus derechos, obligaciones y otros asuntos ligados al ambiente “amigable con los negocios” y así evitar malestares y contratiempos: a. Creación de página web del municipio	X		
	2. Implementar mecanismos de transparencia y participación ciudadana como los siguientes: a. Las Sesiones Públicas del Concejo Municipal, b. Rendición de cuentas, c. Instalación de buzón de quejas y sugerencias d. los Comités de Desarrollo Local (CDL), e. El Presupuesto de Inversión Participativa, f. La Consulta Popular, g. El Cabildo Abierto, h. El Plan de Inversión Participativo y, i. La Consulta Vecinal Sectorial j. Implementación de un mecanismo de quejas	X		

LÍNEAS ESTRETÉGICAS	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL			
PROGRAMAS	PROYECTOS	Prioridad		
		CP	MP	LP
	3. Creación de espacios con actores privados para discutir temas de interés para el crecimiento de sus actividades: <ul style="list-style-type: none"> a. Prevención de violencia b. Construcción de plan de contingencia para prepararse ante terremotos, depresiones tropicales, etc. c. Organizar rutas de evacuación, d. Cargas tributarias, procedimientos y trámites, etc. e. Coordinar con instituciones amigas (Plan Internacional, ORMUSA, Un Techo para mi País, etc.) la construcción de bordas y bóvedas. 	X		
Fomento a las actividades productivas	1. Elaborar inventario de productos turísticos			X
	2. Desarrollar Plaza/ mercado Comercial Municipal para reubicar e instalar vendedoras/es artesanales: <ul style="list-style-type: none"> a. Levantamiento de diagnóstico participativo con comerciantes y artesanas b. Preparar una propuesta de infraestructura c. Aprobar propuesta y, d. Desarrollar solución 		X	
Ordenando el territorio municipal	1. Establecer planes de ordenamiento territorial en el municipio para definir diferentes usos del suelo y actividades		x	
	2. Desarrollar capacitaciones, diálogos e intercambios de experiencia con técnicos de Oficina de Planificación de la Asociación de Municipios de la Región (OPAMUR) sobre aplicación de normativa.	x		

De acuerdo al análisis efectuado en el capítulo III, la municipalidad de Comasagua debe poner el énfasis en la superación de los siguientes subíndices:

- Servicios Municipales (3.76): Este es el mayor reto para esta municipalidad, ya que a Antiguo Cuscatlán sus actores privados le otorgaron la nota máxima de 10; sin embargo, aunque no le apueste a superar la mejor nota, al menos debe mejorar la puntuación y retomar los programas, proyectos y acciones que en las líneas estratégicas 1, 3, 4 y 5; se proponen junto con los actores del sector privado, para trabajar en función de lo que en esta área demanden.
- Tasas e impuestos (4.13): Este índice representa un desafío grande para la administración municipal, ya que tendrá que poner en marcha estrategias efectivas y eficientes orientadas a superar el valor obtenido en la medición del 2011, enfrentándose principalmente a la cultura del no pago de mucha de la población residente en el municipio. La nota "máxima" obtenida a nivel nacional fue de 8.89.
- Pro actividad (4.88): La labor de este gobierno municipal ha sido muy rica en cuanto a buscar soluciones a problemas de comunicación vial y de oportunidades de negocios y emprendimientos que enfrentan algunos sectores, como los y las artesanos(as) y pequeños comerciantes rurales (emprendedores). Esto les ha llevado a apoyar con transporte para trasladarse a lugares donde se realizan ferias de productos a vendedoras y sus ventas; así como a promover, en coordinación con MITUR y el Comité de turismo, las Noches Turísticas. Si bien la nota obtenida está cerca del 5, todavía hay mucho que superar para alcanzar al menos la máxima puntuación otorgada, por los actores del sector privado del Gobierno de la Municipalidad de La Libertad, de 8.40.

Los programas y proyectos a desarrollar para superar esos subíndices se describen en las diferentes líneas estratégicas presentadas en este plan.

8. Organización para la Implementación y Seguimiento del Plan de Competitividad Municipal

Comité de Competitividad Municipal CCM

La organización institucional para la implementación y desarrollo del Plan de Competitividad del municipio de Comasagua se estructurará en el marco del Comité de Competitividad Municipal, considerando que este equipo, conformado por diferentes entidades y actores privados, tiene una dinámica que mueve el trabajo y ha asumido un compromiso para el éxito del mismo; partiendo a la vez de que se fortalecerá la vinculación de otros actores e instituciones importantes.

Las principales funciones del Comité de Competitividad Municipal CCM se resumen a continuación:

- a) Coordinar y velar por el buen desarrollo de las actividades requeridas para garantizar la exitosa implementación del Plan de Competitividad;
- b) Dar seguimiento a los programas, proyectos e implementación de acciones del Plan de Competitividad Municipal desarrollados;
- c) Designar espacios idóneos en la municipalidad o en el Municipio, para realizar reuniones vinculadas a las actividades del Plan de Competitividad;
- d) Asegurar la asistencia de funcionarios, actores privados, miembros de la academia y otros, a reuniones, presentaciones, capacitaciones y otras actividades necesarias para la efectiva y ejecución del plan.

Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de Comasagua
(Período 2011-2013)

No.	Nombre	Negocio o empresa/ Institución	Sector al que pertenece
1)	José Lito Pérez Sánchez	Alcaldía Municipal	Público
2)	Ana Rosa Calderón	Arte Comasagua	Privado
3)	Pedro Antonio Alas	PNC	Público
4)	Rosa Delmy Guzmán	Comité de Mujeres El Faro/ Elaboración y venta de dulces	Privado
5)	Ricardo Fuentes	Tienda Cristina	Privado
6)	María Delmy Linares	Asociac. Coop. De mujeres/ Ropa teñido en añil	Privado
7)	Anna Eudice Violantes	Comité de Mujeres, Caserío La Dalia/ panadería	Privado
8)	Julio René Ferrufino López	Transportes Ferrufino	Privado

El período de gestión del Comité de Competitividad municipal es de 2 años y se reunirán ordinariamente cada mes y extraordinariamente las veces que sea necesario.

9. Indicadores de Seguimiento del Plan de Competitividad Municipal

Se presenta un conjunto de indicadores que en coordinación con los actores privados han sido diseñados para que el Comité de Competitividad Municipal evalúe periódicamente los logros alcanzados, los obstáculos enfrentados y de esa manera identifiquen las acciones de mejora que se deben implementar para asegurar el éxito del PCM

**Indicadores de gestión para el monitoreo y
evaluación del Plan de Competitividad Municipal**

Indicadores	2012	2013	2014	2015	2016
Acuerdo Municipal que legitima al Comité de Competitividad Municipal (CCM) como la organización encargada de velar por la implementación del Plan de Competitividad Municipal	1	-	-	-	-
Número de reuniones que al menos ha sostenido el CCM en cada año descrito	6	12	12	12	12
Número de Diálogos público- privado que al menos han sido desarrollados con apoyo del CCM	2	3	4	4	4
Cantidad de iniciativas, actividades y/o proyectos desarrollados en apoyo a la atracción de inversiones y al mejoramiento del ambiente local para hacer negocios: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de <i>Plan de promoción Turística</i> del municipio, • Identificación organización, desarrollo e impulso de eventos con sectores económicos: Ferias artesanales, gastronómicas, etc., • Desarrollo de eventos y actividades recreativas. • Señalización vial y de servicios turísticos, así como la nomenclatura en la ciudad. • Creación de un directorio turístico y mapa anexo: Identificación de oferta de productos y servicios • Formar grupos de Guías turísticas • Habilitación de espacios para parqueos públicos. • Construcción y mantenimiento de servicios sanitarios públicos, limpios, accesibles y con seguridad. 	4	10	12	16	20

Indicadores	2012	2013	2014	2015	2016
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de infraestructura y equipamiento de lugares turísticos. • Construcción de una Plaza o Mercado artesanal • Identificación de lugares con potencial turístico • Mejorar la red vial del Municipio para que el comercio y desarrollo turístico fluya • Estudio sobre oferta y demanda laboral en el municipio y Articulación de oferta educativa y demanda sector productivo • Fortalecimiento y articulación efectiva con la Bolsa de Empleo de la zona • Promoción de ferias de empleo local • Fomento de créditos accesibles • Promoción de Ferias artesanales • Promoción de Ferias de productores • Alianzas del municipio y el círculo académico y universitario: Universidad Matías Delgado, UCA, etc. 					
Número de capacitaciones desarrolladas en apoyo al fortalecimiento de capacidades de emprendedores	3	4	6	6	8
Mecanismos de transparencia y participación que al menos se han implementado: <ul style="list-style-type: none"> • Rendición de cuentas, • Instalación de buzón de quejas y sugerencias, • Sesiones públicas de Concejo Municipal, • Creación y mantenimiento de página web, etc. 	2	2	4	4	6

PRESENTACIÓN

Unos de los mayores problemas de la villa de Comasagua lo constituyen sus elevados índices de pobreza, inequidad, bajas y desarrollo del comercio informal. Es por eso que el presente Plan de Competitividad Municipal está enfocado a no dejar avanzar la deuda social y económica. En cada una de sus líneas, programas y proyectos está la clave para lograr una ciudad integrada, responsable, competitiva y solidaria. Lo que se busca es que el número de personas en condiciones de exclusión y vulnerabilidad sea cada vez menor. No se trata de ser asistencialistas, sino de ser social y políticamente responsables con la inclusión social y exigir corresponsabilidad de los diversos actores de la sociedad.

Al mismo tiempo esas condiciones de desarrollo con equidad darán verdadero sentido competitivo. En Comasagua se continuará con un enfoque integral y territorial del desarrollo, potenciando sus capacidades y capitales propios, buscando apertura e intercambio con la región y el país, fortaleciéndose como municipio, proyectándose como centro de actividades culturales, artísticas y turísticas que amplíen las oportunidades de negocios y su posicionamiento global.

Ustedes participaron en la construcción de este Plan, tenemos un camino y tenemos mucho trabajo por hacer. La labor conjunta de todos hará que los logros nos lleven a vivir y a mostrar un municipio con oportunidades.

Ing. Danilo de Jesús Molina
Alcalde de Comasagua

INTRODUCCIÓN

El Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal apoya a las municipalidades a mejorar sus niveles de competitividad y desarrollar un entorno amigable con los negocios que fomente y fortalezca el espíritu emprendedor de hombres y mujeres, para generar nuevas inversiones, negocios y empleos a nivel local, y facilitar con ello, el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del municipio. El Proyecto atiende a 50 municipalidades y es ejecutado por RTI International con el apoyo de FUNDE que atiende a 30 municipalidades en el oriente y centro del país y, SACDEL que atiende a los 20 restantes en la zona occidental y central.

Las intervenciones del Proyecto se dirigen a la remoción de barreras a la inversión y al crecimiento económico local; al fortalecimiento de la capacidad administrativa de las municipalidades y de prestación de servicios a los empresarios y a la comunidad; a estimular el mayor dinamismo de los gobiernos locales en promover la actividad económica, e impulsar alianzas público-privadas en el municipio.

En ese marco, el Proyecto estimula la incorporación del sector privado a procesos participativos de desarrollo económico local. Las acciones priorizadas son plasmadas en Planes de Competitividad Municipal a ser ejecutados por la municipalidad con el apoyo del sector privado.

USAID desarrollará programas de capacitación y asistencia técnica especializados para mejorar la competitividad municipal; asimismo, apoyará el crecimiento de los sectores productivos a través de capacitación y asistencia técnica para: el desarrollo de capacidades empresariales y de la fuerza laboral, asociatividad de empresarios, el fortalecimiento de redes de mujeres de negocios, el desarrollo de un concurso de planes de negocios, ferias de promoción de inversiones, productos y empleos, entre otros.

El Proyecto contempla entre otros, crear y registrar 200 nuevos negocios y 5,000 nuevos empleos; conformar al menos 2 asociaciones empresariales, fortalecer al menos 2 redes de mujeres de negocios, desarrollar 2 eventos de promoción de inversiones y productos y ferias de empleo para jóvenes en microrregiones.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA



CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA

I.1 Concepto de competitividad municipal

En el 2009, el Programa de USAID “Promoción de Oportunidades Económicas” desarrolló el Proyecto “Índice de Competitividad Municipal (ICM)” ⁷herramienta que mide el ambiente amigable de negocios en El Salvador, con el propósito de identificar la capacidad que tienen los gobiernos locales para generar y hacer cumplir las normativas relativas al desarrollo del sector privado.

Asimismo, al comparar los resultados de los índices de competitividad entre las municipalidades se genera un espíritu de sana competencia que las motiva a superar los obstáculos identificados para la generación de negocios y empleos a nivel local y a crear un clima de negocios favorable a las inversiones nacionales y extranjeras ⁸ en el marco de las oportunidades proporcionadas por los tratados de libre comercio y las políticas públicas nacionales y municipales de desarrollo económico.

El Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal está dirigido a la construcción de oportunidades de negocios y empleos a nivel local, mediante la mejora de los procedimientos y la gestión municipal en atención al sector privado empresarial y la comunidad. Además, el Proyecto estimula, fomenta y fortalece el diálogo, los vínculos y el apoyo entre las municipalidades y el sector privado, para contribuir a mejorar la calidad de vida en el municipio.

¿Qué entendemos por competitividad?

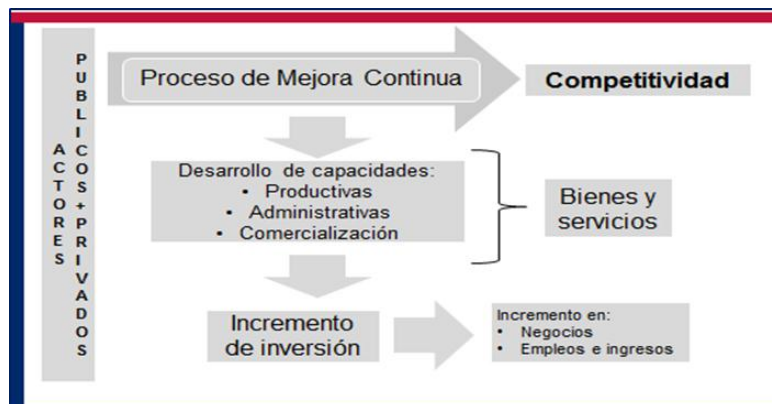
Competitividad se conceptualiza como el proceso de mejora continua para desarrollar la capacidad de producción, administración, comercialización de productos y servicios de la actividad pública y privada del municipio o región. La competitividad busca

aumentar la inversión y las oportunidades de negocios y empleos en beneficio de sus habitantes.

Para asumir estas responsabilidades, los gobiernos locales, el sector empresarial y las organizaciones sociales construyen acuerdos sobre la visión de futuro que quieren para sus territorios y población, proponiendo desarrollar nuevas formas de cooperación.

Los municipios competitivos son aquellos que tienen la capacidad de transformarse, de aprovechar sus ventajas comparativas y construir modelos de gestión competitivos a partir de los recursos disponibles, tanto humanos como materiales, técnicos, financieros y territoriales, apostando a una mejora continua que les permita crecer y adquirir las

Diagrama N° 1. Competitividad



⁷Resumen Ejecutivo del Informe del Índice de Competitividad Municipal - ICM 2009.

⁸Índice de Competitividad Municipal 2009. Resumen Ejecutivo

capacidades necesarias para incrementar la producción, la administración y el mercadeo de los bienes y servicios que provee la dinámica empresarial local.

Es en este contexto, que se plantea el Plan de Competitividad del municipio de Comasagua, con un marco de acción que permite alinear las decisiones públicas y privadas, así como la formulación de alternativas y acciones que se requieren para consolidar el desarrollo del municipio.

I.2 Plan de Competitividad Municipal

Un plan de competitividad municipal aborda los problemas y necesidades a un nivel sistémico y con un enfoque de largo plazo; moviliza recursos locales y crea sinergias al combinar y complementar esfuerzos públicos, sociales y privados para el logro de una meta común. Es decir, el plan de competitividad municipal requiere de acuerdos del conjunto de actores y sectores interesados. Ya que si los principales interesados no sienten el plan como suyo, difícilmente contribuirán a su implementación.

Plan de competitividad municipal significa la prestación de forma eficiente, transparente y sostenible de los servicios deseados y requeridos por el sector privado empresarial y la comunidad a fin de generar condiciones para atraer inversiones y generar empleos a nivel local. En este sentido, un plan de competitividad municipal es un documento de consenso y compromiso en el desarrollo de las acciones que le corresponde desarrollar a cada una de las instituciones y sectores participantes en el proceso.

Dentro de este marco, el proceso de planificación requiere de los siguientes elementos:

- a. La construcción de una visión común de desarrollo local, incluyendo una posición de consenso sobre problemas y oportunidades actuales;
- b. La definición concertada de una ruta clara y viable para gestionar los cambios necesarios en la situación actual;
- c. El establecimiento de los roles y compromisos de los actores claves involucrados en diferentes momentos del proceso;
- d. La definición de metas específicas por alcanzarse en el logro de cada objetivo;
- e. El diseño de mecanismos de contraloría ciudadana, monitoreo y evaluación;
- f. La incorporación de todos/as los/as actores públicos y privados claves del municipio, en el proceso de formulación, ejecución y evaluación del Plan.

En síntesis, la competitividad municipal requiere de un gobierno local que asuma responsablemente la función de promover y facilitar la participación de los diferentes actores y sectores para la elaboración y el logro de los objetivos planteados en el Plan. Se espera, asimismo, que la municipalidad sea la primera institución que profile sus programas y proyectos específicos para lograr las metas estratégicas acordadas con los actores y sectores interesados en impulsar el crecimiento económico local.

I.2.1 Metodología para elaboración del Plan de Competitividad Municipal

El presente Plan ha sido construido en forma participativa y con el compromiso del Gobierno Local de asumir la responsabilidad de facilitar las condiciones necesarias para la participación el sector privado⁹ desde el proceso de diagnóstico hasta el seguimiento e implementación del Plan de Competitividad Municipal (PCM).

Para la construcción participativa del PCM se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- A. Actividades previas
- B. Proceso de formulación del Plan

Diagrama N° 2. Proceso de Formulación de PCM



A. Actividades previas

Las actividades principales de esta etapa son:

- A.1 Presentación del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal al Concejo Municipal, con el objetivo de dar a conocer las principales actividades del Proyecto y la obtención del compromiso político de su participación; además se aprovechó la oportunidad de solicitar la designación de los/as Contrapartes Municipales y los/as encargados de dar seguimiento a todas las actividades del Proyecto.

⁹En este caso serán los empresarios locales de todo tipo, asociaciones (cooperativas, gremiales, etc.), OG y ONG's presentes en el municipio.

A.2 Presentación del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal a empleados municipales vinculados con las actividades del Proyecto, con el objetivo de que los empleados se empoderen del Proyecto y se vinculen al mismo.



A.3 Reuniones de coordinación con los/as contrapartes municipales, con el objetivo de planificar las actividades para la construcción del Plan de Competitividad Municipal, además de la identificación preliminar de los actores privados a fin de invitarlos a los talleres para la construcción del Plan.

A.4 Reuniones con personal municipal a fin de obtener información preliminar para la construcción del diagnóstico inicial.

A.5 Presentación del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal a los actores privados presentes en el municipio, con el objetivo de motivarlos a participar en la construcción del Plan de Competitividad Municipal y obtener su compromiso.

A.6 Conformación del Grupo Gestor, actividad que se realizó en la actividad de presentación del Proyecto a los actores privados, en la que se les motivó a participar en esta iniciativa, con el fin de participar en conjunto con las contrapartes municipales, en la planificación de las actividades para la construcción del Plan.

A.7 Capacitación básica a los/as contrapartes municipales sobre el tema de competitividad municipal, con el objetivo de estandarizar los conceptos de esta temática e iniciar todos/as sobre una misma base conceptual.

A.8 Obtención de información preliminar, se obtuvo la información preliminar, constituida por documentación existente obtenida en las visitas de observación, en las entrevistas con actores claves de la municipalidad y de documentación secundaria.

B. Formulación del Plan

En esta etapa las principales actividades fueron:

B.1 Diagnóstico preliminar.

Previamente al Taller de diagnóstico, se elaboró el diagnóstico preliminar con la información secundaria obtenida en las vistas al municipio, a las entrevistas con personal clave y a la documentación bibliográfica relativa al municipio (Censo económicos, Almanaque 262, Planes estratégicos, información de catastro, otra información relevante relativa al municipio, etc.).



Taller para formulación de Plan de Competitividad Municipal

B.2 Taller de Diagnóstico Participativo con actores privados (FODA)¹⁰.

Como metodología de diagnóstico se utilizó el análisis participativo FODA, con grupos de actores económicos del municipio y de la región, así como representantes de las organizaciones e instituciones que actúan en el municipio. El FODA es el análisis de la situación interna, que se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades y de la situación externa, que se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

- a. Fortalezas: elementos internos y positivos que contribuyen a mejorar las condiciones del municipio.
- b. Debilidades: elementos, recursos, habilidades y actitudes que constituyen barreras para lograr la buena marcha y/o desarrollo del Municipio.
- c. Oportunidades: situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.
- d. Amenazas: situaciones negativas externas que pueden afectar negativamente las condiciones del municipio.

El taller de diagnóstico FODA con los actores privados, se realizó tomando en cuenta las siguientes actividades:

- a. Primeramente se validó el diagnóstico preliminar.
- b. Se conformaron grupos de trabajo. (el número de grupos de acuerdo a los sectores económicos del municipio, así: servicios, comercio, industrial, agrícola, institucional, etc.)
- c. Elección de coordinador/a, facilitador y secretario (para tomar notas).
- d. Con preguntas orientadoras se obtuvieron los insumos necesarios de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para la construcción del diagnóstico respectivo.
- e. En plenaria la/el facilitador de cada mesa de trabajo, expuso la información obtenida por cada mesa.
- f. Cada una de las mesas, retroalimentó su trabajo en función de los aportes del resto de los participantes en la plenaria.
- g. Una vez aprobado en plenaria los trabajos de los grupos, se recogieron los insumos y se documentaron.

B.3 Taller de Diagnóstico Participativo con personal de la municipalidad (FODA).

Con el personal de la municipalidad vinculado a las actividades del Proyecto, se procedió a la realización del taller FODA, donde se discutieron los resultados obtenidos por el municipio en las mediciones del Índice de Competitividad Municipal ICM del 2009 y 2011 y cada uno de los subíndices respectivos. Este taller contribuyó a enriquecer los resultados del taller FODA realizado con los actores privados.

B.4 Propuesta de Líneas Estratégicas

En función de los resultados obtenidos en los talleres FODA, el equipo técnico hace una propuesta de Líneas Estratégicas, las cuales fueron validadas en el siguiente taller.

¹⁰ FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

B.5 Taller de Proyección Estratégica.

Primeramente se validaron las líneas estratégicas con los actores privados, posteriormente se trabajó la construcción de la Visión Estratégica en términos de Competitividad, luego se procedió a agrupar a los participantes en función de los sectores económicos presentes, con el objetivo de identificar los programas, proyectos y acciones estratégicas.

CAPÍTULO II

ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO

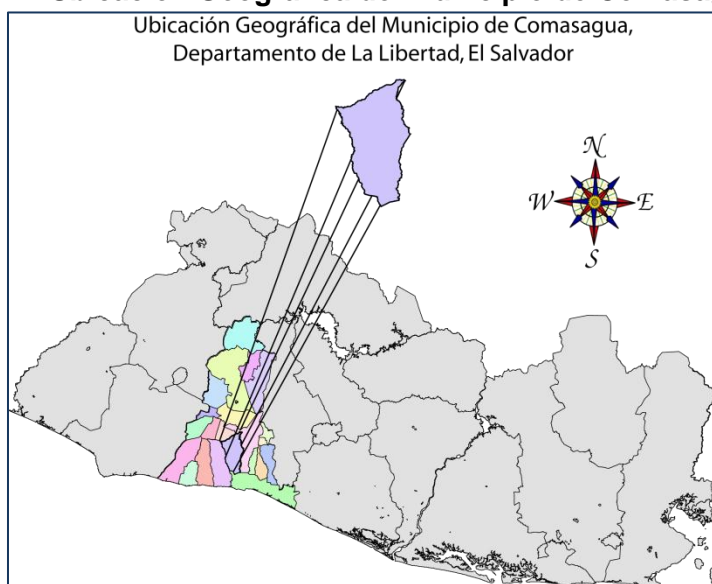


CAPÍTULO II. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO

II.1 Caracterización Geográfica del Municipio

Comasagua, ubicada en la Cordillera del Bálsamo, proviene del vocablo Comasahuatl, que significa, según el Antropólogo Pedro Geofroy Rivas, la **“Población de la meseta donde abunda el venado de cola blanca”**, tuvo su origen en el período neolítico y fue poblado por habitantes de las etnias Nahoas. En la época colonial, en 1751 obtuvo el título de Pueblo de Comasagua, y perteneció a la jurisdicción de San Juan Opico. En 1824 pasa con rango de Municipio, a formar parte del Departamento de San Salvador. En 1841 Comasagua es separada de dicho Departamento, y pasa a pertenecer al Departamento de La Libertad, como parte del Distrito Administrativo de Nueva San Salvador (Hoy Santa Tecla). En 1924 recibió el Título de Villa de Comasagua. Las fiestas patronales se celebran en honor al Santo Patrono San Mateo Apóstol, del 13 al 21 de *septiembre*, en la cual se acostumbra a realizar alboradas, carreras de cinta, y una serie de actividades alusivas a las fiestas.

Mapa N° 1. Ubicación Geográfica del Municipio de Comasagua



Fuente: GIS-SACDEL 2012

La localización de Comasagua, es al pie del Cerro El Refugio y las Lomas Las Margaritas, El Brujo y San Francisco, rodeada de: Río Comasagua al Norte y Oriente, Río Los Leones al poniente y Quebrada Los Coyoles al Sur. Esta condición geográfica ha limitado su crecimiento. De 1992 a 2001, se generan nuevos asentamientos sin control directo por la Alcaldía Municipal; a su vez el Terremoto del 13 de Enero del 2001, el cual arrasó con la mayoría de viviendas de dicha población, generó nuevos asentamientos, tales como la Colonia Venezuela contiguo al área urbana, y otros asentamientos alejados, como Bello Horizonte (Cantón La Shila) y El Rosario (Cantón El Rosario), para la reubicación de las familias afectadas por el Terremoto.

Dimensiones.:

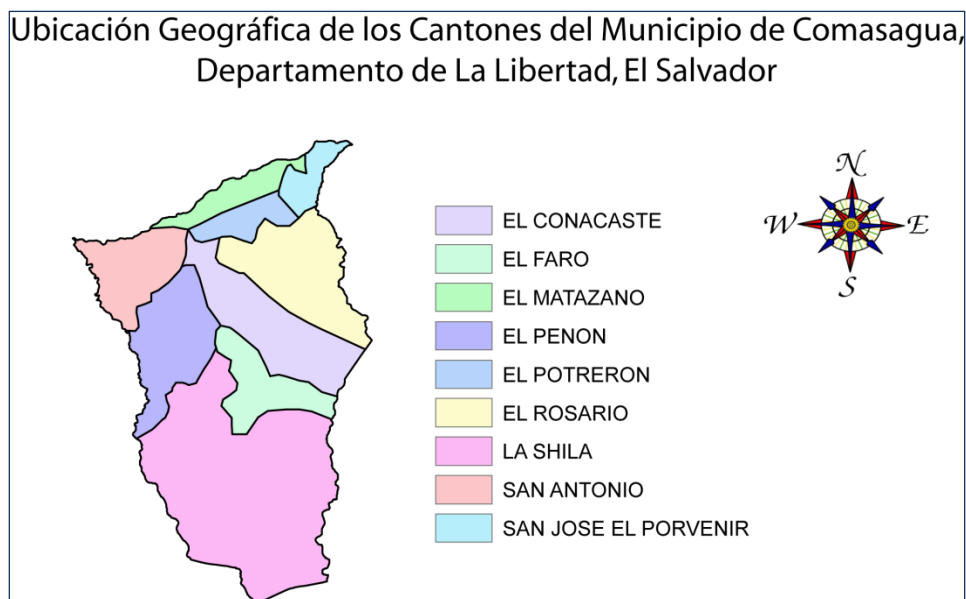
ÁREA RURAL	:	74.75 kms ²	aproximadamente
ÁREA URBANA	:	0.30 kms ²	aproximadamente
ÁREA TOTAL	:	75.05 km²	

Ubicación Geográfica

Está limitado por los siguientes municipios: al Norte, con Talnique y Santa Tecla; al Este, por Santa Tecla; al Sur, por La Libertad y al Oeste, por Tamanique. Se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes: 13° 40' 35" LN. (Extremo Septentrional) y 13° 31' 26" LN. (Extremo meridional); 89° 19' 46" LWG. (Extremo oriental) y 89° 24' 38" (extremo occidental).

II.1.1 División Administrativa

La división político-administrativa del Municipio de Comasagua es de 9 cantones, en los que se reconoce la existencia de 41 caseríos (tabla No. 1)

Mapa N° 2. Cantones del Municipio de Comasagua

Fuente: GIS-SACDEL 2012

Para el caso del área rural, se detalla a continuación una tabla que muestra en detalle de los cantones y/o caseríos que corresponden a su respectiva jurisdicción.

ZONA RURAL**Tabla N° 1. Detalle de Cantones y Caseríos del Municipio de Comasagua**

No.	Cantón	Caserío	No.	Cantón	Caserío
1	Conacaste	1 Los Ranchos	2	El Matazano	1 Santa Adelaida
		2 San Luis El Guineo			2 Los Zacatales
		3 San El Tronconal			3 La Flecha
		4 El Cacique			4 Los Castillos

No.	Cantón	Caserío		No.	Cantón	Caserío	
		5	El Tránsito			5	3 de Mayo
		6	La Violeta			6	La Chancaca
		7	Los Leones				
		8	San José (Finca y Caserío)				
		9	La Ceiba				
		10	El Cajón				
3	La Shila	1	La Shila	4	San Antonio	1	San Antonio
		2	Hacienda El Sitio			2	San Emilio
		3	Asent. Humano Bello Horizonte			3	Uvanda
		4	Cuyanigua			4	Res. Pontresina (Col. Suizos)
		5	La Loma			5	El Refugio
		6	El Aguacate			6	San Chico
5	El Faro	1	El Faro	6	El Peñón	1	El Peñón
		2	La Lima			2	San José Guadalupe
		3	La Dalia			3	La Finquita
		4	Los Cortez				
7	San José El Porvenir	1	San José El Porvenir	8	El Rosario	1	Asentamiento Humano El Rosario
		2	El Achote				
		3	Los Amates				
9	San Francisco El Potrerón	1	San Francisco El Potrerón				
		2					

FUENTE: Alcaldía Municipal de Comasagua 2006. Plan Estratégico Participativo 2006-2016 y Monografía Municipal Villa de Comasagua.

ZONA URBANA

Tabla N° 2. Barrios y colonias del Municipio de Comasagua

Barrios		Colonias					
1	El Centro	1.1	La Fuente	4	Zona sub-urbana	4.1	San Antonio
		1.2	San Mateo			4.2	San Rafael
2	Guadalupe	2.1	San Juan			4.3	Jardines del Bosque
		2.2	Santa Inés			4.4	Vista Hermosa
		2.3	Belén			4.5	Venezuela
		2.4	Lotificación. Victoria				
3	El Calvario	3.1	Santa Elisa				

FUENTE: Alcaldía Municipal de Comasagua 2006. Plan Estratégico Participativo 2006-2016 y Monografía Municipal Villa de Comasagua.

II.1.2 Recursos Naturales

a. Climatología (Temperatura, precipitación zonas de riesgo)

El clima es fresco y agradable, pertenece al tipo de tierra caliente y tierra templada. El monto pluvial anual oscila entre 1800 y 2200 mm.



b. Recursos hídricos

Riegan el Municipio los ríos: San Vicente o Cuyanigua, Comasagua, Los Leones, El Refugio, La Estrella, San Antonio, Majahual, San Carlos, Los Castillos, El Púlpito, Las Lajas, Las Nubes, El Corral o Las Ventanas, La Pulpa, Chilama, El Jocote, El Sirinal, Quebrada Honda, El Chorrerón, La Máquina y el Naranja; las quebradas: Los Naranjos, Chagüite, El Pepetal, Albesía o la Caridad, El Tanque, Planón, Santa Isabel, El Pastorío, El Copinol, El Naranja o El Aguacate, La Quebradona, El Sunza, El Huiscoyol, El Nacimiento o Peña Colorada, El Cubo, El Tapón, El Triunfo, El Paraíso, El Puentecillo, El Nance, El Jícaro y El Diablo.

Ríos principales:

- 1) San Antonio. Se forma de la confluencia de las quebradas El Tanque y otra sin nombre, a 3 kms. Al Sur Oeste. de Comasagua, longitud dentro del Municipio 3.2 kms., sirve de límite con el Municipio de Tamanique y desemboca en el río San Vicente. Tiene como afluentes las quebradas Los Naranjos, El Caulotal y El Níspero.
- 2) El Refugio. Se forma de la confluencia de las quebradas Albesía o La Caridad y otra sin nombre, a 2 kms. Al Oeste de Comasagua y, al unirse con el río La Estrella, dan origen al río San Vicente o Cuyanigua. Longitud dentro del Municipio 2.4 Kms.
- 3) San Vicente o Cuyanigua. Se forma de la confluencia de los ríos El Refugio y La Estrella, a 2.8 kms. Al SW de Comasagua, longitud del recorrido dentro del Municipio 10.5 kms. En una parte sirve de límite con el Municipio de Tamanique. Tiene como afluentes los ríos San Antonio, Chuluma, Las Hormigas y las quebradas: Planón, Santa Isabel, El Pastorío y El Copinol.
- 4) Comasagua. Nace 1.9 kms. Al Nor oeste de Comasagua, la longitud de su recorrido dentro del Municipio es de 17.5 Kms.; sirve de límite con Santa Tecla, desde el lugar donde se une con la quebrada El Tapón. Tiene como afluentes los ríos: Quebrada Honda, El Correrón, La Máquina, los Leones y las quebradas: El Pepetal, Chagüite, El Tapón y El Zanjón del Sunza. La longitud mencionada incluye la parte que sirve de límite.
- 5) Los Leones. Nace 1.5 kms. Al W de Comasagua. Longitud dentro del Municipio 10.2 kms.
- 6) La Máquina. Nace 1.3 kms. Al Sur Este de Comasagua, longitud dentro del Municipio es de 5.5 kms.

c. Suelo (clasificación y uso del suelo)

Los tipos de suelo que se encuentran en su territorio son: Latosoles Arcillo Rojizo, Andosoles y Litosoles. (Fase ondulada a montañosa accidentada, de pedregosidad

variable); Latosoles Arcillo Rojizos y Litosoles. (Fase pedregosa superficial, de ondulada a montañosa muy accidentada).

Las condiciones topográficas son propias de montañas, cimas y lomas. Existen doce elevaciones aproximadamente, con grandes pendientes y cortadas por los cauces de varios ríos y quebradas. Estas tierras son propias para cultivos intensivos y áreas forestales; pero para el emplazamiento de asentamientos humanos deben de contar con diversos estudios ya que sus condiciones lo dificultan.

Es importante apuntar que entre los riesgos y peligros predominantes en el Municipio están:

- i. Construcción de viviendas en zonas de peligro y con baja tecnología.
- ii. Casas que fueron dañadas por el terremoto que están siendo habitadas, y que no han sido reparadas por falta de recursos.
- iii. Ubicación de comunidades en zonas de alto riesgos propensas a deslizamientos: San Antonio, Los Leones y San José en el cantón Conacaste y en el casco urbano la colonia San Juan.
- iv. Existen espacios superpoblados

Además se consideran la amenaza sísmica debido a la vulnerabilidad severa del terreno y las amenazas colaterales a consecuencia de la susceptibilidad de deslizamientos y licuación.

El uso del suelo es principalmente agrícola, para el cultivo de granos básicos, pasto natural, café, variedad de cultivos y bosque.

d. Recursos forestales (bosques, áreas)

La Flora está constituida por bosque húmedo tropical, bosque húmedo subtropical fresco y bosque muy húmedo subtropical; las especies arbóreas más notables, son: Capulín níspero, tambor, cedro, ceiba, cortez, bálsamo, copinol, roble, nogal, ciprés, pinos, etc.

ROCAS. Predominan los tipos de lavas andesíticas y basálticas, sedimentos volcánicos detríticos con materiales piroclásticos y corrientes de lava intercaladas.



II.1.3 Conectividad

a. Infraestructura vial

Comasagua se une por carretera mejorada de tierra con el pueblo de Talnique y Tamanique; así mismo, hacia el Puerto de La Libertad con calle de tierra, pasando por el Municipio de Teotepeque. Hacia Santa Tecla se une con carretera pavimentada.



Carretera CA04S hacia Santa Tecla

Los cantones y caseríos se enlazan por caminos vecinales a la cabecera municipal. Se cuenta con un eficiente transporte público hacia Santa Tecla; los cantones La Shila, El Faro, San José Guadalupe (Caserío San Luís), San Antonio, El Rosario y El Matazano cuentan con el mencionado servicio.



La articulación vial interna del municipio, es decir, la red de calles y caminos vecinales que comunican cantones y caseríos, presenta deficiencias en su dotación. En esta red vial predomina la superficie de rodamiento de tierra.

b. Infraestructura de telecomunicaciones (cobertura de telefonía fija y celular, acceso a internet domiciliar y público)

Las líneas telefónicas y celulares, las computadoras personales y los usuarios de Internet por cada cien habitantes son los tres indicadores que se ocupan para dar seguimiento a la meta siete de los Objetivos de Desarrollo del Milenio ODM 8. En Comasagua, apenas 9.4 de cada 100 hogares son usuarios del servicio telefónico, la mayoría de teléfonos es de línea móvil y con poca probabilidad de contar con acceso a teléfonos de línea fija.

Las cifras proporcionales, tanto de computadoras personales como de usuarios de Internet, son muy deprimentes en su cobertura: El 0.1 por cada 100 hogares goza de este servicio. Tasas que reflejan menos probabilidades, en relación con las del país, de contar con el hardware y software propios de la modernización digital.

c. Energía (% de hogares con acceso a servicio de energía eléctrica)

El 77.5% de la población cuenta con ese servicio en su hogar, sea a través de conexión propia o de la del vecino. Una minoría de hogares de la zona urbana (6.9%) y una buena cantidad de la zona rural (28.1%) se ven obligados a iluminar sus viviendas con candiles y lámparas a base de kerosene o gas, y hasta con velas: por carecer de medios materiales para hacer la acometida a la vivienda cuando no hay tendido eléctrico en la comunidad; por falta de capacidad de pago para sufragar el costo de la instalación y del consumo mensual de electricidad; o por la combinación de ambos factores.

d. Cobertura y acceso a servicios básicos de agua, drenajes, desechos sólidos (% de hogares con acceso a agua potable, % de hogares con servicio de saneamiento básico, % de hogares con acceso a drenaje)

Acceso a servicio básico de agua

En el municipio de Comasagua el 52.5% de hogares, en 2009, tenía acceso al vital líquido a través de cañería. Sin embargo, había una diferencia de treinta y uno puntos porcentuales entre las áreas urbana y rural, dándose en esta última una deficiencia de grandes proporciones en el acceso al servicio de agua por cañería, chorro o pila pública. Al carecer de este servicio, los ciudadanos se ven obligados a abastecerse en pozos, ríos, nacimientos naturales u otras fuentes; a esta carencia se suma el hecho de que, a pesar de las campañas de saneamiento desarrolladas por los promotores de salud, en los hogares no está generalizada la práctica de potabilizar el agua extraída

de tales fuentes, con lo cual la salud de los usuarios queda expuesta a la contaminación microbiológica o por elementos químicos.

Recolección de desechos

En la actualidad, la alcaldía municipal de Comasagua presta a la ciudadanía de la zona urbana, con eficiencia y regularidad, el servicio de recolección de los desechos sólidos domiciliarios. El alcance de su cobertura, no obstante, es restringido al área rural (85.2% de hogares). Los residentes de cantones y caseríos, ubicados en las zonas rurales, están obligados a buscar soluciones alternativas a la carencia de ese servicio, recurriendo frecuentemente a la costumbre de incinerar o enterrar la basura.

Saneamiento

El porcentaje total de hogares que en el 2005 contaban con servicio de “saneamiento mejorado”¹¹, entendiéndose por este concepto “...el inodoro con conexión a alcantarillado o fosa séptica, y la letrina privada”; siendo de 81.3% el porcentaje total de hogares con este servicio; en cambio, en el 2009 se encontró que un 13.8% de hogares recibían servicio de “saneamiento por alcantarillado”, haciéndose visible una disminución de 67.5% al 2009, aunque vale la pena reconocer que en este año se recogió una información más delimitada al tipo de saneamiento por alcantarillado, y no a un tipo más amplio de saneamiento como se hizo en 2005.

El cuadro No. 7 caracteriza al municipio y sus datos provienen del Almanaque 262¹² del 2009, publicación de Naciones Unidas que resume el estado del desarrollo en los municipios de El Salvador.

II.2 Población

La población del municipio de Comasagua, según el VI Censo de Población realizado por la DIGESTYC en 2007, asciende a 11,742 habitantes. La composición por sexo es la siguiente: el 50.08% es de sexo masculino y el 49.92% es de sexo femenino

Tabla N° 3. Población del municipio Comasagua

Censo 1992						
POBLACIÓN	URBANA		RURAL		TOTAL	
	# DE PERSONAS	%	# DE PERSONAS	%	# DE PERSONAS	%
Hombres	1,198	46,83	4,222	50,79	5,420	49,86
Mujeres	1,360	53,17	4,091	49,21	5,451	50,14
Total	2,558	100,00	8,313	100,00	10,871	100,00
Censo 2007						
Hombres	1,343	47,66	4,537	50,84	5,880	50,08
Mujeres	1,475	52,34	4,387	49,16	5,862	49,92
Total	2,818	100,00	8,924	100,00	11,742	100,00

Fuente: Censo de Población, 1992; VI Censo de Población y V de Vivienda, 2007

De acuerdo al área de residencia, el 76.0% vive en el área rural y el 24.0% en el área urbana, tal como se observa en el tabla No. 4

¹¹PNUD (2005). Almanaque 262: Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador. Página 44.

¹²PNUD (2009). Almanaque 262: Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador

Tabla N° 4. Población Clasificada por Sexo y Zona. Año 2007

Población									% urbano	% rural
Total			Área							
			URBANA			RURAL				
Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres		
11,742	5,880	5,162	2,818,	1,343	1,475	8,924	4,537	4,387	24.0	76.0

FUENTE: VI Censo de Población realizado por la DIGESTYC en 2007

Es importante notar que la población ha tenido un comportamiento poco dinámico en términos de crecimiento, al comparar los Censos Nacionales de Población de 1992 y el de 2007, dándose una diferencia absoluta de solamente 871 habitantes en ese lapso de tiempo.

Respecto a los grupos etéreos de la población según el censo de 2007, aproximadamente el 49.11% tiene edades que se sitúan dentro del rango de 0-19 años (5,829 personas), le sigue el grupo de población (3,930 personas) concentrada en el rango de edades que van de los 20 a 44 años (33.11% de población), quedando 2,111 personas (17.78%) distribuidas en los diferentes rangos de edades presentadas en el tabla No. 5 .

La menor cantidad de población (446 personas) se sitúa en el segmento que va desde los 70 hasta los 95 y más años

Tabla N° 5. Población de Comasagua por rangos de Edad, año 2007

Rango	Hombre	Mujer	Total	%	Sub Totales Acumulados	%
0-4	634	659	1293	11.00		
5-9	862	825	1687	14.00		
10-14	837	729	1566	13.00		
15-19	687	596	1283	11.00	5,829	49.11
20-24	531	498	1029	9.00		
25-29	445	457	902	8.00		
30-34	361	407	768	6.00		
35-39	333	349	682	6.00		
40-44	263	286	549	5.00	3,930	33.11
45-49	221	222	443	4.00		
50-54	181	210	391	3.00		
55-59	137	173	310	3.00		
60-64	138	152	290	2.00		
65-69	114	117	231	2.00		
70-74	84	95	179	2.00		
75-79	61	55	116	1.00		
80-84	43	44	87	1.00		
85-89	20	25	45	0.00		
90-94	9	5	14	0.00		
95 y más	5	-	5	0.00	2,111	17.78
Total	5966	5904	11870			

FUENTE: DIGESTYC, Base de Datos VI Censo de Población y V de Vivienda, 2007

Comasagua es un municipio con población bastante joven, concentra la mayor parte de su población en las edades comprendidas entre los 0 y los 34 años, que corresponde al

74% de la población total, la información por rangos de edad se puede apreciar en el tabla No. 5.

II.3 Migración

a. Porcentaje de personas receptores de remesas.

Según el Almanaque 262 “Estado de Desarrollo Humano en los municipios de El Salvador”, El Salvador, 2009; se identifica que un 4.5% de personas del Municipio reciben remesas de familiares que han emigrado a otros países, especialmente a los Estados Unidos de América; de estas, el 4.2% reside en la zona urbana y el 4.6% en la zona rural (tabla No. 6)

Tabla N° 6. Personas Receptoras de Remesas. 2009

	Área			Sexo	
	Total	% Urbana	% Rural	% Masculino	% Femenino
Porcentaje de personas receptoras de remesas	4.5	4.2	4.6	3.7	4.2

FUENTE: PNUD, Almanaque 262. 2009

b. Perfil migratorio

Según los datos de la población entrevistada, los emigrantes buscan residir en Estados Unidos ante la expectativa de encontrar trabajo y poder enviar remesas a sus familiares.

II.4 Educación

a. Años de escolaridad promedio

Para 2009 el promedio de escolaridad dentro era de 4.0 años o grados aprobados: 4.9 en el área urbana y 3.7 en el área rural (Tabla No. 7).

Con relación a la tasa bruta de escolaridad parvularia a escala municipal, es de 41.0%; para el área urbana es de 26.8% y para el área rural de 44.6%. Al desagregar este indicador según el sexo, se registra una tasa de 42.3% la masculina y la femenina de 39.6%, registrándose una brecha de género de 2.7 puntos porcentuales desfavorables para la población femenina (Tabla No. 7).

La tasa bruta de escolaridad primaria es de 88.5%; siendo de 95.4% en el área urbana y de 86.5% en la rural. Según el sexo, se registra una tasa de 90.1% la masculina y la femenina de 86.8%; con una brecha de 3.3 puntos porcentuales entre hombres y mujeres, desfavorable para las mujeres (Tabla No. 7).

Respecto a la tasa bruta de escolaridad media, en la misma tabla No. 7, se observa que está alcanza el 21.8 % (39.0% en el área urbana y 16.8% en el área rural); de 23.2% para hombres y 20.2% para las mujeres, lo que arroja una brecha de 3.2 puntos porcentuales también desfavorable para la población femenina.

El mejor nivel de educación alcanzado por la población de Comasagua es el de primaria, aun cuando las mujeres son el grupo poblacional menos favorecido con el acceso a este servicio, pero es el nivel donde la mayoría recibe educación (de cada 100 mujeres 86.8 estudian hasta sexto grado), lo que también es alentador al ver que por lo menos este objetivo del milenio (que el 100% reciban educación primaria) se puede alcanzar.

Tabla N° 7. Indicadores Socioeconómicos de Comasagua

Indicadores socio-económicos	Total	Urbano	Rural	Masculino	Femenina
Número de personas	11,870	2,872	8,998	5,966	5,904
Número de hogares	2,605	680	1,925	1,797	808
Escolaridad promedio (en años)	4.0	4.9	3.7	4.3	3.7
Tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años)	73.7	82.4	70.7	78.4	69.0
Tasa bruta de escolaridad parvularia	41.0	26.8	44.6	42.3	39.6
Tasa bruta de escolaridad primaria	88.5	95.4	86.5	90.1	86.8
Tasa bruta de escolaridad media	21.8	39.0	16.8	23.2	20.2
Porcentaje de personas receptoras de remesas	4.5	4.2	4.6	3.7	4.2
Porcentaje de hogares con déficit habitacional	55.5	40.0	61.0	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a agua (dentro de casa)	52.5	75.4	44.4	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a alumbrado	77.5	93.1	71.9	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a servicios de recolección de basura	27.6	85.6	7.2	na	na
Porcentaje de hogares con saneamiento por alcantarillado	13.8	35.4	6.1	na	na
Porcentaje de hogares que utilizan leña para cocinar	62.5	32.2	73.5	na	na
Porcentaje de hogares con servicio de internet	0.1	0.3	0.0	na	na
Porcentaje de hogares con servicio de teléfono	9.4	23.0	4.8	na	na

FUENTE: PNUD, *Almanaque 262*. 2009

b. Tasa alfabetismo adulto

La tasa de alfabetismo¹³ en personas mayores de 15 años es de 73.7%. Entre la población femenina esa tasa es de 69.0% y entre la masculina de 78.4%, es decir, se registra una brecha de género de 9.4 puntos porcentuales.

c. Infraestructura y Oferta de Servicios Educativos (Primaria, secundaria, bachillerato, universidades y tecnológicos)

Los servicios educativos en el Municipio ofrecen educación parvularia, primaria, básica y bachillerato, pero carece de centros de estudios de institutos tecnológicos y universidades.



Escuela San Antonio, dañada por depresión tropical

Con respecto a la infraestructura educativa, 7 de los 9 cantones cuentan con centros educativos

¹³PNUD. Informe 262, "Indicadores Municipales sobre Desarrollo Humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio El Salvador 2009"

que cubren desde kínder a noveno grado, a excepción de los cantones de San José El Porvenir cuya escuela solo tiene hasta cuarto grado y San Francisco El Potrerón que no tiene escuelas. El bachillerato se brinda solamente en el cantón El Conacaste y en el Centro Urbano¹⁴.

Alguna infraestructura escolar que ha estado disponible en el periodo 2005-2009 sufrió daños en la reciente depresión tropical que en el 2011 afectó El Salvador; escuelas como la “San Antonio” se vieron afectadas en los techos, pisos, paredes, etc. por lo que el Gobierno Local ha tenido que gestionar recursos a cooperantes nacionales e internacionales para su reconstrucción.

II.5 Calidad de vida e IDH

a. Índice de Desarrollo Humano del Municipio

De acuerdo con el informe de Indicadores Municipales sobre Desarrollo Humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio, El Salvador 2009, conocido como Informe 262 del PNUD, El Salvador; el Índice de Desarrollo Humano IDH mide los logros promedio de un país o de una región, en tres dimensiones básicas del Desarrollo Humano:

- i. La posibilidad de disfrutar de una vida larga y saludable.
- ii. La capacidad de adquirir conocimientos y destrezas que le permitan a una persona participar creativamente en la vida.
- iii. El logro de un nivel decente de vida

En ese contexto se presenta una tabla que muestra algunos indicadores del Municipio:

Tabla N° 8. Indicadores Sociales

Ranking	Departamento	Municipio	Esperanza de vida	Tasa de matriculación combinada	Alfabetismo adulto	PIB per cápita PPP	Índice de desarrollo humano
El Salvador			70.9	66.6	82.9	4.986	0.731
1	La Libertad	Antiguo Cuscatlán	74.3	88.1	96.3	16,491	0.870
2	La Libertad	Nueva San Salvador	74.0	82.4	92.4	10,203	0.826
3	San Salvador	Mejicanos	72.6	78.8	93.7	9,187	0.812
4	San Salvador	San Salvador	72.8	75.1	93.7	9,230	0.809
5	Sonsonate	Sonzacate	74.3	70.8	91.3	8,443	0.802
41	La Libertad	Zaragoza	70.5	62.7	87.2	4,412.7	0.727
205	La Libertad	Comasagua	69.0	54.3	73.7	2,514.3	0.648

Fuente: Elaboración propia a partir del Informe sobre desarrollo humano 2009, Almanaque 262.

¹⁴ Monografía del municipio de Comasagua

Según el Almanaque 262 del 2009, el índice de desarrollo humano de Comasagua es de los más bajos del país (0.648), abajo del promedio de El Salvador que es 0.731, ocupando el rango 205 a nivel nacional, lo que lo ubica entre los últimos de los 262 municipios del país. (tabla No.8) reflejando que la gente no tiene posibilidad de disfrutar de una vida larga y saludable ni capacidad de adquirir conocimientos y destrezas que le permitan participar creativamente en la vida; lo que se resume en que tampoco pueden lograr un nivel decente de vida.



Personas afectadas por depresión tropical de octubre 2011.

b. Porcentaje de hogares con jefatura mono parental

Tabla N° 9. Total de Hogares y Jefatura de Hogar por Sexo

Hogares por área				Sexo por Jefatura				Personas por hogar
Total hogares	%	Urbano	Rural	Masculino	%	Femenino	%	
2,605	100.0	680	1,925	1,797	69.0	808	31.0	4.5

FUENTE: Almanaque 262, Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009

En Comasagua, los hogares con jefatura masculina constituían el 69.0% y los manejados por mujeres jefas de hogar el 31.0% del total; porcentaje similar al del promedio nacional de jefaturas femeninas que fue de 31.63%, según estudio que sobre este tema realizó la DIGESTYC en el 2003 y que fue publicado en el 2004 bajo el título "Participación de las mujeres como Jefe de Hogar (Mayo 2004)".

II.6 Mapa de actores

El mapa de actores permite conocer los roles y funciones que estos ejercen en el territorio así como las relaciones que se generan entre ellos. Esta información es importante porque describe las dinámicas que ocurren en el territorio y las que se podrían dar a partir de las alianzas interinstitucionales y privadas generadas en relación a la elaboración e implementación del "Plan para la Competitividad Municipal de Comasagua".



La información que se presenta no pretende constituir solamente un listado de diferentes instituciones y organizaciones que participan con algún tipo de iniciativa en el Municipio, sino conocer sus acciones y de ser posible sus objetivos; para luego, al hacer el análisis de las relaciones entre ellos y se pueda hacer una interpretación de sus capacidades, o que quede evidenciado los casos en que estas relaciones no se han dado, o si se han dado de forma deficiente.

A continuación se presenta en las tablas No.10, 11 y 12; la descripción de los actores con presencia en el Municipio, organizados según el sector del cual provienen, entre ellas instituciones gubernamentales, no gubernamentales y comunitarios.

Mapa de actores del municipio de Comasagua

a. Instituciones presentes en el municipio: Gobierno Central, cooperación internacional, organizaciones no gubernamentales, gremiales, sindicatos, ADESCO, CDL, entre otros.

Tabla N° 10. Instituciones Gubernamentales

Nombre de la Institución	Área de Acción	Temas que Apoyan en la Municipalidad
ISDEMU	Apoyo en la temática de Género	Es la institución gubernamental encargada del tema en apoyo a las mujeres.
CONAMYPE	Apoyo a las micro y pequeñas empresas que se ubican dentro del municipio y que participan en el programa de dotación de paquetes escolares	Apoyan en capacitación y asistencia técnica de personas emprendedoras en temáticas varias relacionadas con la instalación, organización, desarrollo, planes de negocio, etc. de negocios y/o emprendimientos
Casa de La Cultura	Desarrollo artístico, cultural y de esparcimiento	Constituyen un importante papel para la definición de un ambiente sano y libre de vicios en los jóvenes al abrir espacios para el desarrollo artístico, cultural y de sano esparcimiento.
MINED – departamental	Apoyo al área educativa – cultural del municipio	A través de las escuelas e institutos existentes, se encarga de la ejecución de la política de educación del Gobierno Central. Brindan apoyo a las actividades educativas–culturales que organiza la municipalidad.
Ministerio de Salud- Unidades de Salud	Apoyo al área de salud del municipio	A través de las Unidades de Salud y Equipos comunitarios de Salud Familiar existentes, se encarga de la ejecución de la política de salud del Gobierno Central
MITUR_CORSATUR	Turística	MITUR: Están trabajando en la coordinación de eventos de promoción turística del Municipio como son los “Pueblos vivos” y apoyo a los “Tour nocturnos”. CORSATUR: Están trabajando en la promoción del café que producen (se está diseñando la “Ruta del café de El Salvador” para conectarlos, llevarlas y ofrecerlas a los tour operadores que impulsan a los turistas a visitar esos lugares)
Protección Civil	Prevención de Desastres	Monitoreo constantes de los eventos climáticos, conformación de comités de protección civil, etc.
Policía Nacional Civil. PNC	Seguridad pública	Institución gubernamental encargada de la seguridad pública.
Juzgados de Paz	Seguridad pública	Su actuación se enmarca en la aplicación de la ley,

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Comasagua

Tabla N° 11. Organizaciones no Gubernamentales (ONG´s) en el Municipio de Comasagua

Nombre de la institución.	Área de Acción	Temas que Apoya en la Municipalidad
ADHU	Económica	“Asociación de Desarrollo Humano” Ayuda en toda área y sector, ejemplo: dotación de equipo para proyecto de sastrería y costurería (la Universidad Matías Delgado les dará la capacitación),
AQUA	Temas ambientales y de producción	Apoyo a las iniciativas orientadas a la protección del medio ambiente Apoyo a la participación ciudadana y divulgación de los derechos humanos y en el desarrollo proyectos de fomento de la agricultura (invernaderos, rabaneras, tomateras, bancos ganaderos, producción avícola, granjas, etc.)
PREMODER	Económica	Apoyan iniciativas de organización de emprendedores, les han dado apoyo económico para poner restaurante, les han capacitado, etc.
CIS	Económico-Educativo	“Centro de Intercambio Solidario”: apoyan a organizaciones de mujeres, de cada comunidad, en temas como: desarrollo de proyectos productivos (como producir), programas de becas a bachilleres y universitarios, construcción de aulas en escuelas.
FUNDESIRAM	Producción agropecuaria	ONG establecida en el municipio (tiene sucursal) y apoya el desarrollo de productos agrícolas.
Plan Internacional	Apoyo a la niñez y adolescencia, Gestión ambiental y de Riesgos, Organización	Apadrinamiento en educación, apoyan con becas a los mejores estudiantes y paquetes alimenticio a niñez y jóvenes de las diferentes comunidades. Apoyan en procesos de formación a productores. Han montado un Centro de Prevención de Desastres y les han dotado de herramientas e instrumentos (radios de comunicación, aparato para medir la temperatura, etc.).
UNIVERSIDAD MATÍAS DELGADO Lic. Francisco Lira (Proyección social)	Educativa, económica, turística, salud, etc.	Desde enero de 2009 tienen un convenio de cooperación con esta universidad, denominado: “ Polo de Desarrollo Matías-Cordillera El Balsamo ” (Jayaque, Tepecoyo, Sacacoyo, Talnique, Chiltiupán y Comasagua) que consiste en apoyar a estos Municipios. En todos los temas que les lleve a un desarrollo: Formación académica de jóvenes, capacitación y asistencia técnica para elaboración de productos y elaboración de viñetas, en turismo les han capacitado a guías, les dan formación al personal de la MM (temas de formulación de proyectos, como vender turísticamente el municipio, etc.) efectúan estudios para potenciar la administración de cooperativas como la San Antonio, promueven jornadas de atención médica y psicológica, etc.
UN TECHO PARA MI PAÍS	Vivienda, económica, organización	Junto con las personas que tiene más necesidad y en coordinación con la municipalidad, en el área de Cantón San Antonio y Comunidades Unidas (San Shico, El Refugio y Ubanda) están construyendo viviendas. También les enseñan actividades como pintar figuras en tejas, velas aromáticas, etc. (les dan préstamos y no cobran intereses porque fomentan la instalación de pequeños negocios); les apoyan en temas de organización social, etc.

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Comasagua

Tabla N° 12. Comités que forman la Asociación de Mujeres Comasaguenses del Municipio de Comasagua

No.	Cantón	Caserío	Productos que elaboran
1	El Conacaste	El Cacique	Teñido en añil, medicina natural, dulces artesanales
		San Luís	
		Los Leones	
		San Rafael	
		La Ceiba	
		La Violeta	
2	La Shila	La Shila	
		La Lima	
		Asentamiento Humano Bellos Horizontes	
		Hacienda El Sitio	
3	El Faro	El Faro	Miel de abeja, pan de maicillo, conservas de coco, jaleas
		La Dalia	
		Los Cortez	
4	El Peñón	El Peñón	
		San José Guadalupe	
5	San Antonio	San Antonio	
		La Flecha	
		Ubanda	
6	El Matazano	Santa Adelaida	Granja de gallinas ponedoras (1,400)
		Los Zacatales	
		Tres de Mayo	
7	El Rosario	Asentamiento Humano El Rosario	
8	Casco Urbano		Bisutería, gel artesanal para el cabello, shampoo de bálsamo, lejía
9	Colonia Venezuela		Tarjetas con hojas, flores secas y bisutería, serigrafía

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Comasagua

Tabla N° 13. Asociaciones de Desarrollo Comunal Activas y con Personería Jurídica en el Municipio de Comasagua.

Cantones/ caseríos	Adescos	Cantones/ caseríos	Adescos
<u>Cantón El Conacaste:</u>		<u>Cantón La Shila:</u>	
Caserío San Luís,	ADESCONA	Caserío La Shila,	ADESCOLASHI
Caserío El Cacique,	APROCOELSA	Caserío La Loma,	ADESCOC
Caserío La Ceiba,	ADESCOCE	Caserío Cuyanigua,	ADESCUY
Caserío La Violeta,	ADESCONRE	Caserío El Aguacate,	ADECSA
Caserío Los Leones,	ADESCOL	Asentamiento Humano Bellos Horizontes,	ADESCOLBEH
Caserío San Rafael,	ADESCOSRA	Caserío Hacienda El Sitio,	ADECOHSI
<u>Cantón El Peñón:</u>		<u>Cantón El Rosario:</u>	
Caserío El Peñón,	ADCOPB	Caserío El Rosario (Asentamiento Humano)	ADESCO NACER
Caserío San José Guadalupe,	ADECG		

Cantones/ caseríos	Adescos	Cantones/ caseríos	Adescos
<u>Cantón El Faro:</u>		<u>Cantón San Antonio:</u>	
Caserío La Lima,	ADECOL	Caserío San Antonio,	ADECOSA
Caserío El Faro,	ADECEF	Caserío Ubanda,	ADESCOUNIDA
Caserío La Dalia,	ADESCOL		
<u>Cantón El Matazano:</u>			
Caserío La Flecha,	ADESCO LA FLECHA		
Caserío Santa Adelaida,	ADECSA		
Caserío Tres de Mayo,	ADECOTRESM		
Caserío Los Zacatales,	ADESCOLZA		
Caserío Los Castillos,	ADESCOLCA		
Casco Urbano	Adescos		
Colonia Venezuela,	ADECOVE		
Colonia Vista Hermosa,	ADESVIHER		
Colonia San Antonio,	ADESCOLSAN		
Colonia Jardines del Bosque,	ADESJB		
Asociación de Agricultores de Comasagua,	ARCOM DE R.L.		
Asociación de Mujeres Comasaguenses,	A.M.C.		

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Comasagua

Tabla N° 14. Asociaciones de Desarrollo Comunal Activas sin Personería Jurídica en el Municipio de Comasagua

Organizados	No organizados	
<u>Cantón San Francisco Potrerón:</u>	<u>Cantón San Antonio:</u>	
	Caserío San Emilio	
<u>Cantón El Peñón:</u>	<u>Cantón El Faro:</u>	
Caserío La Finquita	Caserío Los Cortez	
Casco Urbano de Comasagua:		
Organizados	No organizados	
Casco Urbano	Barrio Guadalupe	Colonia San Juan
Colonia La Fuente	Barrio El Calvario	Colonia San Rafael
	Colonia Belén	Colonia San Mateo
		Colonia Santa Inés

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Comasagua

b. Actores Privados

La identificación de los actores privados se basó en la selección de los principales sectores económicos que se mueven en el municipio: comercio, industria, servicios, financiero, agrícola, que desarrollan a través de sus empresas o negocios, algún tipo de actividad.

La información de los actores privados que se presenta en el tabla No.15, no contempla un listado total de todos estos actores, sino que muestra aquellos que se seleccionaron como representantes de cada sector para participar en los procesos identificados en el Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal.

Tabla N° 15. Total de Pequeñas Empresas, Negocios y Emprendedores de Comasagua por Sector y Giro o Actividad Principal Desarrollada. SECTOR COMERCIAL

Sector/Actividad	Cantidad Seleccionada
Comercial	19
Agro-Industrial (cooperativas)	2
Servicios	11
Financiera	0
Total	32

FUENTE: Información proporcionada por Unidad de Administración Tributaria Municipal

Los criterios que se tomaron en cuenta para seleccionar los actores privados que van a participar en el “Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal” son los siguientes:

SECTOR: Las empresas pueden pertenecer a sectores de actividad económica como: Industria, Comercio, Financiero, Servicios, Agropecuario y otros.

ACTIVOS: Considerar los Activos de Empresas (según leyes de impuestos aplicadas en la mayoría de municipalidades) para clasificarlas según tamaño y buscar que participen actores de diferentes niveles (activos menores de ¢ 25,000 de inversión son pequeñas empresas, etc.)

UBICACIÓN GEOGRÁFICA: Negocios ubicados en diferentes lugares del área urbana, para que expresen sus inquietudes, ventajas, y otras según el lugar donde tienen ubicados sus negocios. También se van a considerar negocios rurales que sean estratégicos.

VOCACIÓN ECONÓMICA DEL MUNICIPIO: Si este es turístico, industrial, comercial u otra. Comasagua, se ha ubicado como un municipio con actividades principalmente comerciales, pero con un gran potencial turístico.

Por último, para actores territoriales que se seleccionaron para participar en el proceso, la identificación se basó en las intervenciones que cada actor tenía en el Municipio de acuerdo a como sus áreas de trabajo y principales acciones se relacionaban con la competitividad.

II.7 Asociatividad

La Municipalidad no ha establecido ningún tipo de alianza con el sector privado aunque sí ha venido promoviendo el desarrollo local adhiriéndose al proyecto de los municipios de la región sur del Departamento de La Libertad.

Comasagua es parte de la Asociación de Municipios de La Libertad (AMUSDELI), constituidos para enfrentar problemas y limitaciones comunes entre los diversos municipios de La Libertad, con el fin de aprovechar las fortalezas y potencialidades de estos territorios. La asociación está integrada por 12 municipios: Zaragoza, La Libertad, Comasagua, Nuevo Cuscatlán, Huizucar, San José Villanueva, Jicalapa, Tamanique, Chiltiupán, Teotepeque, Panchimalco y Rosario de Mora; estos 2 últimos pertenecen al Departamento de San Salvador.

El Objetivo de AMUSDELI es:

“Promover el desarrollo integral y sostenible de la Región La Libertad, a través de procesos de planificación y gestión territorial de la región y de los municipios asociados, ampliamente participativos; así como resolver los problemas comunes de los municipios, encaminados a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Dentro de los fines que ha definido esta asociación de municipios están:

1. Implementar y dar seguimiento al Plan de Desarrollo Territorial para la Región de La Libertad,
2. Crear la Oficina de Planificación y Gestión Territorial para la Región de La Libertad,
3. Coadyuvar esfuerzos con los distintos actores sociales de la región, para la constitución del Consejo Regional del Territorio de la Región de La Libertad como instancia consultiva a la asociación, en materia de gestión territorial,
4. Integrar esfuerzos conjuntos en la promoción y defensa del ordenamiento y desarrollo territorial de la Región de La Libertad,
5. Desarrollar en forma conjunta con los municipios de la región la promoción del desarrollo y competitividad regional,
6. Fomentar, conservar y proteger el medio ambiente,
7. Dar un manejo integral y adecuado a los desechos sólidos producidos en los municipios,
8. Construir, rehabilitar y mantener la red vial de los municipios miembros,
9. Promover y fomentar el aprovechamiento de los recursos turísticos, recreativos, históricos y culturales,
10. Fomentar la generación de empleo y las condiciones económicas de la población urbana y rural de los municipios de la Región,
11. Otros fines que sean de interés común para los municipios.

II.8 Conclusiones

Para vincular la incidencia que tiene el entorno socio económico en la competitividad del municipio, se presentan algunas conclusiones sobre lo que representa este entorno en el Municipio de Comasagua, de manera que puedan aportar elementos que potencien lo positivo y neutralicen aquello negativo que no abona al proceso.

Comasagua es uno de los municipios más pobres de El Salvador, con poco crecimiento poblacional, ocupando la posición No. 205 de acuerdo al Informe de Desarrollo Humano, con un IDH de 0.648; con poca tierra disponible para fines agrícolas. Dentro de sus mayores desafíos están el fortalecimiento a la educación que permita ampliar la cobertura y la calidad de este servicio; el mejoramiento de los servicios de salud, la generación de fuentes de empleo, la conectividad vial principalmente entre los cantones y caseríos, y, brindar una mayor cobertura de los servicios básicos (agua, saneamiento básico, energía eléctrica, tren de aseo) tanto en el área urbana como en la rural.



Por otro lado, vale destacar que la comunidad en su mayoría está organizada, destacándose las ADESCOS conformadas en cada cantón y en muchos caseríos. No obstante lo anterior, su participación en las actividades convocadas por la municipalidad no es muy activa a pesar de que esta tiene una apuesta para superar las condiciones negativas que presenta el municipio, apuesta que le interesa sea enfrentada de manera conjunta: Gobierno local y población organizada.

La infraestructura productiva es débil y predominantemente agropecuaria, principalmente se cultivan café, verduras y hortalizas, y maíz, orientados a la alimentación de las familias.

Con relación a la articulación interna del municipio, la red de calles y caminos vecinas que conectan a los cantones y caseríos, es deficiente, ya que la mayoría son de tierra, lo cual dificulta el acceso principalmente en la época de invierno. Por otra parte en las vías de acceso que conectan con los municipios aledaños, también predomina la superficie de rodamiento de tierra. Hay presencia de bastantes ONGs, Universidad Matías Delgado e instituciones públicas que proporcionan asistencia técnica en seguridad y capacitación de artesanos y emprendedores en diversos temas.

Tienen la ventaja de pertenecer a la Asociación de Municipios de la Región Sur del Departamento de La Libertad AMUSDELI, la que les apoya en diversos temas, especialmente en el desarrollo urbano.

No obstante, el gobierno local es muy dinámico en su gestión y está impulsando de manera decidida la implementación de políticas públicas que tengan como resultado promover el desarrollo económico local, por lo que el momento es propicio para desarrollar la competitividad, lo que traerá además de beneficios de desarrollo productivo, el mejoramiento de la infraestructura de los servicios públicos hacia las comunidades del municipio.

CAPITULO III

GESTIÓN MUNICIPAL



CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL

III.1 Gestión Municipal

El tema de gestión municipal¹⁵ es estratégico para el área de Desarrollo Económico Local y, específicamente, para el desarrollo de la Competitividad Municipal. La gestión de un Gobierno Local determina la fortaleza de la institucionalidad municipal, la cual puede ser fuerte, débil o medianamente fuerte.

Este capítulo pretende describir el funcionamiento del Gobierno Local como institución, enfatizando las áreas básicas que definen su funcionamiento. Esas áreas donde se concentra la Gestión Municipal son cuatro:

Diagrama N° 3. Dimensiones del Desarrollo Local



FUENTE: Elaboración propia basada en Barillas, N., Bran, S., et al. "Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal". San Salvador, Mayo de 2008. Página 8

Estas áreas constituyen dimensiones que en la práctica actúan como un todo y se interrelacionan los resultados.

“El buen desarrollo de estas dimensiones precisa fortalecer las capacidades de los actores locales: personas y organismos que desde su arraigo local son el motor de un proceso de fortalecimiento continuo y progresivo del municipio, basado en la participación, la inclusión, la equidad y la transparencia”¹⁶.

¹⁵Base para enfocar el análisis tomada de Instrumento para al Autoevaluación de la Gestión Municipal, PROMUDE/GTZ

¹⁶Ibid

a. Desarrollo Organizacional

Trata acerca del funcionamiento, desarrollo y efectividad de las organizaciones humanas. Se concibe como el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la organización en hacer creíble, sostenible y funcional a la Organización en el tiempo, poniendo énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad.

En esta área, se analiza la capacidad de la municipalidad para:

- i. Operar de acuerdo a objetivos y metas,
- ii. Ordenar el territorio,
- iii. Contar con personal formado adecuadamente,
- iv. Implementar tecnologías modernas,
- v. Implementar la equidad de género en la contratación de personal y en la aplicación de las políticas.

Tabla N° 16. Desarrollo Organizacional

Variables de la organización	Análisis de cumplimiento
a.1. Capacidad de la municipalidad de operar de acuerdo a objetivos y metas	<p>1. La municipalidad cuenta con un Plan Estratégico Participativo 2006-2016, formulado con el apoyo de la Fundación CORDES en el año 2006, en el que se establece la siguiente visión:</p> <p>“Convertirnos en un Municipio próspero, limpio, seguro, con una organización y educación integral en el que nuestra población tenga acceso a fuentes de trabajo, agua potable de calidad, electrificación, salud con el apoyo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales a través de la industria, el comercio y el ecoturismo, creando alternativas de solución a los diferentes problemas socio culturales, económicos, educativos, de salud, de infraestructura y de seguridad. Creando centros de esparcimiento familiar, apoyando la juventud, la niñez y adulto mayor a través del deporte cultura y formación profesional en armonía con el medio ambiente y con la guía espiritual de Dios ”</p>
a.2. Capacidad de ordenar el territorio	<p>1 En reuniones sostenidas con el responsable del Catastro Tributario, éste informó que no se tiene incorporado en el registro catastral a todos los contribuyentes de negocios ni a todos los que reciben servicios públicos. Opinó que la actualización de dicho registro anda por un 90%.</p> <p>Los registros catastrales no incluyen a los contribuyentes del área rural, a pesar de que muchos reciben servicios municipales de alumbrado, recolección y disposición final de desechos, sin embargo, no cancelan tasas por dichos servicios; ni pagan impuestos por desarrollar actividades económicas; ni se registran, porque el Gobierno local toma en cuenta que la gente del municipio es muy pobre.</p> <p>2. A nivel regional, existe un Plan de Desarrollo Territorial para los municipios de la Región Sur del departamento de La Libertad.</p> <p>3. La Oficina de Planificación de la Asociación de Municipios de la Región Sur OPAMUR es la unidad técnica que se encarga de implementar el Plan de Ordenamiento Territorial y el personal se rige por lo que está reglamentado y normado, significando esto que existe una mejor gestión en esta área.</p>
a.3. Capacidad de contar con personal formado adecuadamente	<p>1. Bachillerato es el nivel de estudio promedio del personal de la municipalidad para la mayoría de empleados administrativos (jefes, auxiliares, encargados de secciones, y otros. No obstante, a juicio de la secretaria municipal, el nivel de formación y experiencia de la mayoría</p>

Variables de la organización	Análisis de cumplimiento
	<p>es el adecuado para el tipo de funciones y responsabilidades asignadas y asumidas.</p> <p>2. Según información proporcionada por la secretaria municipal, casi todo el personal de todas las unidades de la municipalidad ha sido capacitado por varias instituciones. Aunque no se cuenta con registros de cada miembro del personal donde se lleve el control de las capacitaciones recibidas; si se tiene información general de los cursos que les han proporcionado.</p> <p>3. No se lleva un registro de los días promedio utilizados por el personal en los cursos de formación ni hay establecidos sistemas o procesos para identificar las necesidades de capacitación.</p>
a.4.Capacidad de implementar tecnologías modernas	<p>1. Para el registro de las operaciones contables se cuenta con el Sistema Integrado de Contabilidad Gubernamental (SICGET), un sistema moderno y eficiente implementado en la municipalidad.</p> <p>2. Todas las unidades cuentan con computadoras aunque no tienen acceso a internet.</p>
a.5. Capacidad de implementar la equidad de género en la contratación de personal	<p>1. No existe equilibrio en la contratación de personal municipal, un 67.9% del total de empleados son hombres y solamente el 32.1% mujeres Hombres = 19 Mujeres = 9</p> <p>2. De un total de 8 unidades administrativas (tesorería, contabilidad, UACI, etc.) una mujer ocupa puesto de decisión (la jefa de Registro del Estado familiar).</p>

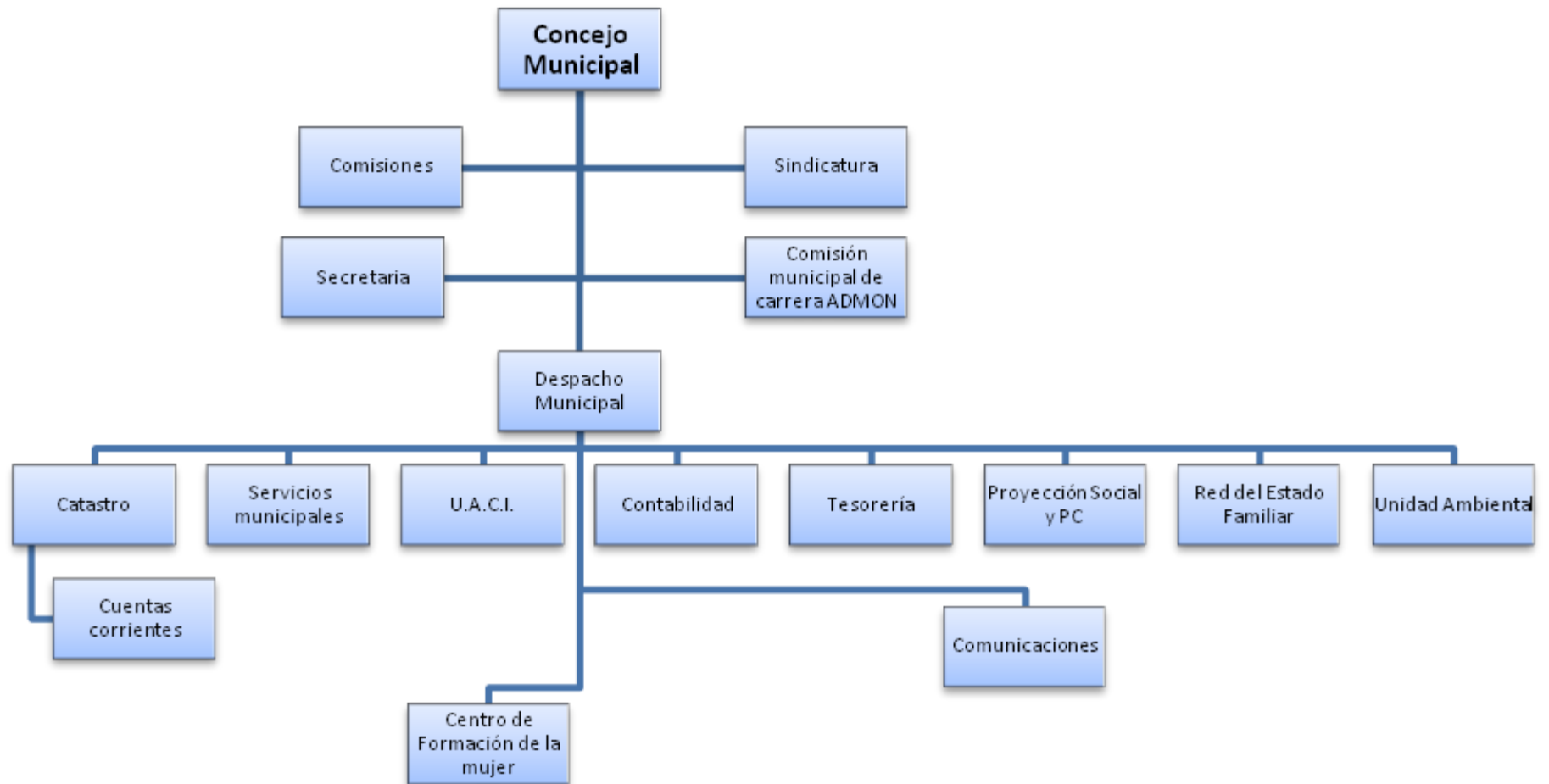
Fuente: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de Comasagua

i. Organigrama

La Municipalidad cuenta con una estructura organizativa y manuales de funciones y descripción de puestos aprobados por el Concejo Municipal en el 2008, Aunque se considera que esta estructura ha variado y no está actualizada al 2011, los descriptores de puestos no han sido divulgados totalmente; además, se necesita un Reglamento Interno de Trabajo.

El organigrama funcional se presenta en la Diagrama No. 4

Diagrama N° 4. Organigrama, ALCALDÍA MUNICIPAL DE COMASAGUA (2010)



ii. Organización Política

En Comasagua, el Gobierno Local lo ejerce un Concejo Municipal integrado por un Alcalde, un Síndico, ocho Regidores Propietarios y cuatro Regidores Suplentes; del total de regidores 8 son hombres y 4 mujeres. El Concejo ejerce el gobierno municipal mediante su carácter deliberativo y normativo otorgado por el Código Municipal, y haciendo uso de sus facultades y obligaciones (artículos 30 y 31); de igual forma, el alcalde municipal representa legal y administrativamente al municipio (Artículo 47) y es el titular del gobierno y administración municipal.



La tabla No.17 muestra la composición del Concejo Municipal para el período comprendido entre 1 de Mayo del 2009 al 30 de Abril del 2012.

Tabla N° 17. Composición del Concejo Municipal 2009-2012

Nombre	Cargo
Danilo de Jesús Molina	Alcalde Municipal.
José Ovidio Rivas Grande	Síndico Municipal
Carlos Antonio Valladares Alvarado	Regidor propietario
Manuel Antonio Coreas Orellana	Regidor propietario
Deisy Rosaura Cines Rivas	Regidora propietaria
Ana Silvia Inocente de Alfaro	Regidora propietaria
José Raúl Serrano	Regidor propietario
Joselin Hernández Velásquez	Regidora propietaria
Evelin Iraheta Hernández	Regidora suplente
Leidi Ayala de Mancía	Regidora suplente
Yeni Elizabeth Monzón López	Regidora suplente
Irene del Carmen García de Vega	Regidora suplente

FUENTE: Directorio Municipal El Salvador 2009-2012. FUNDAUNGO

b. Finanzas Municipales:

Considera la *Gestión Financiera* que se realiza en la Municipalidad y que comprende el conjunto de elementos que participan en la captación y administración de fondos (Ingresos y Gastos municipales), siendo necesario que la Administración Financiera municipal se desarrolle con legalidad, transparencia, eficiencia, eficacia y economía.

La Municipalidad cuenta con información que expresa, en términos cuantitativos y monetarios, las transacciones que realiza y las finanzas municipales y como esta información es utilizada para tomar decisiones de inversión, financiamiento y operación de la Municipalidad.

En esta área, se analiza la capacidad de la Municipalidad para:

- ✓ Potenciar y optimizar la recaudación
- ✓ Manejo del presupuesto
- ✓ Manejo de la deuda

- ✓ Facultad administrativa financiera
- ✓ Orientación de la inversión a sectores vulnerables

Tabla N° 18. Finanzas Municipales

Variables de la organización	Análisis de cumplimiento
b.1. Capacidad de potenciar y optimizar la recaudación municipal	1. En el 2010 la contribución de los ingresos propios al total de ingresos municipales fue apenas del 9.44%. La transferencia FODES representó el 90.55% de aporte a los ingresos municipales, lo cual tipifica al Municipio como muy dependiente del financiamiento del Gobierno Central.
	2. Las tasas y derechos municipales son las que más contribuyen a la generación de Ingresos propios, observándose que en el año 2010 contribuyeron con más de la mitad del total recibido en este rubro (63.2%); le siguen los ingresos en concepto de impuestos, con un 29.5% y por último, el 5.6% se identificaron en concepto de ingresos financieros y otros.
b.2. Capacidad de manejo presupuestario	1. No se pudo obtener información sobre cuál fue el porcentaje del presupuesto anual efectivamente ejecutado en el año anterior.
b.3. Capacidad de manejo responsable de la deuda	1. Este año, el Municipio no reportó ningún tipo de deuda pública contraída
b.4. Capacidad administrativa financiera.	1. La Municipalidad cuenta con el Sistema Integrado de Contabilidad Gubernamental (SICGE) para el mantenimiento actualizado y oportuno de registros contables y financieros.
	2. No se ha realizado ningún estudio de los costos de los servicios municipales que sirva para determinar el punto de equilibrio de los servicios ofrecidos y asignar tasas adecuadas al cobro de los mismos. Esto resulta en mantener el subsidio a los servicios públicos municipales brindados.
b.5. Capacidad de orientar la inversión hacia sectores en desventaja	1. De acuerdo con información proporcionada por el jefe de catastro, muchas comunidades reciben talleres de capacitación en artesanías, en temas como artes manuales, floristería, piñatería, bordados, dibujo y pintura, bisutería, y costurería, relacionados con temas de emprendedurismo con la finalidad de apoyar la economía familiar y mejorar su nivel de vida.

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de Comasagua

i. Índice de Autonomía Financiera

Con este índice se conoce el grado de contribución que las fuentes de financiamiento externas tienen con respecto del financiamiento del presupuesto total de la municipalidad; señala el grado de dependencia que la municipalidad tiene de esas fuentes para el financiamiento de sus gastos totales en el periodo.

El cálculo de la autonomía financiera, es a partir de la aplicación de la fórmula siguiente: Ingresos propios devengados (\$83,099.91) entre Ingresos totales devengados (\$879,406.94), lo que es igual al Índice de Autonomía Financiera (0.897)

$$\frac{\text{Ingresos propios devengados}}{\text{Ingresos totales devengados}} = \text{Autonomía Financiera}$$

$$\frac{\text{Ingresos propios devengados } \$ 83,099.91}{\text{Ingresos totales devengados } \$879,406.94} = 0.094$$

El índice de Autonomía Financiera del municipio para el año 2010 fue de aproximadamente 0.094, lo cual significa que por cada \$1.00 de ejecución presupuestaria, solamente \$ 0.09 centavos de dólar son aportados por recursos propios de la Municipalidad; los restantes \$0.91 centavos provienen de recursos externos, básicamente transferencias del FODES que recibe la municipalidad, lo que denota la gran dependencia que el Municipio tiene de los flujos de financiamiento externo, para el pago de las obligaciones presupuestarias del año.

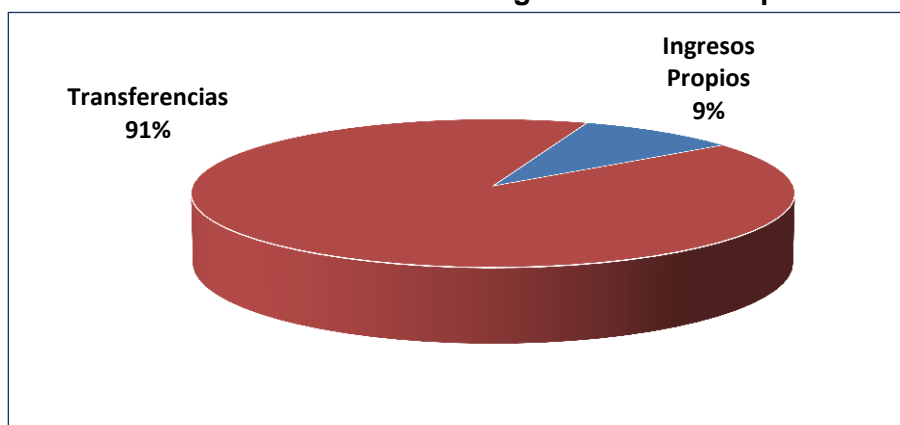
El aporte de ingresos propios a los ingresos totales percibidos ha sido bastante bajo, lo que refleja una mayor dependencia del Gobierno Local de las transferencias recibidas del Gobierno Central a través del Fondo para el Desarrollo Económico y Social (FODES). (ver tabla No. 19 y Gráfica 1).

Tabla N° 19. Estructura de los Ingreso Totales Año 2010

	2010	Autonomía 2010
Ingresos Propios	\$ 83,099.91	9.45%
Transferencias	\$ 796,307.03	90.55%
Total Ingresos	\$ 879,406.94	100.00%

FUENTE: Informes de Ejecución Presupuestaria, Departamento de Contabilidad Municipal

Gráfico N° 1. Estructura de Los Ingresos del Municipio 2010



FUENTE: Informes de Ejecución Presupuestaria, Departamento de Contabilidad Municipal

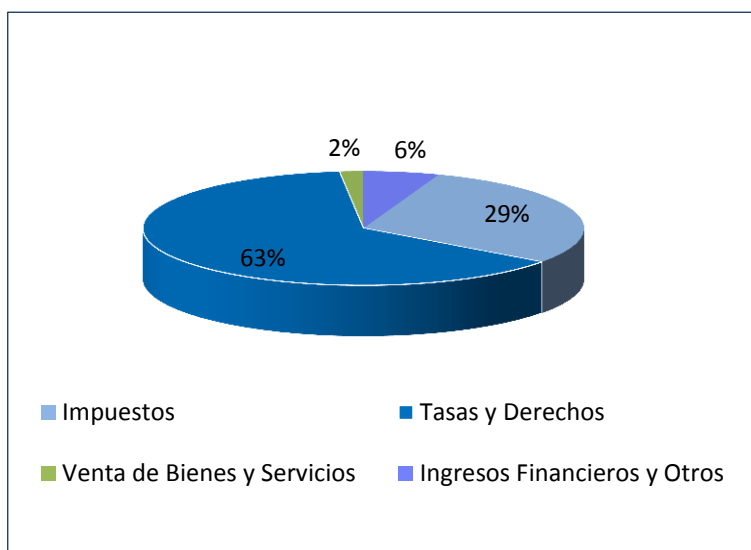
ii. Composición de los Ingresos Propios

Durante el año 2010 los ingresos devengados de tasas por servicios representaron más de la mitad de los ingresos propios (63.2%), los dueños de negocios contribuyeron con el 29.5%, con el pago de impuestos por la actividad económica ejercida; la venta de bienes y servicios representó apenas un 1.7% del total de ingresos propios y, los ingresos financieros y otros también aportaron muy poco a estos ingresos (5.6%).

Tabla N° 20. Composición de Ingresos propios Año 2010

Tipo de Tributo	2010	
	Cantidad en US\$	%
Impuestos	24,505.28	29.5%
Tasas y Derechos	52,538.47	63.2%
Venta de Bienes y Servicios	1,387.62	1.7%
Ingresos Financieros y Otros	4,668.54	5.6%
Total Ingresos Propios	83,099.91	100.00%

Fuente: Informes de Ejecución Presupuestaria, Departamento de Contabilidad Municipal

**Gráfico N° 2. Composición de ingresos propios, 2010
Municipio de Comasagua**

FUENTE: Informes de Ejecución Presupuestaria, Departamento de Contabilidad Municipal

c. Servicios y Proyectos

Comprende la verificación de la calidad y cobertura de los servicios municipales, si se cumplen con los tributos y contribuciones y si se generan alternativas focalizadas (a través de proyectos) destinadas a solucionar las demandas de la población, principalmente de los sectores en desventaja.

En esta área, se analiza la capacidad de la municipalidad para:

- ✓ Ofrecer servicios municipales
- ✓ Oferta de proyectos municipales
- ✓ Interactuar con clientes y beneficiarios municipales
- ✓ Asegurar el saneamiento del municipio
- ✓ Orientar proyectos hacia sectores en desventaja

Tabla N° 21. Análisis Área Servicios y Proyectos

Variables de la organización	Análisis de cumplimiento
c.1. Capacidad de ofrecer servicios municipales	<p>1. Los servicios que presta la Municipalidad a la población en general (incluyendo a dueños de negocios, empresas, cooperativistas, etc.) son los de: 1) alumbrado público, 2) aseo, 3) recolección y disposición final de desechos, 4) mantenimiento de vías, y 5) mercado de productos en general. En Comasagua, el Gobierno Municipal también provee a la población servicios de ludotecas, centro de formación de la mujer, y oficina de comisión de prevención. Por los primeros 5 servicios, la municipalidad recibe un pago que permite su mantenimiento; los otros servicios por lo general se brindan gratuitamente.</p> <p>Además de los servicios generales mencionados, se brindan servicios “especializados” dirigidos a los comerciantes, dueños de negocio o empresarios; estos servicios son: a) Facilidades de pago de impuestos y tasas por servicios mediante convenios ofrecidos a todos los contribuyentes en mora, sin discriminación política, religiosa o de cualquier otro tipo; b) Notas con recordatorio para que las empresas presenten la declaración anual jurada; c) Respuesta a solicitudes de apertura, cierre o cualquier otro trámite solicitado por los dueños de negocios; y otros.</p> <p>2. El área rural no recibe todos los servicios descritos anteriormente. Son muchos los territorios (cantones, caseríos, comunidades) que cuentan con alumbrado público y empedrado, adoquinado o fraguado de vías; sin embargo, la Municipalidad no cobra por estos servicios ya que no tienen registros catastrales para estos sectores, y no registra los negocios ubicados en esta área.</p>
c.2. Capacidad de oferta de proyectos municipales	<p>1. Los artesanos, micro y pequeños comerciantes, jóvenes y mujeres emprendedoras son los principales beneficiados con proyectos desarrollados por la municipalidad.</p> <p>2. Pocas comunidades son beneficiadas con proyectos que en su mayoría van dirigidos a fortalecer las capacidades de jóvenes, mujeres y niños. Los temas o áreas que se abordan son las de emprendedurismo, artes manuales, convivencia social, y prevención de violencia. El gobierno local gestiona con organismos de cooperación e instituciones nacionales la implementación de proyectos productivos en beneficio de los ciudadanos; aunque hay que reconocer que algunas ONG´s como “Techo para mi País” y otros similares, establecen contacto directo con las comunidades y no involucran a la municipalidad.</p>
c.3. Capacidad de interactuar con clientes y beneficiarios municipales	<p>1. No existe ni funciona un mecanismo institucional de registro, seguimiento y resolución de quejas y demandas de los clientes.</p>

Variables de la organización	Análisis de cumplimiento
	2. La municipalidad no maneja la información sobre el número de proyectos ejecutados, que han contado con el involucramiento de comités de proyectos o de ADESCOS.
c.4. Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio	1. El 90% de hogares y negocios ubicados en el área urbana del municipio reciben el servicio de recolección de basura. 2. La Municipalidad cuenta con un sitio controlado para la disposición final de desechos sólidos, ubicado en el Municipio de La Libertad, 3. La unidad de medio ambiente es la encargada de detectar/tratar focos de infección o contaminación, aplicando para ello el marco legal que regula el tema a nivel nacional; coordinando acciones con la unidad de salud y el MARN
c.5. Capacidad de orientar proyectos hacia sectores en desventaja	1. No se pudo conocer sobre proyectos orientados a sectores en desventaja (pobreza extrema y relativa, enfrentando un déficit habitacional, sin tener acceso a agua y saneamiento, viviendo con discapacidades, o con VIH o en riesgo a desastres). El porcentaje que del total se invierte en estos sectores no se tiene.

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de Comasagua

d. Gobernabilidad Democrática

Se refiere a que la municipalidad propicie el involucramiento de la población en las decisiones del gobierno municipal que se relacionan con el mejoramiento de sus condiciones de vida.

En esta área, se analiza la capacidad de la municipalidad para:

- ✓ Promover la organización de la sociedad civil
- ✓ Implementar procesos de transparencia
- ✓ Promover la participación y concertación local
- ✓ Informar la normativa legal a la población
- ✓ Potenciar la participación de grupos en desventaja social

A continuación se aprecia un breve análisis de la gestión desarrollada por la municipalidad, tomando como base las cuatro áreas de observación

Tabla N° 22. Análisis Área de Gobernabilidad Democrática

Variables de la organización	Análisis de cumplimiento
d.1. Capacidad de promover la organización de la sociedad civil	1. No es común que las municipalidades manejen un registro o porcentaje de ciudadanía; en el caso de Comasagua, un indicador positivo que se puede rescatar es que llevan control de la cantidad de ADESCOS acreditadas en el municipio, tanto las organizadas y legalizadas como las que están pendientes de ser juramentadas. También, la cantidad de Juntas de Agua formadas y de escuelas EDUCO que son comunitarias; así como los comités y otras asociaciones de jóvenes. Cada una tiene su lista de asociados y asociadas.

Variables de la organización	Análisis de cumplimiento
	2. No se cuenta con información sobre otro tipo de grupos organizados en el municipio, que no tengan personería jurídica.
d.2. Capacidad de implementar la transparencia municipal	1. La municipalidad no pone a disposición pública información relacionada con el cumplimiento del plan de desarrollo local, estados financieros y presupuesto municipal; esto se debe a que el gobierno local no monitorea ni evalúa sus instrumentos de planificación. A excepción de lo relacionado a presupuesto y estado de ejecución de los proyectos municipales que se dan a conocer en los programas de fiestas patronales.
d.3. Capacidad de promover la participación y concertación local	1. Los mecanismos de participación que existen y funcionan en el municipio son: cabildo abierto, planificación participativa, y mesas de seguridad y prevención de violencia.
d.4. Capacidad de informar las normativas legales a la población	1. No se ha socializado con la población el tema de ordenanzas reformadas o elaboradas durante el 2010.
d.5. Capacidad de potenciar la participación de los grupos en desventaja social	1. Se cuenta con políticas municipales dirigidas a la mujer, la niñez y adolescencia, las cuales se aplican desde la Unidad de Proyección social.

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de Comasagua

III.2 Análisis de la Gestión municipal en relación al clima de negocios existente

Teniendo de base el nuevo rol del gobierno municipal como Gestor del desarrollo económico local, en el 2009, el Programa de **USAID “Promoción de Oportunidades Económicas”** desarrolló el Proyecto “Índice de Competitividad Municipal (ICM)”, para medir dentro de un país el clima de negocios a nivel nacional y la capacidad que tienen las municipalidades para generar y hacer cumplir las políticas regulatorias comerciales que estimulen el desarrollo del sector privado.

El ICM evalúa nueve subíndices¹⁷ relacionados con la gobernabilidad económica local: Transparencia, Servicios Municipales, Pro actividad, Pagos Informales, Seguridad Ciudadana, Tiempo para cumplir con las regulaciones, Tasas e Impuestos, Costos de Entrada y Regulaciones Municipales.

El objetivo del ICM es mejorar el desempeño del gobierno local y del sector privado, identificando las áreas en las cuales las municipalidades pueden mejorar, favoreciendo así la competitividad de las empresas que operan dentro del municipio.

ICM para el Municipio de Comasagua

En el 2009, de los 100 municipios con mayor población que fueron evaluados, 5 obtuvieron un promedio de desempeño excelente del ICM, siendo del departamento de La Libertad los municipios mejor evaluados: Antiguo Cuscatlán (7.94) y La Libertad (7.32);

¹⁷ Índice de Competitividad Municipal (ICM) 2009, El Salvador. Preparado para USAID El Salvador. Pág. 2

posición que mantuvieron en el 2011 logrando mejorar su promedio de desempeño (8.01 y 7.78 respectivamente).

Comasagua no participó en la primera medición, pero a solicitud de sus autoridades municipales y dado que es parte del “Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal”, fue considerada su inclusión y por ello se cuenta con el promedio 5.59 de desempeño otorgada en el 2011 por los dueños de negocio del Municipio.

Por las razones expuestas anteriormente no ocupa una posición donde se le pueda comparar con el resto de municipalidades, pero el promedio obtenido lo ubica cerca de los municipios que obtuvieron promedios más bajos y significa que los comerciantes, empresarios y/o emprendedores no estaban nada satisfechos con los servicios que les brindaba la municipalidad, ya fuera por las obras públicas no realizadas, las pocas facilidades que les brindaban para procedimientos administrativos y de pago de impuestos, la baja promoción del turismo y oportunidades de negocios, etc.

Los subíndices con calificación muy baja en el 2011 fueron, en su orden, los relacionados a **Servicios Municipales, Tasas e Impuestos Pro actividad, Tiempo para Cumplir con Regulaciones, Regulaciones Municipales y Transparencia**; los que reflejan donde están menos satisfechos los comerciantes, empresarios y/o emprendedores. No obstante, la calificación obtenida en los subíndices **Pagos Informales, Seguridad Ciudadana y Costos de Entrada** son bastante aceptables (tabla No 24 y gráficos 4 y 5).

Tabla N° 23. ICM Comasagua: Avances y Desafíos

Zaragoza	Valor	Posición
ICM 2009	----	----
ICM 2011	5.59	----
Mejoras	0.64	----

Fuente: Elaboración propia del informe del Índice de Competitividad Municipal 2009-2011

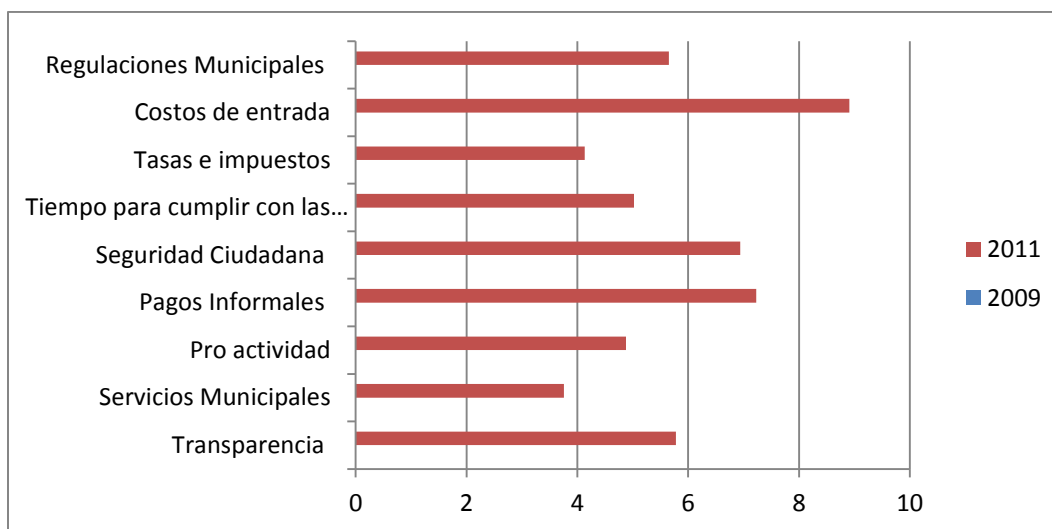
Tabla N° 24. Resultados del ICM Comasagua 2011

Índices	2009	2011
Transparencia	----	5.78
Servicios Municipales	----	3.76
Pro actividad	----	4.88
Pagos Informales	----	7.23
Seguridad Ciudadana	----	6.94
Tiempo para cumplir con las regulaciones	----	5.02
Tasas e impuestos	----	4.13
Costos de entrada	----	8.91
Regulaciones Municipales	----	5.65

FUENTE: Elaboración propia del informe del Índice de Competitividad Municipal 2009-2011

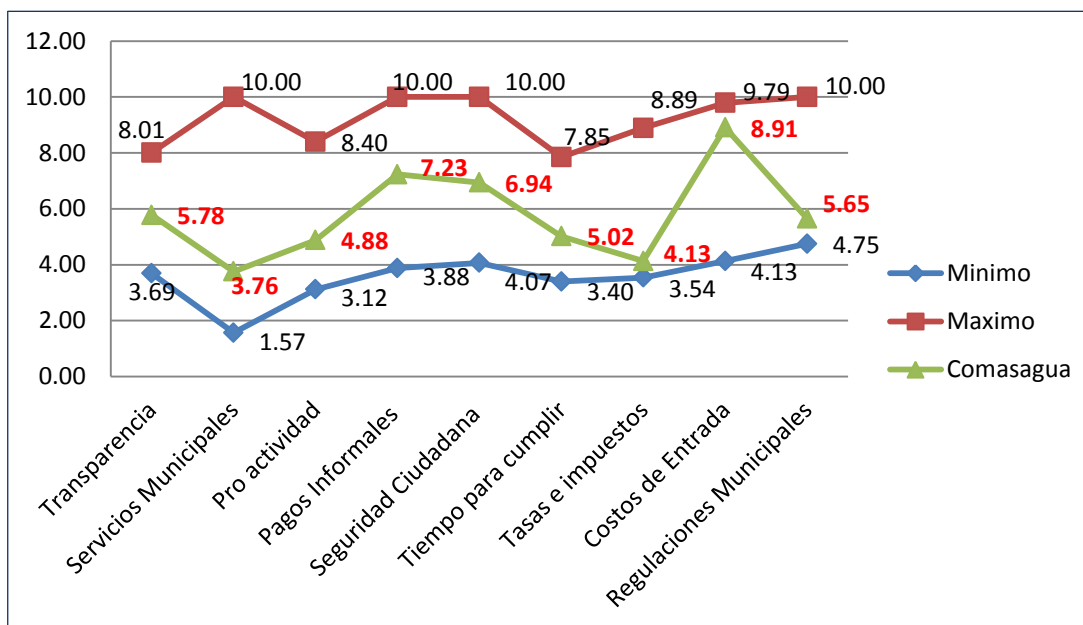
La Gráfica No.3 muestra la posición obtenida en la medición del ICM realizada en el 2011.

Gráfico N° 3. Resultados ICM 2011 Municipalidad de Comasagua



FUENTE: Elaboración propia del informe del Índice de Competitividad Municipal 2009-2011

Gráfico N° 4. Comparación de Valores para nueve Índices de ICM, Máximos y Mínimos 2009 - 2011



FUENTE: Elaboración propia del informe del Índice de Competitividad Municipal 2009-2011

Al hacer una lectura de las puntuaciones mínimas y máximas obtenidas en el 2011 (Gráfica No. 4), se aprecia que el Gobierno Local de Comasagua deberá hacer mucho esfuerzo para superar los promedios obtenidos localmente si quiere subir de posición y estar al menos entre los primeros 50 municipios mejor evaluados por sus actores del sector privado. El reto máximo que tiene es superar sus subíndices más bajos, que son:

- i. Servicios Municipales (3.76): Este es el mayor reto, ya que a Antiguo Cuscatlán le dieron la nota máxima de 10; sin embargo, aunque no le apueste a superar la mejor nota, al menos debe superar la puntuación y consultar a los actores del sector privado para trabajar en función de lo que demanden en esta área.
- ii. Tasas e Impuestos (4.13): Este índice representa un desafío grande para la administración municipal, ya que tendrá que poner en marcha estrategias efectivas y eficientes orientadas a superar el valor obtenido en la medición del 2011, enfrentándose principalmente a la cultura del no pago de mucha de la población residente en el municipio. La nota “máxima” obtenida a nivel nacional fue de 8.89.
- iii. Pro actividad (4.88): La labor de este gobierno municipal ha sido muy rica en cuanto a buscar soluciones a problemas de comunicación vial y de oportunidades de negocios y emprendimientos que enfrentan algunos sectores, como los y las artesanos(as) y pequeños comerciantes rurales (emprendedores). Esto les ha llevado a apoyar con transporte para trasladarse a lugares donde se realizan ferias de productos a vendedoras y sus ventas; así como a promover, en coordinación con MITUR y el Comité de turismo, las Noches Turísticas. Si bien la nota obtenida está cerca del 5, todavía hay mucho que hacer para alcanzar al menos la máxima puntuación otorgada, por los actores del sector privado del Gobierno de la Municipalidad de La Libertad, de 8.40

Los siguientes subíndices a superar siempre son de los más bajos en el orden mencionado y pueden estar muy ligados entre sí.

- i. Tiempo para Cumplir con Regulaciones (5.02) y Regulaciones Municipales (5.65): Estos 2 subíndices dependen mucho de la eficiencia en la atención brindada a los usuarios y actores privados, así como en la aplicación de normativas consensadas con los mencionados.
- ii. Transparencia (5.78): El Gobierno Local debe revisar los mecanismos de transparencia que están aplicando, a fin de mantener a la población informada clara y oportunamente, sobre cambios en las regulaciones, proyectos y acciones que puedan afectar a los productores, comerciantes, inversionistas y población en general, . Este índice con el anterior están altamente relacionados y el cumplimiento de los mismos puede potenciar el crecimiento de este Municipio.

III.3 Transparencia

En este apartado se intenta conocer la interacción de la administración municipal con la comunidad a través de los mecanismos de transparencia y participación ciudadana utilizados como política forjadora de confianza alrededor del gobierno local que refuerce la gobernabilidad frente a la gestión municipal.

Alcanzar altos niveles de transparencia en la gestión de los municipios es un reto actual, no solamente por la modernización y el mejoramiento de la eficiencia, el alcance de objetivos y la recuperación de la credibilidad de la administración pública frente a los ciudadanos, sino para prevenir la corrupción de una manera abierta.

La Municipalidad de Comasagua alcanzó una puntuación de 5.78 en este índice, siendo el mayor valor alcanzado 8.01, por lo que tendrá que fortalecerlo para mejorar el resultado en la próxima medición. Aunque el gobierno local aún no cuenta con una unidad específica que se

encargue de la Transparencia Municipal, si manifestaron que a través del trabajo de los Concejales han desarrollado los siguientes mecanismos de información, acercamiento y participación:

- i. **Visitas Comunitarias:** Estas son realizadas por los promotores sociales y principalmente por los Señores(as) Concejales que atienden cada sector y comunidad. Generalmente estas reuniones son para tratar temas relacionados con proyectos de interés para los grupos que han promovido la realización de los mismos, y lo relacionado con el aporte o participación de los grupos, integrados por mujeres y hombres adultos, se aclara que los jóvenes pocas veces aplican este mecanismo en la ejecución de las obras o en el desarrollo de procesos participativos requeridos por los proyectos que se van a ejecutar o están en ejecución.
- ii. **Plan Estratégico Participativo:** Con amplia participación de representantes de *organizaciones de desarrollo comunitario (ADESCOS)*, *sectores organizados* y representantes de la Municipalidad, se desarrolló el instrumento denominado “Plan Estratégico participativo 2006-2016” como una herramienta que sirve y permite viabilizar el rumbo que se proyecta desarrollar dentro del marco de eficiencia y eficacia y, en respuesta a la decisión que tomen, tanto los representantes de la comunidad como los de la municipalidad.
- iii. **Cartelera Informativa (periódico mural):** Se encuentra en un lugar visible de la Alcaldía; es un verdadero mecanismo informativo cuyo tamaño y contenidos están actualizándose periódicamente.
- iv. **Página web:** Contiene información variada del municipio en general, incluyendo aspectos de la gestión municipal. Su dirección es: <http://www.alcaldiacomasagua.com>.

En El Salvador, el Código Municipal es la ley que “tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios” (Art. 1 CM). Como una medida específica para actualizar este marco normativo, fue reformado el Código Municipal por Decreto Legislativo N° 929, del 20 de Diciembre de 2005, que se publicó en el Diario Oficial N° 12, Tomo 370, del 18 de enero de 2006.

Esta reforma incluyó el Capítulo I del título IX que contempla mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión municipal, mecanismos que las municipalidades deben implementar o los ciudadanos, exigir su cumplimiento. Estos mecanismos son: 1) Las Sesiones Públicas del Concejo Municipal, 2) Los Comités de Desarrollo Local (CDL), 3) El Presupuesto de Inversión Participativa, 4) La Consulta Popular, 5) El Cabildo Abierto, 6) El Plan de Inversión Participativo y 7) La Consulta Vecinal Sectorial. Cada uno de ellos, se presentan de manera sencilla y concreta iniciando por ofrecer una definición, mostrar su importancia, señalar su base legal, establecer las condiciones mínimas para su ejercicio y hacer algunas advertencias de carácter legal.

Es un reto contemporáneo el lograr altos niveles de transparencia en la gestión de los asuntos públicos en general (en este caso, referido a la gestión de los municipios) no solamente para prevenir la corrupción de una manera abierta, sino, ligándola a la modernización de la administración pública mediante el mejoramiento de la eficiencia, el alcance de objetivos y la recuperación de la credibilidad frente a los ciudadanos.

III.4 Cobertura y Situación Financiera de los Servicios Municipales

La prestación de los servicios públicos en el municipio se brinda en su mayoría en el área urbana, aunque algunos cubren amplios sectores de la zona rural, tal es el caso del alumbrado público. Esta prestación cubre principalmente el Alumbrado público, Aseo y Recolección de Desechos Sólidos (tabla No. 25).

Tabla N° 25. Porcentaje de Viviendas (Urbana) Recibiendo Servicios

Servicios Públicos	Cobertura
Alumbrado Público	90%
Recolección de Desechos	90%
Disposición Final	90%
Mantenimiento de Vías (Adoquinado mixto)	90%

FUENTE: Información proporcionada por Unidad de Administración Tributaria Municipal

De acuerdo a información proporcionada por el jefe de Catastro, la cobertura de servicios públicos de Alumbrado, Adoquinado mixto y Recolección de Basura es de un 90% en el área Urbana y en la rural prácticamente no se brindan estos servicios, a excepción de los asentamientos de Bello Horizonte y El Rosario, donde la Municipalidad proporciona Alumbrado público y Recolección de Basura.

De acuerdo a lo manifestado por el alcalde, Ing. Danilo Molina, uno de los problemas que aqueja a la mayoría de las municipalidades, es el manejo y disposición final de los desechos sólidos, por lo que para prestar un eficiente servicio y no afectar a la ciudadanía con el incremento de tasas, por la tarifa de \$34.00 cobrada por MIDES, la alcaldía hace uso del relleno sanitario que opera desde hace 18 meses en el Puerto La Libertad, para depositar sus desechos. Este proyecto nació como una iniciativa de la Asociación de Municipios del Sur de La libertad (AMUSDELI).

La Municipalidad de Comasagua no ha establecido una tasa diferenciada para el cobro del servicio por recolección de desechos ya que esta tarifa es subsidiada por el gobierno municipal.

En la actualidad los servicios públicos que se prestan son los siguientes:

- i. Alumbrado público
- ii. Adoquinado mixto
- iii. Recolección de Basura
- iv. Casa comunal
- v. Cancha de básquetbol
- vi. Chalets Municipales
- vii. Sanitarios públicos
- viii. Red de agua potable (Administrada por ADEMAC)
- ix. Mercado Municipal
- x. Ambulancia.

Otros servicios

- i. Iglesia Parroquial San Mateo Apóstol
- ii. Transporte público
- iii. Puesto de la Policía Nacional Civil
- iv. Red telefónica local

- v. Teléfonos públicos
- vi. Casa de la Cultura.
- vii. Ludoteca Naves

III.5 Proactividad

Se define como Proactividad¹⁸ a la gestión del Gobierno Local, para generar el ambiente de competitividad y atraer negocios e inversiones, o para promover el establecimiento de actividades económicas.

La gestión del Gobierno Local, para generar el ambiente de competitividad y atraer negocios e inversión, o para promover el establecimiento de actividades económicas es muy positiva.

El actual Gobierno Municipal goza de la confianza de cooperantes y de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales quienes les apoyan para enfrentar problemas como la inseguridad ciudadana, proyectos económicos en apoyo a emprendedores, etc.

III.6 Seguridad

La seguridad ciudadana es otro tema en el cual la municipalidad ha invertido esfuerzos y recursos por muchos años. El énfasis ha sido en acciones de prevención a través de la MESA DE SEGURIDAD CIUDADANA integrada por representantes de las principales instituciones presentes en el Municipio: Gobierno Municipal, policía Nacional Civil, Juzgado de Paz, iglesias, Unidad de Salud y educación quienes se reúnen, tratan la problemática y trasladan las decisiones tomadas al COMITÉ DE SEGURIDAD CIUDADANA, conformado por los que integran la mesa de seguridad ciudadana más representantes de: comerciantes, Asociación de Mujeres, ADESCOS, y sociedad civil.



La prevención es un eje transversal que se aplica al abordar la violencia intrafamiliar, la equidad de género, niñez y adolescencia; se trabaja por medio de charlas dirigidas a jóvenes para evitar que se involucren en pandillas y drogas; y, por medio de actividades de apoyo, con el involucramiento de la población en el manejo del tema de seguridad ciudadana, enfatizando la «prevención» de la delincuencia y violencia, a través de charlas dirigidas a alumnos y a padres de familia.

III.7 Normativa Municipal: Ordenanzas de Tasas, Reglamentos, Regulaciones a Empresas

El Art. 203 de la Constitución de la República establece que los municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.

¹⁸Índice de Competitividad Municipal 2009. Resumen Ejecutivo

Como en la mayoría de los países, la Constitución de la República determina que la potestad para decretar impuestos es exclusiva del Órgano Legislativo, en este caso, de la Asamblea Legislativa. La autonomía municipal se le faculta para crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca (Art. 204 de la Constitución de la República). Otro instrumento del marco normativo es la Ley General Tributaria Municipal.

Las normativas descritas en la siguiente tabla, en alguna medida contribuyen con el trabajo que desarrolla la municipalidad en el área tributaria.

Tabla N° 26. Normativa relacionada con la administración financiera-tributaria municipal

No.	Normativa Legal	Fecha de Publicación	Diario Oficial	Decreto	Tomo
1	Ley de Impuestos Municipales	18-12-1995	234	409	329
2	Ordenanza reguladora de Tasas por Servicios Municipales	22-09-1994	--	14	324
3	Reformas a la Ordenanza reguladora de Tasas por Servicios Municipales	14-08-1997	--	--	--
		28-04-1998	--	2	339
		20-10-1998	--	9	341
		16-01-2002	--	3	--
		15-05-2003	--	2	359
4	Ley de Urbanismo y Construcción	13-02-1991	36	708	310

FUENTE: Información proporcionada por Unidad de Administración Tributaria Municipal

Las normativas mencionadas en la tabla anterior, en alguna medida contribuyen con el trabajo que desarrolla el área tributaria.

La Ley de Impuestos Municipales aprobada en el año 1995, toma como base imponible para cobrar sus tributos, los activos netos o imponderables que posean las empresas de los sectores y actividades: agropecuarias, industriales, comerciales, de servicios y financieras; el cual, se determinará deduciendo del activo total, los activos gravados en otros municipios, los títulos valores garantizados por el Estado y las retenciones legales a empleados que al momento de presentar el balance respectivo no se haya liquidado.

Se gravan las actividades económicas con un impuesto fijo e impuesto variable de acuerdo a fórmulas presentadas en tablas donde se establecen diferentes rangos de activos imponderables.

También se analizó que esta ley en su estructura de cobro por medio de tarifa variable tenía un comportamiento regresivo; es decir que los pequeños negocios porcentualmente pagaban más con relación a los grandes negocios, situación que incumplía lo normado en el Art. 29 de la Ley General Tributaria en la que se establece que las tarifas deben ser progresivas o proporcionales.

La Ordenanza Reguladora de Tasas por servicios vigente desde el 22 de septiembre de 1994 fue reformada en las fechas descritas en la tabla No. 26 para incorporar o modificar el cobro de servicios jurídico administrativos (en 1997); servicios públicos por uso de suelos, certificaciones y constancias, ingresos varios, derechos por servicios administrativos y, licencias para urbanizaciones, lotificaciones, parcelaciones y construcciones (en 1998); cobro por colocaciones de postes, cajas telefónicas y uso de

cantareras (en 2003). La estructura de tasas manifiesta incrementos en comparación a la anterior, Sin embargo, no se tomaron de base estudios de costo o análisis técnicos para establecer los valores de las nuevas tasas.

III.8 Número de Negocios Registrados en el Catastro Empresarial

En la Unidad de Catastro de Empresas, Registro y Calificación de Empresas; se solicitan anualmente los balances a las empresas obligadas a ello, de acuerdo con el Código de Comercio; se realizan las inspecciones necesarias para la calificación de las empresas nuevas y se efectúa el cierre de aquellas que dejan de operar en el municipio.

En la Unidad de Cuentas Corrientes y Registro de Cobros se lleva el control de las cuentas individuales de los contribuyentes registrados; asimismo se elaboran los recibos de ingreso de los contribuyentes que realizan pagos; también se emiten los convenios de pago para los contribuyentes que lo solicitan. Existe un Manual de cobro y recuperación de mora que aplican en la práctica, los cobros se realizan mediante notas al contribuyente, dándoles un plan de pago según sea su capacidad económica y dándole prioridad a los que tienen más tiempo de mora.

La tabla No. 27 describe la cantidad de empresas o negocios inscritos en la base de datos de contribuyentes del municipio, detallando aquellas que, de acuerdo con las leyes de la República, están obligadas a llevar la Contabilidad Formal y en consecuencia, pueden presentar Estados Financieros a la Municipalidad. La tabla No 27 detalla la cantidad de negocios en el municipio, según sector económico.

Tabla N° 27. Empresas y Negocios Registrados

Empresas o negocios que presentan balances	Empresas o negocios que presentan inventarios y pagan por medio de cuota fija	Total de empresas o negocios
7	253	261

FUENTE: Departamento de catastro 2011

Tabla N° 28. Detalle de negocios por Actividad Económica Registrados en el Catastro Empresarial

Alcaldía Municipal de Comasagua		
Unidad de Administración Tributaria (Comercio)		
No.	Sector/Categoría	Total por Categoría
1	Comercial	195
2	Servicios	28
3	Financiero	0
4	Industrial	32
5	Agrícola	06
	Total	261

FUENTE: Departamento de catastro 2011

III.9 Conclusiones

La municipalidad de Comasagua cuenta con instrumentos y herramientas que le permiten orientar adecuadamente el trabajo a desarrollar, ejemplo: Plan Estratégico, manual de organización y funciones, reglamento interno, equipo de computadoras, teléfonos celulares, etc.

Aunque el personal es poco, se considera que todavía mantiene un nivel aceptable para atender las demandas de la población y los mandatos establecidos por ley. No se identifica un responsable de atender el tema de competitividad municipal, o mejor dicho, el tema económico; la atención a proyectos direccionados en esta línea recaen en los responsables de la unidad de promoción social, en el jefe de catastro, o en algunos concejales que monitorean su implementación en sus comunidades.

En el tema de las finanzas municipales, puede decirse que la municipalidad de Comasagua presenta grandes dificultades para el financiamiento de las actividades y proyectos, que a manera de inversiones en obras o en desarrollo de actividades de orden económico, social, cultural o de otra índole, realiza según su programación financiera anual. Es importante considerar que están muy lejos de alcanzar el equilibrio financiero que le permita percibir suficientes ingresos tributarios no son suficientes para pagar su gasto corriente.

Si se habla de los servicios públicos, es notorio el esfuerzo que la municipalidad ha realizado en la mejora constante y la cobertura creciente de los distintos servicios públicos administrativo-jurídicos y operativos que se brindan a la población; aunque la demanda de esos servicios siempre es creciente en las áreas urbana y rural del municipio.

Las acciones de gobernabilidad democrática son un vehículo conductor de confianza y concertación de espacios de diálogo entre el gobierno local y la ciudadanía, por lo que será importante que la municipalidad crezca en acciones de transparencia para que la población se sienta incluida e informada en las decisiones que el gobierno local realiza. Importante señalar que la municipalidad realiza esfuerzos encomiables en este punto, pero se necesitan más acciones efectivas que les acerquen más a la población y conocer sus necesidades, para que puedan brindarle la atención adecuada. y poder así gozar de una auténtica gobernabilidad en el municipio.

El índice de competitividad municipal de 5.59 obtenido por el Municipio de Comasagua es bajo, en relación al puntaje máximo obtenido en la medición del 2011, que fue de 8.01. Aunque es su primera medición la municipalidad deberá trabajar para superar progresivamente la brecha existente de 2.51 puntos. Es importante reconocer que el Gobierno Local cuenta con una herramienta importante que es el Plan de Competitividad el cual puede convertirse en un instrumento fundamental para darle dirección al crecimiento sostenido del municipio y brindarle al mismo tiempo una ventaja competitiva que lo posicione como un lugar atractivo para la inversión. También es necesario que se desarrollen los instrumentos de aplicación de una política de transparencia que genere confianza en la ciudadanía, y que le apueste a la concertación a través del diálogo público- privado- municipal que permita la discusión y la formulación de propuestas sostenibles conducentes a convertir a Comasagua en un municipio competitivo.

La ampliación de la cobertura en los servicios municipales a la población se puede dar en la medida que la municipalidad cambie sus estrategias de gestión para el crecimiento de sus ingresos locales y que las mismas tenga un enfoque de sostenibilidad. Como resultado de esos cambios la población se verá favorecida con servicios esenciales y oportunidades de desarrollo económico, que contribuyen a mejorar su calidad de vida.

La municipalidad necesita contar con una normativa orientada a la organización, incentivos, fomento y apuesta del municipio por el desarrollo productivo, empresarial, de inversiones y de empleo local. La ausencia de esta normativa dificulta la acción empresarial en el municipio. También se requiere que el Gobierno Local tenga clara su política empresarial municipal, a fin de alinear a los inversionistas a la apuesta del gobierno y evitar otro tipo de iniciativas que puedan ser poco o nada beneficiosas para el crecimiento económico del municipio.

CAPÍTULO IV

TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL



CAPÍTULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL

IV.1 Tejido Productivo del Municipio

Este apartado contiene una descripción de las principales actividades económicas realizadas en el municipio. Se han identificado aquellos sectores que tienen mayor potencialidad a partir de su capacidad para generar empleo, ingresos, producción para abastecer el mercado interno, entre otras.

a. Producto Interno Bruto PIB

Esta variable da el producto interno bruto (PIB) o el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un año determinado. El PIB al tipo de cambio de paridad del poder adquisitivo (PPA) de una nación es la suma de valor de todos los bienes y servicios producidos en el país valuados a los precios que prevalecen en los Estados Unidos. Esta es la medida que la mayoría de los economistas prefieren emplear cuando estudian el bienestar per cápita y cuando comparan las condiciones de vida o el uso de los recursos en varios países. La medida es difícil de calcular, ya que un valor en dólares americanos tiene que ser asignado a todos los bienes y servicios en el país, independientemente de si estos bienes y servicios tienen un equivalente directo en los Estados Unidos (por ejemplo, el valor de un buey de carreta o equipo militar no existente en los Estados Unidos). Como resultado, estimaciones PPA para algunos países se basan en una canasta pequeña de bienes y servicios.

b. PIB per cápita del municipio

Según el informe 262 publicado en el 2005 por el PNUD, el PIB per cápita en dólares para el Municipio de Comasagua era de \$2,060.00, ocupando la posición veintiuna, de 22, a nivel de Departamento de La Libertad. Para el año 2009, ese PIB se incrementó a \$2,514.30, ocupando la posición 205 a nivel nacional



Comasagua ha sido y es una población de agricultores, cuyo producto ancestral fue el Bálsamo y después fue sustituido por el Café, de allí que su principal actividad económica sea el cultivo del Café, la recolección a través de los Recibideros y el procesamiento básico ó Agroindustria Cafetera en los Beneficios de Café.

c. Perfil del sector agropecuario

Las actividades económicas que desarrolla la población son básicamente agrícolas. Entre las actividades agropecuarias sobresalen la producción de café, maíz, frijol y la ganadería¹⁹

En el IV Censo Agrícola 2007-2008, Comasagua aparece con una predominante actividad agrícola (ver tabla No.29) con un total de 1,619 productores; de los cuales 1536 son pequeños productores²⁰, 1,324 de ellos residen en el área rural y 212 en el área urbana.

¹⁹ B. Mejía: Monografía de la Villa de Comasagua.

²⁰ **Pequeño Productor:** Es el productor que consume la mayor parte de lo que produce y vende el excedente de su producción con el fin de suplir necesidades de subsistencia. Principalmente siembra de granos, cría algunos animales (para

Por otra parte se identificaron 778 viviendas con producción solo de Patio, entre las cuales 234 se ubican en el área urbana y 543, en la rural. Esta producción se refiere a crianza de aves, cerdos, conejos, etc. y cosecha de fruta de temporadas, pero en cantidades sumamente reducidas que generalmente sirven para el autoconsumo.



La característica de estos grupos de personas (pequeños productores y producción de Patio) es que generalmente no reciben un salario por su ocupación, sino que consumen la mayor parte de lo que producen, y venden el excedente de su producción con el fin de suplir necesidades de subsistencia.

Los productores comerciales²¹, es un grupo que generalmente concentra a medianos y “grandes productores”, en el período 2007-2008 sumaban un total de 84 personas, 12 en el área urbana y 71 en la rural; 15 de ellos en calidad de personas jurídicas (Tabla No. 30).

Tabla N° 29. Clasificación de la Producción Agropecuaria y Viviendas con Producción solo de Patio, según Área de Residencia. Comasagua

Total personas productoras	Clasificación del productor agropecuario						Viviendas con producción solo de patio		
	Comercial			Pequeño(a) productor(a)			Total	Urbano	Rural
	Total	Urbano	Rural	Total	Urbano	Rural			
1,619	83	12	71	1,536	212	1,324	777	234	543

FUENTE: IV Censo Agropecuario 2007-2008, DIGESTYC, Ministerio de Economía. El Salvador

Según la monografía del Municipio proporcionada por personal de la Municipalidad, existen 20 fincas en el Municipio, las que se detallan a continuación:

No.	<u>FINCAS</u>	No.	<u>FINCAS</u>	No.	<u>FINCAS</u>
1	Germania	8	El Potrerón	15	San Rafael
2	La Estrella	9	San José	16	San Francisco
3	San Luis	10	La Unión (La Flecha)	17	San Ernesto
4	Santa Cecilia	11	Los Leones	18	El Tránsito
5	El Rosario	12	El Niágara	19	Las Nubes
6	El Peñón	13	3 de Mayo	20	Los Castillos
7	La Finquita	14	Santa Adelaida		

producción, tiro o transporte) y cosecha algunos frutales (Ministerio de Economía y Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009. Página 39).

²¹**Productor Comercial:** Es el productor que destina la mayor parte de su producción para la venta. Por lo general, cuenta con infraestructura y utiliza tecnología adecuada según su rubro de producción (Ministerio de Economía y Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009. Página 39)

Tabla N° 30. Número de productores por clasificación de la Producción Agropecuaria, personería jurídica y género. Comasagua

Total personas productoras	Clasificación de la productor agropecuario						
	Comercial				Pequeño(a) productor(a)		
	Total	Personería jurídica	Persona natural		Total	Masculino	Femenino
			Masculino	Femenino			
1,619	84	15	58	11	1,536	1,357	179

FUENTE: IV Censo Agropecuario 2007-2008, DIGESTYC, Ministerio de Economía. El Salvador

d. Perfil del sector agroindustrial

Además de las fincas identificadas, cuentan con instalaciones para el procesamiento del café:

- i. Beneficio ACOPASA
- ii. Beneficio Germania (Funciona por Temporadas)
- iii. Mini Beneficio El Rosario



Lo que destaca en el Municipio, especialmente a nivel rural, es una agroindustria muy artesanal, la cual se desarrolla gracias a la cooperación internacional, brindada a través de ONG's, a nivel de grupos familiares y con niños y jóvenes (ej., producción de encurtidos); así como una iniciativa de mujeres dedicadas a la producción de pan.

Dentro de los VII Censos Económicos 2005 no se registran en el Municipio de Comasagua empresas agroindustriales.

e. Perfil del sector industrial

Con respecto a este sector, además de los Beneficios de café que se han considerado dentro del perfil agroindustrial, se desarrollan algunas actividades pequeñas que se clasifican dentro de este grupo, ejemplo:

- i. Elaboración de tortillas
- ii. Molienda de maíz húmedo (molino para nixtamal)
- iii. Carpintería
- iv. Talleres de Obras de Banco (fabricación de portones, puertas, marcos de puertas y ventanas de hierro y aluminio).
- v. Sastrería (confección de trajes para hombre, etc.)



En el Municipio se registran un total de 17 establecimientos del sector industria que brindan empleo a 33 personas²². Cabe señalar que además existen algunas personas que se dedican a la elaboración de artesanías (mantas bordadas, repujado, entre otros).

No se registran ni medianas ni grandes fábricas.

²²Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional". Página 27

f. Perfil del sector comercio y servicios

El sector terciario de la economía considera actividades comerciales y de servicios como: ferreterías, librerías, tiendas, venta de bebidas alcohólicas (expendios), Chalets, laboratorios médicos, comedores, pupuserías, barberías, fotocopia y otros. Para el comercio local de Comasagua existe un Mercado Municipal, tiendas de mayoreo y otros. Su comercialización la realizan principalmente con la Ciudad de Santa Tecla. Este sector es el que ha concentrado la mayor parte de la población ocupada, ya sea en actividades formales o informales.



En los establecimientos de este sector, excluyendo talleres, estaciones de gasolina y transporte, se contrata preferentemente a mujeres. Sin embargo, estudios como el que han realizado en los municipios de Zaragoza y La Libertad las representantes de la Organización de Mujeres Salvadoreñas - ORMUSAS, indican que se trata de empleo de baja calidad o empleo precario, donde a menudo se violentan los derechos laborales de la población ocupada.

g. Perfil del sector turismo

El Municipio cuenta con un lugar turístico conocido como “El Peñón”, ubicado en el cantón del mismo nombre, aproximadamente 8 Km al sur de la población, tiene una altura aproximadamente de 108 metros y se encuentra a 958 msnm. Así mismo Comasagua tiene un lugar conocido como “El Bosque”, donde se puede disfrutar de un agradable clima, ubicado 3 km al poniente del casco urbano y contiguo a este lugar existe un condominio eco turístico llamado “Pontresina”, en donde las viviendas están construidas al estilo Suizo. También en el Caserío El Cacique, a 12 Km al sur, se encuentra un Beneficio que fue construido en 1885, y tiene un atractivo turístico por su antigüedad.

Lugar Arqueológico

En el Cantón El Peñón, existen dos piedras con manifestaciones rupestres en dos piedras de aproximadamente 7 metros de altura cada una, y son denominadas Roca Norte y Roca Sur, Los primeros reportes sobre la existencia de “La Piedra Herrada” datan de 1926 por Jorge Lardé y por M.E. Cristiani en 1984. - Posteriormente en 1999 el Arqueólogo Marlon Escamilla realiza una visita al sitio y da una interpretación del lugar.



Los petrograbados que se encuentran en las rocas, tienen diversas figuras, formas y diseños utilizando diferentes tipos de tallado.

Las rocas se encuentran alineadas a una distancia aproximada de 100 metros entre ellas. Actualmente el terreno es utilizado para la siembra de maíz

Por otra parte, Comasagua además de caracterizarse por su clima fresco, cuenta con los restaurantes:

SAN ERNESTO: Ubicado en el Cantón El Matazano, En el kilómetro 11 ½ carretera que conduce de Santa Tecla hacia Comasagua, lugar rodeado de mucha vegetación y que posee un mini zoológico donde se podrá observar el venado de cola blanca. Dicho lugar puede ser utilizado para Bodas, Fiesta Rosa o reuniones empresariales ya que cuenta con todo lo necesario para sala de exposiciones, además cuenta con la ventaja de poder consumir el café que en dicho lugar se produce.



SANTA ADELAIDA: Ubicado en el Cantón El Matazano, pertenece a la Asociación Cooperativa Productora y Beneficiadora Santa Adelaida de R.L., se encuentra en el kilómetro 13 de la carretera que de santa Tecla Conduce a Comasagua, en el desvío denominado La Sirena 1 kilómetro hacia arriba, lugar caracterizado por el clima fresco y sus hermosuras de cafetales, donde el turista podrá elegir antes de degustar su platillo favorito, el visitar un paradisíaco bosque con lindos senderos, ó visitar el beneficio de procesamiento de café; En este lugar se tiene la peculiaridad de consumir el café 100%

orgánico (Libre de todo químico dañino a la salud del ser humano), además en época de cosecha, se podrá saborear ricas naranjas producidas en este mismo lugar.

SAN ANTONIO: Ubicado a medio kilómetro del casco urbano en las instalaciones donde funciona la Cooperativa. Es bastante nueva su construcción por lo que abren sus puertas al público solamente los fines de semana y en días festivos



h. Cooperativas existentes en el municipio

Algunas de las cooperativas de producción que se identifican en el Municipio de Comasagua se mencionan en siguiente tabla:

Tabla N° 31. Asociaciones empresariales, cooperativas

Asociación/Cooperativa	Actividad Económica
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Santa Adelaida (ACOPASA) Fincas: Santa Adelaida Las Nubes, Los Castillos y 3 de Mayo	Producción Agropecuaria (Café)
Cooperativa de la Reforma Agraria El Faro	Producción Agropecuaria (Café)
Cooperativa de la Reforma Agraria San Antonio	Producción Agropecuaria (Café)
Cooperativa de la Reforma Agraria El Sitio	Producción Agropecuaria (Café)

FUENTE: Departamento de catastro 2011

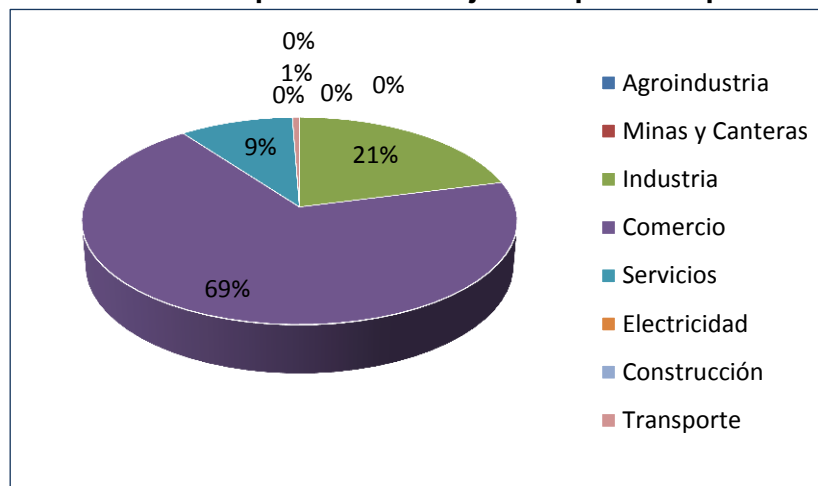
IV.2 Tejido Empresarial

El tejido empresarial es bastante pobre, sobresaliendo los pequeños establecimientos. Según datos del Censo Económico 2005 existían 100 establecimientos, cuya composición se muestra en la tabla No. 32 y en el gráfico No. 5.

Tabla N° 32. Total Establecimientos y personal ocupado por sector

Tipo de Establecimientos	No. de Establecimientos	% de Establecimientos	No. de Empleados	% de Empleados
Agroindustria	0	0	0	0
Minas y Canteras	0	0	0	0
Industria	17	17.0	33	21.0
Comercio	71	71.0	108	68.8
Servicios	11	11.0	15	9.6
Electricidad	0	0	0	0
Construcción	0	0	0	0
Transporte	1	1.0	1	0.6
TOTAL	100	100.00	157	100.00

FUENTE: IV Censo Económico 2005, DIGESTYC, Ministerio de Economía. El Salvador

Gráfico N° 5. Composición del Tejido Empresarial por Sectores

Fuente: IV Censo Económico 2005, DIGESTYC, Ministerio de Economía. El Salvador

El Cuadro No. 32 presenta la siguiente situación:

Respecto al peso de las actividades económicas en el Municipio de Comasagua; los VII Censos Económicos 2005 destacan las actividades del sector comercio (71.0%), servicios

(11%) e industria (17.0%). No obstante, es preciso considerar que este informe no toma en consideración al sector agropecuario, pues los datos del sector son presentados en un censo que se realiza específicamente para ese sector (Censo Agropecuario).

IV.3 Identificación de encadenamientos productivos y/o de proveedores

En base a los perfiles descritos anteriormente, no son evidentes los encadenamientos productivos estratégicos. Como se verá más adelante, en los actores económicos se identifican importantes vacíos para establecer sus cadenas de valor, por ejemplo, la falta de mayoristas en el Municipio, la carencia de organizaciones productivas o empresariales para los negocios y otros que puedan identificarse.

Las cadenas productivas con potencial de desarrollo que se identifican en el territorio son:

- i. Cadena de Hortalizas y Frutas
- ii. Cadena de Lácteos
- iii. Cadena de Turismo

IV.4 Servicios de apoyo a empresas

Oferta de servicios no financieros (servicios de desarrollo empresarial públicos y privados)

La oferta de servicios de desarrollo empresarial no es muy grande. En términos de capacitación y formación, incluye la que brindan los centros de educación formal y las Organizaciones No Gubernamentales con presencia en el Municipio.

Para las micro empresas, hay presencia de la CONAMYPE y ONG's, que les brindan apoyo a todos estos pequeños negocios, y que participan en los programas ofrecidos directamente a la comunidad o a través de la municipalidad. El apoyo que les brinda es en capacitación y asistencia técnica para personas emprendedoras; en temáticas varias relacionadas con la instalación, organización, desarrollo, planes de negocios de emprendimientos, etc.

También se encuentra la Asociación de Desarrollo Humano ADHU, que brinda apoyo a las mujeres y juventud en general a través de talleres vocacionales, emprendedurismo y apoyo a microempresas a través de capital semilla (instalaciones para granjas, máquinas de coser, otros).

IV.5 Conclusiones

Se presentan a continuación una serie de conclusiones que pueden influir en la competitividad del municipio, tomando en cuenta lo descrito en los 4 apartados anteriores.

- ✓ En el municipio de Comasagua, la población de ingresos bajos trabaja principalmente en el sector agrícola y son grupos de personas que generalmente no reciben un salario por su ocupación, sino que consumen la mayor parte de lo que producen, vendiendo el excedente de su producción con el fin de suplir necesidades de subsistencia.
- ✓ La población de ingresos más bajos en el sector urbano, depende del municipio para su fuente de empleo, constituyendo una fuente de mano de obra, predominantemente

femenina, con nivel de educación primaria y media, que es aprovechada a través del empleo informal por el sector de servicios y micro industria.

- ✓ En términos de formar y fortalecer un tejido empresarial en el municipio, habría que comenzar desde los primeros pasos, que implican fortalecer el compromiso de la municipalidad con esta meta y apoyarla en organizarse para lograrla, y de fomentar la organización, coordinación, cooperación y sinergia entre los actores privados del municipio, especialmente aquellos que son parte del mismo tipo de actividad económica y que puedan formar clúster.
- ✓ Dentro de las oportunidades que presenta el municipio incluyen un mercado potencial para el sector turístico, ya que el municipio, forma parte de los 22 municipios que conforman la Nueva Ruta del Café y el territorio también forma parte del corredor de municipios de la Ruta del Bálsamo, que son parte de la apuesta del Ministerio de Turismo para promover la oferta turística. Además el municipio cuenta con una base laboral de artesanos y emprendedores subempleada, constituida principalmente por mujeres y jóvenes con niveles educativos de primaria y educación media, con deseos de superación. También el municipio cuenta con recursos turísticos importantes, entre ellos destacan su clima fresco, los bosques cafetaleros y de Pinos Y cipreses; así como su casco urbano que conserva rasgos de un típico municipio colonial.
- ✓ Y, aunque no registrado en los censos, hay una base de artesanas y artesanos, y cocineras con un acervo cultural que constituye un activo importante para insertar a Comasagua en la red de Pueblos Vivos que promueve el Ministerio de Turismo. Finalmente, la ubicación del municipio en la Cordillera del Bálsamo y cerca de la zona capitalina, así como la reciente ampliación de la carretera al Puerto de Libertad facilita aún más el acceso al municipio.

CAPITULO V

FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



CAPITULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO

V.1 Metodología utilizada

Como parte de las actividades previas a la elaboración del Plan de Competitividad Municipal para Comasagua, se realizó un diagnóstico que comprendió dos niveles: a) El analítico, cuyo punto de partida para el análisis fue la consulta de una base de información constituida por documentación existente, visitas de observación y entrevistas con actores claves de la Municipalidad; y b) la elaboración de una matriz donde se identificaron las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades (FODA) para la reflexión colectiva sobre el ambiente externo e interno que afecta la competitividad del Municipio de Comasagua.

El diagnóstico participativo se llevó a cabo por medio de talleres, bajo el liderazgo del Gobierno Local y con la participación de actores y organizaciones de la población, sociedad civil y otros que se identificaron durante el proceso.

V.2 Participación e involucramiento del sector privado (nivel de organización entre otros)

El taller de diagnóstico contó con participación de diferentes actores privados de distintos puntos del Municipio, los que representaban a diferentes sectores, algunos de los cuales están organizados en cooperativas:

- i. **Sector Comercio:** Tienda Cristina, Tienda Alfaro y Transportes Serrano, Multiservicios de alimentos,
- ii. **Sector servicios:** Sala de Belleza Marjorie, Transportes Ferrufino, Comité de Mujeres El Faro/ Elaboración y venta de dulces, Comité de Mujeres Caserío La Dalia/ panadería.
- iii. **Sector Artesanos:** Asociación Cooperativa de mujeres Comasaguenses, Cuadros y Tarjetas, Arte Comasagua, INVERSUISSE,
- iv. **Sector Institucional:** Municipalidad, PNC, Centro de Formación

Para efectos de obtener el aporte de todos los sectores representados, y equilibrar las mesas de trabajo para facilitar la productividad de las mismas, se integraron cuatro mesas de trabajo, las cuales hicieron su análisis alrededor de los sectores: comercio, servicios, agroindustrial e institucional. Estas mesas fueron organizadas eligiendo a un moderador encargado de dirigir la discusión temática, y un relator encargado de presentar los resultados en la reunión plenaria al final del taller.

A los participantes se les solicitó que identificaran el contexto externo e interno en que se mueve su economía, y que constituyen elementos que facilitan o entorpecen la generación de un ambiente competitivo adecuado para el desarrollo de sus negocios. Utilizando la metodología FODA, hicieron el análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades que el municipio tiene actualmente; así como el análisis externo, a través del cual se identificaron oportunidades que pueden aprovecharse para potenciar las fortalezas existentes en el municipio, y aquellas amenazas que pueden afectar la actividad productiva del mismo. Posteriormente se hizo una transcripción depurada de las intervenciones (colocadas en tarjetas) en el taller, obteniéndose la siguiente matriz con los resultados del análisis FODA:

**Tabla N° 33. Resumen del Taller de Diagnóstico con Sector Privado
(Artesanas/os, empresas comerciales, de servicios y transportistas)**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atractivos recursos naturales como base para el desarrollo turístico, es un municipio eco turístico 2. Dispone de recurso humano calificado y organizado 3. Se ofrece seguridad y limpieza al ciudadano local y al que lo visita. 4. Apoyo del gobierno local 5. Facilidad de transporte, comunicación y acceso vial para movilización de personas y productos 6. Cercanía con capital 7. Vienen personas de fuera a cortar a este municipio lo que incrementa la demanda de productos locales. 8. Apoyo de las ONG para el desarrollo de las comunidades: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitaciones y dotación de equipo de trabajo ✓ Talleres de bisutería, elaboración de tarjetas, crianza de pollos, huertos caseros, etc. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Turismo receptivo de San Salvador y municipios aledaños 2. Existencia de ONG'S y OG'S para el fortalecimiento de capacidades 3. Con apoyo de MITUR, CEDEMYPE, CONAMYPE promoción de unos productos turísticos como zona cordillera del bálsamo y organización de actividades para los fines de semana con el fin de dar a conocer platos típicos, artesanías, etc. 4. Instituciones y Agencias de cooperación dan fondos al ecoturismo: Salvanatura 5. Promoción de inversión externa 6. Negocios aledaños al municipio contratan mano de obra especializada 7. Nuevas tecnologías para dar a conocer Comasagua: Página web, Internet, etc. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escaso equipamiento e infraestructura para la producción y comercialización de productos locales 2. Falta de integración del sector comercial/organización de los productores 3. Dificultad para obtener recursos materiales y equipo en el lugar 4. Dificultad para acceder a financiamiento y políticas de créditos blandos 5. Deficientes capacidades en el recurso humano para desarrollar algunas actividades 6. Falta de promoción de lugares y productos locales 7. La dificultad, por el mal estado de las vías, para transportar materia prima hacia los lugares de las zonas rurales y para sacar a vender sus productos 8. Comité turístico no está conformado con las personas idóneas. 9. Baja comunicación del gobierno local en acciones productivas relacionadas 10. No integración del personal de la alcaldía en problemáticas del municipio 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ocurrencia de desastres naturales que afectan la actividad productiva 2. Alta competencia de otros destinos turísticos 3. Delincuencia 4. Competencia desleal de comerciantes que vienen al municipio

FORTALEZAS

a. Atractivos naturales-base para el desarrollo turístico

El Municipio de Comasagua posee una serie de ventajas naturales que le favorecen y que son factibles de ser explotados mayormente, entre ellos su agradable y fresco clima, sus bosques, ríos, vegetación, al igual que sus paisajes y rica belleza escénica favorable para el desarrollo de un turismo a mayor escala.



Área boscosa del Municipio de Comasagua

b. Facilidad de transporte, comunicación y acceso vial para movilización de personas y productos

La ciudad de Comasagua permite una fácil comunicación con los Municipios de San Salvador, al igual que con otros del Departamento de La Libertad, entre ellos Santa Tecla, La Libertad y Zaragoza; así como con el Aeropuerto Internacional El Salvador ubicado en el cantón Comalapa, comunicación que se hace a través de excelentes carreteras pavimentadas que facilitan su acceso para los visitantes.

Para el caso de los turistas que no poseen vehículo propio, existe una red de transporte desarrollada por empresarios privados, tanto del Municipio como de Santa Tecla con horarios bastante amplios para satisfacer diferentes demandas.

c. Recurso humano organizado para diferentes áreas de trabajo

El Municipio cuenta con mano de obra suficiente pero poco calificada, capaz de satisfacer las demandas que puedan surgir para tareas de nivel medio o con poca exigencia. También existe un centro de formación integral que en su fase inicial albergará a 150 jóvenes residentes en la llamada Microrregión de El Bálsamo, quienes en adelante contarán con una mejor perspectiva para incorporarse a la vida productiva nacional. Este proyecto cuenta con el aporte de las Municipalidades de Tamanique, Jayaque, Tepecoyo, Sacacoyo y **Comasagua**; así como del Secretariado Social de Cáritas de la Arquidiócesis de San Salvador, además de la organización española no gubernamental CESAL..

d. Apoyo del gobierno local al sector artesanal

El Gobierno Local brinda su apoyo para fortalecer al buen talento humano y la capacidad innovadora de la población para enfrentar los retos que exigen el incremento de la productividad y la competitividad en el Municipio.

DEBILIDADES

a. Escasa Infraestructura de servicios y equipamiento para la producción y comercialización de productos locales

Comasagua se cuenta con infraestructura productiva apropiada que facilite el desarrollo de actividades agro- productivas, ni con lugares donde se puedan ofrecer los productos y servicios producidos en el Municipio. Además hay poca oferta de servicios de hoteles/hostales para albergar y atender a visitantes y turistas; se carece de equipamientos que faciliten el desarrollo de actividades para la promoción de la producción, sea en el sector comercial, industrial, servicios, turismo, etc., por ejemplo no se cuentan con miradores panorámicos, suficientes baños públicos, un centro de atención a turistas, una plaza o salones para exposiciones artesanales, entre otros. Los escasos

servicios que se ofrecen (baños públicos, parqueos) no cuentan con la calidad requerida en términos de limpieza y orden, probablemente por la falta de atención y mantenimiento.

Tampoco ha logrado posicionarse como un territorio atractivo para la inversión, por lo que no cuentan con ofertas de inversionistas (privados o del Gobierno) interesados en apostarle al desarrollo del Municipio.

b. Falta de integración del sector comercial/organización de los productores

La falta de articulación de los actores privados pertenecientes a los diferentes sectores económicos no permite el establecimiento y desarrollo de alianzas que les facilite negociaciones estratégicas para beneficio de productores y/o compradores. La participación gremial es limitada.

c. Dificultad para obtener recursos materiales y equipo en el lugar

El mercado municipal tiene una oferta insuficiente de productos. En el Municipio predominan microempresas y unidades económicas familiares que tienen dificultades para la obtención de materia prima para la producción/elaboración de sus productos, por ejemplo: telas, hilo, tintes, madera, camisetas, herramientas, maquinas industriales, etc. La calidad de producción agrícola, tanto de productos como de servicios locales, es considerada baja por los mismos productores y comerciantes.

d. Dificultad para acceder a financiamiento y políticas de créditos blandos

Las condiciones para acceso al crédito son muy difíciles, primero porque la oferta de financiamiento es muy limitada; por otra parte en Comasagua no existen agencias bancarias, lo que obliga a los micro y pequeños empresarios a buscar créditos en otros municipio; razones que hacen lento el crecimiento de los diferentes sectores económicos como la agricultura, el comercio y los servicios.

e. Malas condiciones de las vías internas

El difícil acceso vial a calles internas, especialmente las rurales, dificulta el traslado de materias primas y el intercambio de comercio; además de exponer a la población y sus visitantes a enfrentar accidentes, dañar vehículos e incurrir en mayores costos de transporte.

f. Falta de promoción de lugares y productos locales

Se necesita más apoyo en la promoción y publicidad de otras zonas y sitios turísticos de interés para los actores privados, así como de los productos que ofrecen. Falta señalización adecuada que promueva los diversos sitios y lugares existentes que se constituyen como lugares de interés para visitantes.

g. Falta de oportunidades laborales y de fortalecimiento de capacidades para la producción, atención al cliente y exportación de productos artesanales

El acceso a educación superior se dificulta para la gran mayoría de pobladores del municipio al no contar con recursos económicos para sufragar los costos que implican trasladarse a ciudades como Santa Tecla, San Salvador y Antigua Guatemala para recibir educación universitaria; además, hay una baja cobertura educativa en la población en edad escolar entre los 15 y 17 años. Existe una elevada oferta de mano de obra no calificada que se emplea en actividades con bajo valor agregado y baja remuneración.

El mayor porcentaje de establecimientos locales son microempresas familiares a nivel de subsistencia, negocios informales que se dedican al desarrollo de actividades como

ventas de mercado (fijas y ambulantes), tiendas, salas de belleza, ventas de jugo y refrescos, tortillerías, pupuserías, etc.; cabe señalar que esta misma población que mueve la economía local, se ve afectada cuando se implementan medidas de reordenamiento de ventas en calles y en zonas aledañas por parte de la municipalidad.

Por otra parte existe una baja capacidad para vender sus productos en mercados más exigentes, sean estos internos (en el mismo país) o externos (productos para la exportación) debido a que aún no cumplen con el mejoramiento de la calidad en términos de inocuidad y capacidad para suplir la demanda de forma permanente en los mercados.

h. Comité turístico no está conformado con las personas idóneas.

Lo anterior incide en la deficiente organización de eventos promocionales que se desarrollan tanto dentro como fuera del municipio, existen grupos de emprendedores artesanales, comerciantes y de servicios que no son escuchados a la hora de elaborar propuestas, ni tomados en cuenta para su participación en los eventos (ferias, festivales, reuniones con organizaciones como CONAMYPE que promueven el desarrollo productivo, etc.). El liderazgo del comité actual es débil.

i. Deficiente atención municipal al tema económico

Dentro de la Municipalidad no existe un departamento encargado de administrar el tema del desarrollo económico y por ende de la competitividad municipal, lo cual genera desorden y el surgimiento de gran cantidad de proyectos sin ningún monitoreo de parte de la Municipalidad, ello afecta significativamente las condiciones de los servicios e incide en que no mejoren los aspectos de competitividad, al quedar las personas sin un apoyo en el fortalecimiento de sus capacidades, o con una asistencia muy corta. A la fecha la Municipalidad no cuenta con personal que oriente el desarrollo de los diferentes sectores, lo cual incide en que los proyectos que existen funcionen desordenadamente.

j. Competencia desleal

El ingreso de vendedores foráneos que no son controlados por la Municipalidad, generan problemas de competencia desleal a los productores y comerciantes locales, debido a que los foráneos no pagan impuestos, lo cual les permite tener precios más bajos, afectando las ventas de los empresarios locales.

OPORTUNIDADES

a. Turismo receptivo de San Salvador y Municipios aledaños

Comasagua cuenta con el potencial para generar una alta demanda en el desarrollo de actividades recreacionales y de construcciones turísticas (hoteles, comedores, centros comerciales y turísticos, entre otros) que le permita ofrecer a los municipios aledaños una oferta turística atractiva, que invite a la población de esos Municipios a visitarles y gozar de tiempos en familia, aventura y/o descanso, acompañados de un buen clima, productos y servicios locales.

b. Aprovechamiento y promoción de la Inversión nacional y extranjera

A la fecha, la villa de Comasagua no ha logrado constituirse como un lugar atractivo para la inversión de nacionales y extranjeros. Sin embargo, en la medida que el Gobierno Local, fortalezca su capacidad de gestión para establecer alianzas estratégicas y proactividad para promocionar y posicionar el municipio como un lugar seguro y atractivo para la inversión, se puede aprovechar el interés de empresarios dispuestos a invertir en los diferentes sectores económicos.

c. Formación de profesionales competitivos

El acceso a la ciudad capital coloca a disposición de las nuevas generaciones los servicios de formación académica necesarios y suficientes para la incorporación al desarrollo de las actividades productivas, especialmente en el fortalecimiento de aquellas que abonan al desarrollo del sector turístico: Aprender idiomas, cocina gourmet, guías turísticos, administración de hoteles, etc. es algo que hoy en día está cobrando más interés y crecimiento, tanto así que las universidades han introducido carreras afines, así como seminarios, cursos, diplomados, etc. algunos de ellos en coordinación y apoyo de ONGs.

d. Existencia de ONG'S y OG'S para el fortalecimiento de capacidades

En el país se ha consolidado una importante oferta de instituciones y organizaciones que promueven el desarrollo económico, social y ambiental local, lo que constituye un efecto dinamizador de las inversiones en el desarrollo de proyectos urbanísticos, recreativos y turísticos. La Municipalidad puede aprovechar la existencia de estas entidades y gestionar su apoyo para colocar en los sectores estratégicos proyectos sustentables que permitan fortalecer el ambiente amigable de negocios.

e. Disponibilidad en el país de nuevas tecnologías y desarrollo de proyectos productivos

Los actores privados pueden aprovechar el apareamiento de nuevas tecnologías cuya aplicación les ayude a mejorar la productividad, comunicación, rendimientos, entre otros.

AMENAZAS**a. Ocurrencia de desastres naturales que afectan la actividad productiva**

La alta vulnerabilidad de los suelos del Municipio ante los fenómenos naturales que han azotado al país obliga a tomar medidas para evitar desastres que provoquen destrucción en la producción, así como la pérdida de vidas dentro de su población.

b. Alta competencia de otros destinos turísticos

Existe una fuerte competencia con aquellos municipios que ofrecen una oferta turística de sol y playa, muy atractiva para los turistas, y que además cuenta con buenas vías de acceso y medios de comunicación, en relación con la capacidad del Municipio de Comasagua de promocionar una oferta de Montaña y Clima Fresco, que atraiga el turismo. Las alianzas estratégicas son fundamentales para que el Municipio aproveche al máximo sus recursos y se dé a conocer como un lugar atractivo que vale la pena visitar y no quede rezagado.

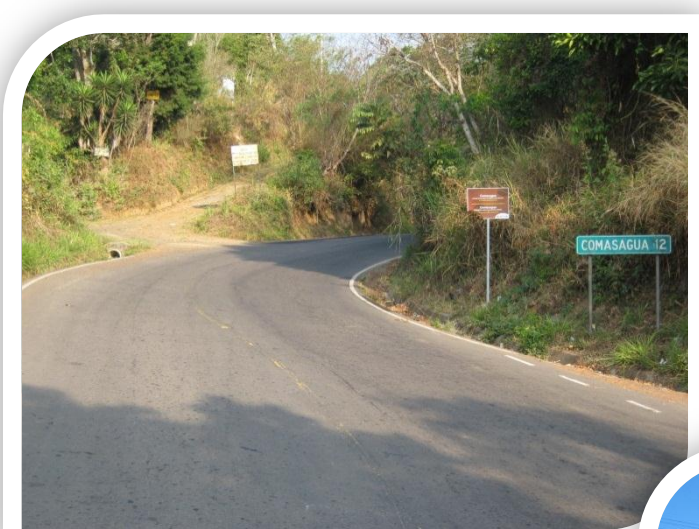
c. Inseguridad nacional

La inseguridad ciudadana es uno de los factores que frenan el crecimiento económico en el país, debido a que ahuyenta la inversión y genera altos costos a las empresas por pago de servicios privados de seguridad, los cuales termina pagando el consumidor final. A esto se suma el crecimiento del desempleo en el país, la falta de integración social y la pérdida de valores dentro de la sociedad.

Las extorsiones que sufren los dueños de negocios, la llegada de inmigrantes conflictivos, la pérdida de valores, la pobreza, la pérdida de empleos y la falta de integración social, son factores que generan un clima de inseguridad entre los actores privados.

CAPITULO VI

PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL



CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

Este Plan de Competitividad conlleva en forma implícita la búsqueda de mejorar las capacidades competitivas del Municipio de Comasagua, aprovechando sus ventajas comparativas actuales y sentando las bases para construir un modelo de desarrollo económico local, a partir de los recursos disponibles, humanos, materiales, técnicos, financieros y territoriales, apostándole a una mejora continua que les permita crecer y adquirir las capacidades necesarias para incrementar y diversificar la producción y mejorar la administración y el mercadeo de los bienes y servicios, procurando crear las condiciones favorables para facilitar la generación de riqueza, producción, negocios, inversión y empleo, y por ende, mejorar la calidad de vida de sus habitantes,

En la implementación del Plan de Competitividad el rol del Gobierno Municipal y de los demás actores locales será fundamental para lograr las metas y objetivos de corto, mediano y largo plazo; las cuales, se orientan a promover el desarrollo económico del Municipio a través de crear las condiciones que aumenten las oportunidades de hacer negocios y atraer inversiones, que permitan la generación de empleo y el mejoramiento de calidad de vida de la población, en el marco de una visión de competitividad de largo plazo construida en forma conjunta por el Gobierno Local, el sector empresarial y las organizaciones sociales, complementado con la institucionalización de formas innovativas de organización y cooperación

VI.1 Visión

Como marco de orientación a la elaboración del Plan de Competitividad del Municipio de Comasagua, se procedió a la construcción de una Visión de Competitividad de Largo Plazo, para lo cual se desarrolló una dinámica de trabajo con representantes de los diferentes actores locales, sectoriales y territoriales, para conocer sus aspiraciones sobre la imagen futura que deberá ostentar el Municipio en el mediano y largo plazo, y que se sintetiza en los lemas que se muestran en el recuadro.

VISIÓN A 5 años

- ❖ *Comasagua, en el 2016 se consolida como un Municipio posicionado en la oferta turística nacional en virtud de sus recursos poco explorados.*
- ❖ *Un municipio que genera oportunidades de desarrollo personal, social y económico, potenciando especialmente los sectores agropecuario, comercial y de servicios a través del apoyo al emprendedurismo, la micro, pequeña y mediana empresa, como ejes del crecimiento económico local.*
- ❖ *Un Municipio ordenado, seguro y limpio, con negocios en constante crecimiento, donde su tejido empresarial está organizado y en coordinación estratégica con el Gobierno Local que realiza una gestión transparente en el manejo de los fondos y ofrece condiciones para el establecimiento y desarrollo de negocios.*

VI.2 Objetivos estratégicos

El Plan de Competitividad Municipal en el marco de la Visión de Competitividad del Municipio de Comasagua, mezcla objetivos y metas que orientarán los esfuerzos de los actores privados y del Gobierno Municipal durante los próximos 5 años; a partir del momento en que inicie su implementación. Los objetivos estratégicos consensuados concentran su atención en cinco líneas estratégicas que constituirán los caminos o rutas claves que encausarán los esfuerzos de los actores locales participantes hacia la materialización de la visión o imagen futura que se espera alcanzar para el Municipio.

Los objetivos estratégicos del Plan de Competitividad del Municipio de Comasagua son:

- a. O1: Fomentar la producción de bienes y servicios locales (agrícolas, pecuarios, agroindustriales e industriales) de calidad, innovadores y con valor agregado que cumplan con las expectativas y demanda de clientes, aprovechando:
 - i. Recursos Naturales: Tierras fértiles, abundancia de agua y una extensión de bosques de cafetales ventajosa.
 - ii. Potencial turístico: Lugares turísticos y arqueológicos como El Peñón, Zona boscosa, etc.
 - iii. Apoyar la Asociación de Mujeres Comasaguenses y otros emprendedores en el Municipio.
- b. O2: Potenciar la calificación de la mano de obra local para el trabajo y emprendimiento, en alianza con las instituciones educativas y de formación técnica presentes en el municipio, definiendo programas de formación, capacitación y tecnificación, de acuerdo con las necesidades de los trabajadores y empresarios del Municipio
- c. O3: Generar los espacios de concertación entre el gobierno local y los empresarios (entiéndase negocios y otros emprendimientos) a fin de facilitar la organización empresarial por medio del fomento de grupos asociativos y la vinculación con las instituciones gubernamentales, no gubernamentales y financieras en apoyo a la competitividad del Municipio.
- d. O4: Modernizar la gestión de la municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad, bajo criterios de calidad, eficiencia y transparencia, para la promoción del empleo local, el emprendedurismo²³ y la atracción de nueva inversión o localización de actividades económicas.
- e. O5: Lograr en los ciudadanos la afabilidad, el buen trato, calidez humana, hospitalidad y respeto a bienes y valores; que conlleven a mejorar las condiciones de seguridad para la actividad económica en el Municipio, imprimiendo así marca de territorio a una ciudad con destino turístico.

VI.3 Líneas Estratégicas

En el contexto de la Visión de Competitividad de Largo Plazo del Municipio, los resultados a obtenerse de la ejecución del Plan descansarán en el trabajo que los actores locales realicen en las líneas estratégicas identificadas; las cuales, se menciona a continuación y tienen como ejes transversales el desarrollo humano y la equidad de género.

²³Emprendedurismo: proceso de identificar, desarrollar y dar vida a una visión, que puede ser una idea novedosa, una oportunidad o sólo una mejor manera de hacer las cosas; y cuyo resultado final es la creación de una nueva empresa, formada bajo condiciones de riesgo e incertidumbre

Tabla N° 34. Líneas Estratégicas

LE1: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio
LE2: Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral
LE3: Fomento de la organización empresarial y de socios público privado
LE4: Seguridad y ordenamiento de la Ciudad
LE5: Fortalecimiento de capacidades del Gob. Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad

LE1: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio

- i. Fomento del turismo recreativo
- ii. Promoción del entorno físico (Desarrollo de infraestructura y equipamiento) para la producción y comercialización de productos locales y la atracción y retención de factores productivos
- iii. Financiamientos accesibles

Los participantes en los talleres coinciden en que para desarrollar productivamente a Comasagua es necesario desarrollar el sector productivo, tanto en formación de capacidades de producción, administración y comercialización de los bienes y servicios producidos y ofrecidos, como en la capacitación del Gobierno Local para incorporar el tema de Desarrollo Económico y Competitividad Municipal en la agenda de servicios públicos ofrecidos por la Municipalidad.

El atractivo principal del Municipio está centrado en las actividades turísticas que ofrece y en sus productos turísticos, los cuales deben entenderse como “un sistema de componentes ensamblados, capaces de hacer viajar a la gente para realizar actividades que satisfacen sus necesidades, otorgándoles beneficios y satisfacción de manera integral”²⁴

El análisis debe enfocar la articulación de los productos turísticos que posee el Municipio con la infraestructura de apoyo especializado, los servicios y el equipamiento apropiado para la prestación del servicio, así como los sectores abastecedores.

La estrategia persigue estructurar esos productos turísticos articulando los diversos componentes que permitan Comasagua, colocar una oferta de atractivos turísticos con más valor agregado, de manera que ello contribuya a que se califiquen aceptablemente esos productos.

Es clara también la línea de gestión y apoyo a recursos financieros en apoyo a la producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios generados en el municipio.

²⁴ Plan de Competitividad de Girardot, Colombia 2007-2019

LE2: Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral

Hace alusión a la formación de recurso humano del territorio en función de potencialidades de recursos y necesidades que registra la demanda laboral.

Las nuevas estrategias de competitividad resaltan “el conocimiento” como un factor clave para la creación de ventajas competitivas. Comasagua cuenta con centros educativos para la formación básica del recurso humano, así como con programas de formación técnica, apoyados por instancias del gobierno central, facilitados por organizaciones gubernamentales (CONAMYPE, CEDEMYPE, INSAFOR, MITUR, etc.) y no gubernamentales (ORMUSA, Techo para mi País, etc.).

Se pretende focalizar la formación del recurso humano hacia la formación empresarial que se requiere y demanda el Municipio, propiciar la modernización empresarial y la estructuración de productos turísticos competitivos; esto significa que hay que ir acercando y unificando visiones sobre el horizonte que la revolución laboral está abriendo a la educación, donde la formación laboral es una secuencia de ciertos aprendizajes básicos, que pasa por ciertas destrezas generales y luego por habilidades más específicas hasta llegar (fuera de la escuela) a la formación más exacta o especializada: “Educación para el trabajo”.

LE3: Fomento de la Organización Empresarial y de Asocios Público Privado

El análisis de las ventajas competitivas señala que las iniciativas deben orientarse no solo al mejoramiento del entorno productivo sino también a fortalecer los sistemas de relaciones locales entre los agentes económicos, sociales, las instituciones y la sociedad.

En este sentido, se contemplan proyectos e iniciativas que buscan, entre otras cosas: fomentar la vinculación de los agentes privados; fortalecer vínculos entre el sector privado y el sector público; articular sectores productivos y empresariales con el sector educativo y de investigación (universitario), para incorporar nuevas tecnologías y cualificar la mano de obra.

Cobra especial interés el hecho de que Comasagua cuenta con organizaciones empresariales en algunos sectores (transportistas, cooperativistas, mujeres), pero su vinculación y relación con otros sectores no se ha dado como se esperaría, de manera que se vuelvan interlocutores de los temas de mayor interés común entre el gobierno local, el sector empresarial y la sociedad.

El análisis de las ventajas competitivas señala que las iniciativas deben orientarse no solo al mejoramiento del entorno productivo, sino también a fortalecer los sistemas de relaciones locales entre los agentes económicos, sociales, las instituciones y la sociedad. En este sentido, se contemplan proyectos e iniciativas que buscan, entre otras cosas: fomentar la vinculación de los agentes privados; fortalecer vínculos entre el sector privado y el sector público; articular sectores productivos y empresariales con el sector educativo y de investigación (universitario), para incorporar nuevas tecnologías y cualificar la mano de obra

LE4: Seguridad y Ordenamiento de la Ciudad

El Gobierno Municipal, en coordinación con el Gobierno Central, deben de establecer reglas de juego claras y estables para el manejo de espacios públicos y para la seguridad jurídica; así como generación de confianza para el desarrollo de actividades productivas y aumento de la inversión privada; factores que ayudan a generar un contexto que favorezca la asociatividad y permita atraer inversión hacia el municipio.

Por otra parte, es importante considerar en este ambiente de seguridad y orden en pro del desarrollo turístico, la reducción de la vulnerabilidad ambiental que se da en el Municipio; de manera que se logre atraer más turistas e impulsar la competitividad.

LE5: Fortalecimiento de Capacidades del Gob. Local para el Ejercicio de sus Competencias en Competitividad

La Municipalidad de Comasagua debe modernizar su gestión bajo criterios de calidad, eficiencia y transparencia. Esto es básico para tener la capacidad necesaria para liderar los procesos participativos de desarrollo económico local en el área rural y urbana del Municipio. La municipalidad tiene un papel relevante en mejorar el entorno institucional del territorio para promover la economía local.

El desarrollo de esta línea persigue fortalecer la capacidad de gestión municipal para ampliar las oportunidades para la generación de más inversiones, más emprendimientos y más empleos, para las y los ciudadanos del Municipio. Asimismo, se pretende promover la economía del Municipio, enfatizando la generación de empleo local y el emprendedurismo, a través del desarrollo y fortalecimiento de artesanos, asociaciones de mujeres, jóvenes y otros actores estratégicos.

VI.4 Programas y Proyectos para impulsar la competitividad municipal y mejorar la calificación del ICM

A continuación se presentan los proyectos a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo (CP, MP y LP) según las Líneas Estratégicas identificadas.

Tabla N° 35. LE1: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD ²⁵		
		CP	MP	LP
Fomento del turismo recreativo	1. Identidad y mercadeo territorial: Construcción y proyección de una imagen del territorio.	X		
	2. Desarrollo de eventos y actividades recreativas.		X	
	3. Señalización vial y de servicios turísticos, así como la nomenclatura en la ciudad; que oriente a locales y extranjeros.	X		
	4. Creación de un directorio turístico y mapa anexo: Identificación de oferta de productos y servicios	X		
	5. Formar grupos de Guías turísticas		X	
	6. Programación de eventos nacionales enfocando como escenario principal la promoción de productos y servicios turísticos			X
	7. Elaboración de Plan de promoción turística del municipio <ul style="list-style-type: none"> a. Crear una marca de ciudad/villa/pueblo b. Hacer una caseta de información turística en el parque central y dar a conocer los atractivos turísticos del municipio, patrimonios de trabajo y negocios artesanales. c. Dar a conocer los atractivos de cada lugar, sus recursos, su cercanía, actividades, etc. d. Tener un operador turístico que de reseña histórica de los diferentes lugares de este municipio así como de lo que ofrecen los lugareños e. Aprovechar la organización y promoción del turismo nocturno f. Actualizar la página web del municipio g. Enlazar las estaciones radiales que ya se encuentran en el municipio con otras radios o medios televisivos para ofrecer los productos locales, tanto al turista nacional como al extranjero. h. Desarrollo de tours turísticos por diferentes lugares y negocios artesanales, gastronómicos, etc. (Promocionarlos a través de la radio y TV) i. Organizar eventos artísticos para atraer turistas j. Organizar ferias gastronómicas de parte del sector de restauranteros para degustar diferentes menús k. Organizar ferias artesanales 	X		

²⁵CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD ²⁵		
		CP	MP	LP
	8. Articulación de programas nacionales y departamentales de crédito		X	
	9. Cuido del medio ambiente para evitar que el deterioro baje su productividad	X		
Promoción del entorno físico (Desarrollo de infraestructura y equipamiento) para la producción y comercialización de productos locales y la atracción y retención de factores productivos	1. Habilitación de espacios para parqueos públicos.	X		
	2. Construcción y mantenimiento de servicios sanitarios públicos, limpios, accesibles y con seguridad.	X		
	3. Desarrollo de infraestructura y equipamiento de lugares turísticos.	X		
	4. Construcción de una Plaza o Mercado artesanal		X	
	5. Identificación de lugares con potencial turístico para: a. Promover la comercialización de rutas turísticas, b. Convertirlos en polos de desarrollo para las MYPES del municipio, etc.	X		
	6. Identificación organización, desarrollo e impulso de cadenas de actividades productivas de mayor potencial: sectores agrícola, industrial (artesanal) y servicios.		X	
	7. Mejorar la red vial del Municipio para que el comercio y desarrollo turístico fluya.	X		

Tabla N° 36. LE2: Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fortaleciendo la capacidad del recurso humano	1. Vinculación del círculo académico, la innovación y el sector productivo local.		X	
	2. Transferencia tecnológica e intercambio de experiencias locales.		X	
	3. Fortalecimiento de capacidades a personal que trabaja en comedores, restaurantes y artesanos: a. Atención al cliente, b. Guías turísticos para orientar e informar a los turistas nacionales y extranjeros, que puedan dar a conocer historia del municipio. c. Capacitación en computación, d. Impartir cursos de idioma inglés para atender turistas extranjeros	X		
	4. Fortalecimiento de capacidades a dueños de sus propios negocios, logrando más productividad: Administración de negocios, costos, ganancias, etc.		X	
	5. Fortalecimiento de capacidades emprendedoras para producción turística: talleres en los cantones y zonas urbanas		X	
	6. Desarrollo de capacitaciones en la elaboración de tarjetas y enmarcado de los cuadros (Red Solidaria) Colonia Venezuela			X
Ampliando oportunidades laborales	1. Estudio sobre oferta y demanda laboral en el municipio.		X	
	2. Fortalecimiento y articulación efectiva con Bolsas de Empleo de la zona	X		
	3. Promoción de empleo local		X	
	4. Promoción de ferias de emprendedores		X	
	5. Promoción de Ferias artesanales	X		
	6. Articulación de oferta educativa y demanda sector productivo		X	
	7. Alianzas del municipio y el círculo académico y universitario: Universidad Matías Delgado, UCA, etc.		X	
	8. Fomento de créditos accesibles		X	
	9. Fomento de ferias de productores		X	
	10. Generar dialogo con actores públicos-privados	X		
	11. Identificar a posibles inversionistas		X	

Tabla N° 37. LE3: Fomento de la Organización Empresarial y de Asocios Público Privado

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
"Promocionando la asociatividad y Cooperación entre actores privados"	1. Conformación de grupos asociativos homogéneos, capacitarlos y asesorarlos para su conformación legal como microempresas y/o para su desarrollo como grupo asociado: <ul style="list-style-type: none"> a. Promoción de asociación de empresarios de servicios gastronómicos b. Promoción de asociación de empresarios de transporte c. Promoción de asociación de empresarios de productos artesanales d. Promoción de asociación de empresarios de sector comercio 	X		
	2. Incorporación de establecimientos y/o grupos asociativos (microempresas) a gremios regionales, departamentales o nacionales.		X	
	3. Articulación de los diferentes sectores de la producción.	X		
	4. Formación de redes entre actores públicos, entre actores privados y entre públicos y privados.		X	
Desarrollo de Alianzas Estratégicas entre sectores público y privado"	1. Alianzas del municipio y el círculo académico y universitario.	X		
	2. Fortalecer vínculos entre el sector privado y el sector público en el desarrollo de iniciativas comunes ligadas con la competitividad, la productividad y la generación de empleo.	X		
	3. Articulación de instancias como MITUR, ISTU, Cámara de Turismo, etc. para gestionar programación de eventos nacionales en el municipio.	X		
	4. Reestructuración de Comité turístico integrando actores privados al mismo	X		
	5. Asocio público-privado	X		
	6. Asocio público-público		X	
	7. Transferencia tecnológica e intercambio de experiencias locales		X	

Tabla N° 38. LE4: Seguridad y ordenamiento de la Ciudad

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fortaleciendo la seguridad ciudadana.	1. Implementación de Proyecto “Comasagua: Ciudad eco-turística con Zonas Seguras”	X		
	2. Identificación de lugares de mayor peligrosidad y promoción de más seguridad	X		
	3. Establecer mecanismos de denuncia ciudadana sin exponerse, que sea anónimo para evitar los actuales riesgos de la denuncia y no haya miedo de hacerlo.	X		
	4. Buscar la colaboración de las comunidades en la prevención de la delincuencia, en barrios, colonias, cantones y caseríos	X		
	5. Identificación e intercambio de experiencias positivas en municipios vecinos o de la región, en función del control de la violencia.		X	
	6. Involucramiento de actores privados y otros sectores en el manejo del tema de seguridad y prevención de violencia.	X		
Educación ciudadana para disfrutar una ciudad segura	1. Divulgar y aplicar ordenanzas municipales para rescate de sitios públicos (parque, aceras, etc.)		X	
	2. Desarrollo de programas de capacitación sobre “Reducción de violencia intrafamiliar”		X	
	3. Establecimiento de alianzas con universidades que poseen carreras de leyes y desarrollo de programa de prevención.		X	
	4. Implementación de talleres para conocer las leyes que rigen al país.		X	
Ciudad ordenada y limpia para fomentar el turismo.	1. Campaña a la población en el área del manejo de desechos	X		
	2. Ejecutar proyecto de señalización y nomenclatura en la ciudad, que indique a los turistas adonde se encuentran, servicios que se ofrecen y otros	X		
	3. Equipamiento de contenedores o depósitos para depositar la basura en su lugar, iniciando en las principales calles del municipio	X		
	4. Desarrollar campañas de limpieza permanente cuadra por cuadra y en zona rural, incentivando el buen uso de los basureros, premiando buenas prácticas involucrando a la gente de la zona (no solo en días festivos como Semana Santa, Agosto, etc.)		X	
	5. Ofrecer talleres de valores, teatro, danza, cocina, cursos de verano y otros.	X		
	6. Ejecutar campañas de educación ambiental	X		

Tabla N° 39. LE5: Fortalecimiento de capacidades del Gob. Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fortalecimiento de capacidades municipales	1. Crear un ente u oficina municipal que atienda el Desarrollo Económico Local: a. Desarrollar y aprobar propuesta formal de organización de la unidad b. Capacitar al personal encargado de la unidad de DEL y a los que se coordinan con ella.	X		
	2. Actualización de registro catastral:		X	
	3. Implementación de Plan de registro de contribuyentes de zonas rurales.	X		
	4. Equipamiento de unidades municipales a. Identificación de necesidades de equipo b. Adquisición de herramientas y equipo de trabajo		X	
	5. Desarrollar e implementar sistema de comunicación interna, mejorando coordinación de actividades de diferentes áreas de la municipalidad, orientadas hacia un objetivo.	X		
	6. Análisis de procedimientos relacionados con trámites realizados por dueños de negocios (tributarios) e identificación de mejoras	X		
Municipalidad de puerta abierta y segura.	1. Desarrollar e implementar sistema de comunicación externa, para mantener informados a dueños de negocios y recibir sus opiniones y propuestas, en función de trámites, regulaciones y obligaciones tributarias, así como sus derechos, obligaciones y otros asuntos ligados al ambiente “amigable con los negocios” y así evitar malestares y contratiempos: a. Creación de página web del municipio	X		
	2. Implementar mecanismos de transparencia y participación ciudadana como los siguientes: a. Las Sesiones Públicas del Concejo Municipal, b. Rendición de cuentas, c. Instalación de buzón de quejas y sugerencias d. los Comités de Desarrollo Local (CDL), e. El Presupuesto de Inversión Participativa,	X		

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
	<ul style="list-style-type: none"> f. La Consulta Popular, g. El Cabildo Abierto, h. El Plan de Inversión Participativo y, i. La Consulta Vecinal Sectorial j. Implementación de un mecanismo de quejas 			
	3. Creación de espacios con actores privados para discutir temas de interés para el crecimiento de sus actividades: <ul style="list-style-type: none"> a. Prevención de violencia b. Construcción de plan de contingencia para prepararse ante terremotos, depresiones tropicales, etc. c. Organizar rutas de evacuación, d. Cargas tributarias, procedimientos y trámites, etc. e. Coordinar con instituciones amigas (Plan Internacional, ORMUSA, Un Techo para mi País, etc.) la construcción de bordas y bóvedas. 	X		
Fomento a las actividades productivas	1. Elaborar inventario de productos turísticos			X
	2. Desarrollar Plaza/ mercado Comercial Municipal para reubicar e instalar vendedoras/es artesanales: <ul style="list-style-type: none"> a. Levantamiento de diagnóstico participativo con comerciantes y artesanas b. Preparar una propuesta de infraestructura c. Aprobar propuesta y, d. Desarrollar solución 		X	
Ordenando el territorio municipal	1. Establecer planes de ordenamiento territorial en el municipio para definir diferentes usos del suelo y actividades		X	
	2. Desarrollar capacitaciones, diálogos e intercambios de experiencia con técnicos de Oficina de Planificación de la Asociación de Municipios de la Región (OPAMUR) sobre aplicación de normativa.	X		

CAPÍTULO VII

ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO



CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO

La institucionalización de la organización responsable de la implementación y seguimiento del Plan de Competitividad del Municipio de Comasagua será un elemento esencial para garantizar la ejecución de los programas de cada Línea Estratégica a través de los proyectos y acciones identificados en cada una de ellas, dado que deberá promoverse la cohesión entre los actores locales, complementada con el establecimiento de mecanismos permanentes de coordinación que permitan concentrar esfuerzos y lograr objetivos comunes, incluyendo el fortalecimiento de liderazgos naturales que conduzcan las acciones hacia la construcción de un Municipio competitivo.

VII.1 Comité de Competitividad Municipal

La organización institucional para la implementación y desarrollo del Plan de Competitividad del municipio de Comasagua se estructurará en el marco del Comité de Competitividad Municipal, considerando que este equipo, conformado por diferentes entidades y actores privados, tiene una dinámica que mueve al trabajo y ha asumido un compromiso para el éxito del mismo; partiendo a la vez de que se fortalecerá la vinculación de otros actores e instituciones importantes.

El Comité de Competitividad municipal está compuesto por autoridades municipales o sus delegados, representantes de las organizaciones privadas y empresariales y miembros de la academia local y regional.

La organización del Comité se constituirá de la siguiente manera:

- i. **Un coordinador general**, responsable de convocar, dirigir las reuniones del comité, gestionar y velar por la toma de decisiones estratégicas sobre el plan de competitividad municipal.
- ii. **Responsables de Líneas Estratégicas**, encargados de acompañar la gestión y el seguimiento a la marcha de los programas y proyectos identificados en cada línea estratégica; valorar el cumplimiento de los objetivos propuestos y proporcionar información suficiente, pertinente y oportuna para la toma de decisiones.

Las principales funciones del Comité de Competitividad Municipal CCM se resumen a continuación:

- i. Coordinar y velar por el buen desarrollo de las actividades requeridas para garantizar la exitosa implementación del Plan de Competitividad;
- ii. Dar seguimiento a los programas, proyectos e implementación de acciones del Plan de Competitividad Municipal desarrollados;
- iii. Designar espacios idóneos en la municipalidad o en el Municipio, para realizar reuniones vinculadas a las actividades del Plan de Competitividad;
- iv. Asegurar la asistencia de funcionarios, actores privados, miembros de la academia y otros, a reuniones, presentaciones, capacitaciones y otras actividades necesarias para la efectiva y ejecución del plan.

Tabla N° 40. Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de Comasagua (Período 2011-2013)

No.	Nombre	Negocio o empresa/ Institución	Sector al que pertenece
1)	José Lito Pérez Sánchez	Alcaldía Municipal	Público
2)	Julio René Ferrufino López	Transportes Ferrufino	Privado
3)	Ana Rosa Calderón	Arte Comasagua	Privado
4)	Pedro Antonio Alas	PNC	Público
5)	Rosa Delmy Guzmán	Comité de Mujeres El Faro/ Elaboración y venta de dulces	Privado
6)	Ricardo Fuentes	Tienda Cristina	Privado
7)	María Delmy Linares	Asociac. Coop. De mujeres/ Ropa teñido en añil	Privado
8)	Anna Eudice Violantes	Comité de Mujeres, Caserío La Dalia/ panadería	Privado

El período de gestión del Comité de Competitividad municipal es de 2 años y se reunirán ordinariamente cada mes y extraordinariamente las veces que sea necesario.

VII.2 Propuesta de mejoramiento de la calificación del ICM

El municipio de Comasagua no ocupa ninguna posición en las mediciones del Índice de Competitividad Municipal efectuada en el 2011; dado que en el 2009 no participó en la medición que se realizó ese año.

De acuerdo al análisis efectuado en el capítulo III, la municipalidad ha puesto el énfasis en la superación de los siguientes subíndices:

- i. Servicios Municipales (3.76): Este es el mayor reto para esta municipalidad, ya que a Antiguo Cuscatlán sus actores privados le otorgaron la nota máxima de 10; sin embargo, aunque no le apueste a superar la mejor nota, al menos debe mejorar la puntuación y retomar los programas, proyectos y acciones que en las líneas estratégicas 1, 3, 4 y 5; se proponen junto con los actores del sector privado, para trabajar en función de lo que en esta área demanden.
- ii. Tasas e impuestos (4.13): Este índice representa un desafío grande para la administración municipal, ya que tendrá que poner en marcha estrategias efectivas y eficientes orientadas a superar el valor obtenido en la medición del 2011, enfrentándose principalmente a la cultura del no pago de mucha de la población residente en el municipio. La nota "máxima" obtenida a nivel nacional fue de 8.89.
- iii. Pro actividad (4.88): La labor de este gobierno municipal ha sido muy rica en cuanto a buscar soluciones a problemas de comunicación vial y de oportunidades de negocios y emprendimientos que enfrentan algunos sectores, como los y las artesanos(as) y pequeños comerciantes rurales (emprendedores). Esto les ha llevado a apoyar con transporte para trasladarse a lugares donde se realizan ferias de productos a vendedoras y sus ventas; así como a promover, en coordinación con MITUR y el Comité de turismo, las Noches Turísticas. Si bien la nota obtenida está cerca del 5, todavía hay mucho que superar para alcanzar al menos la máxima puntuación otorgada,

por los actores del sector privado del Gobierno de la Municipalidad de La Libertad, de 8.40.

Los siguientes subíndices a superar siempre son de los más bajos en el orden mencionado y pueden estar muy ligados entre sí.

- i. Tiempo para cumplir con regulaciones (5.02) y Regulaciones municipales (5.65): Estos 2 subíndices dependen mucho de la eficiencia en la atención brindada a los usuarios y actores privados, así como en la aplicación de normativas consensadas con los mencionados.
- ii. Transparencia (5.78): El Gobierno Local debe revisar los mecanismos de transparencia que están aplicando, a fin de mantener a la población informada clara y oportunamente. Entre las acciones y proyectos a desarrollar por la municipalidad, se van a retomar los identificados en el programa “Municipalidad de puerta abierta y segura” contemplado en la línea 5, donde se identifican proyectos y acciones relacionados en dar a conocer a los actores privados normativas y regulaciones municipales, ejecución, y financiamiento de proyectos, trámites relacionados con inscripción y cierre de negocios, así como otros proyectos y acciones identificados en la línea 4 (Ej. mecanismos de denuncia ciudadana).

Algunas de las iniciativas que la municipalidad y los actores privados proponen para mejorar este subíndice, se identifican en las estratégicas descritas en el capítulo VI y las temáticas que van ligadas a: Organizar ferias gastronómicas y artesanales, desarrollar tours turísticos, .fomentar el turismo rural recreativo, participar en eventos promovidos por el Ministerio de Turismo, etc. A continuación se presentan programas y proyectos identificados en el capítulo VI, específicamente los descritos a continuación:

Tabla N° 41. Servicios Municipales y Proactividad

Línea Estratégica 1: Desarrollo Productivo en el Municipio	
Fomento del turismo recreativo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de <i>Plan de promoción Turística</i> del municipio. <ol style="list-style-type: none"> a. Preparar operadores turísticos que den reseña histórica de los lugares del municipio y de lo que se ofrece, b. Enlazar las estaciones radiales del municipio con otras radios o medios televisivos para ofrecer los productos locales, tanto al turista nacional como al extranjero, c. Hacer una caseta de información turística en el parque central y dar a conocer los atractivos turísticos del municipio, patrimonios de trabajo y negocios artesanales, d. Identificación y desarrollo de “Circuitos Turísticos y Culturales” de la ciudad, tours por diferentes lugares recreativos, negocios artesanales, gastronómicos, etc. (Promocionarlos a través de la radio y TV) 2. Desarrollo de eventos y actividades recreativas. 3. Señalización vial y de servicios turísticos, así como la nomenclatura en la ciudad. 4. Creación de un directorio turístico y mapa anexo: Identificación de oferta de productos y servicios 5. Formar grupos de Guías turísticas 6. Programación de eventos nacionales enfocando como escenario principal la promoción de productos y servicios turísticos

Línea Estratégica 1: Desarrollo Productivo en el Municipio	
Promoción del entorno físico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilitación de espacios para parqueos públicos. 2. Construcción y mantenimiento de servicios sanitarios públicos, limpios, accesibles y con seguridad. 3. Desarrollo de infraestructura y equipamiento de lugares turísticos. 4. Construcción de una Plaza o Mercado artesanal 5. Identificación de lugares con potencial turístico para: <ol style="list-style-type: none"> a. Promover la comercialización de rutas turísticas, b. Convertirlos en polos de desarrollo para las MYPES del municipio, etc. 6. Mejorar la red vial del Municipio para que el comercio y desarrollo turístico fluya
Línea Estratégica 2: Formación del recurso humano e inserción laboral	
Ampliando oportunidades laborales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio sobre oferta y demanda laboral en el municipio; y Articulación de oferta educativa y demanda sector productivo 2. Fortalecimiento y articulación efectiva con la Bolsa de Empleo de la zona 3. Promoción de ferias de empleo local 4. Fomento de créditos accesibles 5. Promoción de Ferias artesanales 6. Promoción de Ferias de productores 7. Alianzas del municipio y el círculo académico y universitario: Universidad Matías Delgado, UCA, etc.

Tabla N° 42. Tasas e Impuestos, Tiempo para cumplir con Regulaciones Municipales

Línea Estratégica 5: Fortalecimiento de competencias municipales en la promoción de desarrollo económico	
Programas	Proyectos/Acciones estratégicas
Municipalidad de puerta abierta y segura.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar e implementar sistema de comunicación externa, para mantener informados a dueños de negocios y recibir sus opiniones y propuestas, en función de trámites, regulaciones y obligaciones tributarias, así como sus derechos, obligaciones y otros asuntos ligados al ambiente “amigable con los negocios” y así evitar malestares y contratiempos. 2. Creación de espacios con actores privados para discutir temas de interés para el crecimiento de sus actividades: <ol style="list-style-type: none"> a. Prevención de violencia b. Construcción de planes, desarrollo de proyectos, formulación de políticas, ordenanzas y otras regulaciones municipales. c. Cargas tributarias, procedimientos y trámites, etc. 3. Implementar mecanismos de transparencia y participación ciudadana como los siguientes: <ol style="list-style-type: none"> a. Las Sesiones Públicas del Concejo Municipal, b. Rendición de cuentas, c. Instalación de buzón de quejas y sugerencias d. los Comités de Desarrollo Local (CDL), e. El Presupuesto de Inversión Participativa, f. La Consulta Popular, g. El Cabildo Abierto, h. El Plan de Inversión Participativo y, i. La Consulta Vecinal Sectorial

Línea Estratégica 5: Fortalecimiento de competencias municipales en la promoción de desarrollo económico	
	4. Revisar, evaluar y mejorar procedimientos implementados en unidad tributaria

Desarrollando estos proyectos y/o acciones en las áreas identificadas como prioritarias, la municipalidad espera lograr posicionarse entre los primeros 15 municipios.

VII.3 Indicadores de Seguimiento del Plan de Competitividad Municipal

Para el monitoreo y seguimiento del Plan de Competitividad Municipal se presenta un conjunto de indicadores que en coordinación con los actores privados han sido diseñados para que el Comité de Competitividad Municipal evalúe periódicamente los logros alcanzados, los obstáculos enfrentados y de esa manera identifiquen las acciones de mejora que se deben implementar para asegurar el éxito del PCM..

Tabla N° 43. Indicadores de gestión para el monitoreo y evaluación del Plan de Competitividad Municipal (Actores privados y municipalidad)

INDICADORES	2012	2013	2014	2015	2016
Acuerdo Municipal que legitima al Comité de Competitividad Municipal (CCM) como la organización encargada de velar por la implementación del Plan de Competitividad Municipal	1	-	-	-	-
Número de reuniones que al menos ha sostenido el CCM en cada año descrito	4	12	12	12	12
Número de Diálogos público- privado que al menos han sido desarrollados con apoyo del CCM	1	2	2	3	4
Cantidad de iniciativa, actividades y/o proyectos desarrollados en apoyo a la atracción de inversiones y al mejoramiento del ambiente local para hacer negocios: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de <i>Plan de promoción Turística</i> del municipio, • Identificación organización, desarrollo e impulso de eventos con sectores económicos: Ferias artesanales, gastronómicas, etc., • Desarrollo de eventos y actividades recreativas. • Señalización vial y de servicios turísticos, así como la nomenclatura en la ciudad. • Creación de un directorio turístico y mapa anexo: Identificación de oferta de productos y servicios • Formar grupos de Guías turísticas • Habilitación de espacios para parqueos públicos. • Construcción y mantenimiento de servicios sanitarios públicos, limpios, accesibles y con seguridad. • Desarrollo de infraestructura y equipamiento de lugares turísticos. • Construcción de una Plaza o Mercado 	4	10	12	16	20

INDICADORES	2012	2013	2014	2015	2016
artesanal <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de lugares con potencial turístico • Mejorar la red vial del Municipio para que el comercio y desarrollo turístico fluya • Estudio sobre oferta y demanda laboral en el municipio, y articulación de oferta educativa y demanda sector productivo • Fortalecimiento y articulación efectiva con la Bolsa de Empleo de la zona • Promoción de ferias de empleo local • Fomento de créditos accesibles • Promoción de Ferias artesanales • Promoción de Ferias de productores • Alianzas del municipio y el círculo académico y universitario: Universidad Matías Delgado, UCA 					
Número de capacitaciones desarrolladas en apoyo al fortalecimiento de capacidades de emprendedores	3	4	6	6	8
Mecanismos de transparencia y participación que al menos se han implementado: <ul style="list-style-type: none"> • Rendición de cuentas, • Instalación de buzón de quejas y sugerencias, • Sesiones públicas de Concejo Municipal, • Creación y mantenimiento de página web, etc. 	2	2	4	4	6

VII.4 Actividades de apoyo a las empresas

En el apartado donde se formula la propuesta estratégica para la competitividad municipal, se pueden apreciar las actividades identificadas en apoyo a las empresas, negocios y emprendedores; estas actividades están orientadas al:

- a. Fortalecimiento de capacidades a dueños de negocios, para lograr más productividad.
- b. Asistencia técnica en el desarrollo de proceso para la:
 - ✓ Creación de un directorio turístico y mapa anexo: Identificación de oferta de productos y servicios
 - ✓ Elaboración de Plan de promoción turística y del mercado del municipio
 - ✓ Conformación de grupos asociativos homogéneos, capacitarlos y asesorarlos para su conformación legal
 - ✓ Fortalecer vínculos entre el sector privado y el sector público en el desarrollo de iniciativas comunes ligadas con la competitividad, la productividad y la generación de empleo.
- c. Articulación de instancias como MITUR, ISTU, Cámara de Turismo, etc. para gestionar programación de eventos nacionales en el municipio.

BIBLIOGRAFÍA

- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2009), “Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009” Almanaque 262.
- Descargado de: <http://www.pnud.org/sv/2007/odm/content/blogcategory/0/106/>
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2005), “Indicadores municipales sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio. El Salvador 2005” Informe 262. Descargado de: <http://www.pnud.org/sv/2007/odm/content/blogcategory/0/106/>
- MINED (Ministerio de Educación) (2009), “Perfil Educativo del departamento de San Salvador”, “Compendio de Perfiles Educativos Zona Central”, descargado de: http://www.mined.gob.sv/downloads/CUENTAS%20NACIONALES%20DE%20EDUCACION/Compendio%20de%20Perfiles%20Educativos%20por%20Departamentos/CH_Lib_SS_Ca_Cus_Paz_SVice.pdf
- DIGESTYC (Dirección General de Estadísticas y Censos) (2007), *VI Censo de Población y V de Vivienda año 2007*. Base de datos descargada del sitio www.censos.gob.sv
- DIGESTYC (Dirección General de Estadísticas y Censos) (2007), *IV Censo Agropecuario 2007 – 2008*.
- DIGESTYC (Dirección General de Estadísticas y Censos) (2007), *VII Censo Económico 2005*.
- ISDEM, Diagnóstico de la administración tributaria municipal y propuesta de cambio. Octubre 2009
- Alcaldía Municipal de La Libertad (2010), *Plan Estratégico de Desarrollo de La Libertad 2010-2015*
- Índice de Competitividad Municipal 2009. Resumen Ejecutivo
- Constitución de la República de El Salvador. Arts. 202,203 y 204.
- Jorge Vargas Méndez. ORMUSA. “En la Rada de Tepeagua, La Libertad”. Monografía”.
- <http://www.indicemunicipalelsalvador.com>

GLOSARIO

Andisoles

Son suelos originados de cenizas volcánicas y de acuerdo a su antigüedad pueden ser de dos tipos: jóvenes y de mediano desarrollo.

Litsoles

Son suelos de poca profundidad, arcillosos, depositados sobre roca pura, capas de grava o arena gruesa. Este tipo de suelo es pobre o de bajo rendimiento aunque la abundante piedra que contiene reduce la erosión y retiene humedad, por lo que se recomienda aprovecharlos con cultivos de carácter permanente²⁶ o como material de construcción

Pobreza extrema

Condición de las personas u hogares cuyos ingresos son menores que el costo de la canasta básica alimentaria, según definición de la DIGESTYC.

Pobreza relativa

Condición de las personas u hogares cuyos ingresos son mayores que el costo de la canasta básica alimentaria, pero menores que el costo de la canasta básica ampliada.

Pobreza total

Total de personas en condición de pobreza. Aritméticamente es el resultado de la suma de personas u hogares en pobreza extrema y en pobreza relativa.

Producto Interno Bruto PIB:

Esta variable da el producto interno bruto (PIB) o el valor de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de una nación en un año determinado. El PIB al tipo de cambio de paridad del poder adquisitivo (PPA) de una nación es la suma de valor de todos los bienes y servicios producidos en el país valuados a los precios que prevalecen en los Estados Unidos. Esta es la medida que la mayoría de los economistas prefieren emplear cuando estudian el bienestar per cápita y cuando comparan las condiciones de vida o el uso de los recursos en varios países. La medida es difícil de calcular, ya que un valor en dólares americanos tiene que ser asignado a todos los bienes y servicios en el país, independientemente de si estos bienes y servicios tienen un equivalente directo en los Estados Unidos (por ejemplo, el valor de un buey de carreta o equipo militar no existente en los Estados Unidos). Como resultado, estimaciones PPA para algunos países se basan en una canasta pequeña de bienes y servicios.

Bono demográfico

Período durante el cual la proporción de personas en edad de trabajar crece con respecto a la de personas en edades inactivas (niños y adultos mayores), lo que resulta en un descenso sostenido de las relaciones de dependencia de la niñez y la vejez hasta alcanzar un mínimo histórico. El bono demográfico termina cuando la proporción de dependencia de la vejez comienza a aumentar nuevamente.

²⁶ MINED. Historia Natural y Ecológica de El Salvador, tomo II. El Salvador, 1995, paginas 110-127.