



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



# **PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE SAN JUAN OPICO – LA LIBERTAD**

**2012-2016**

**Documento elaborado para RTI 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 SAN JUAN OPICO– 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

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>1</b>
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>20</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>21</b>
<b>CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA</b> .....	<b>23</b>
I.1 CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL .....	23
I.2 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	24
.....	28
<b>CAPÍTULO II. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO</b> .....	<b>30</b>
II.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO.....	30
II.2 RECURSOS NATURALES.....	34
II.3 POBLACIÓN .....	36
II.4 MIGRACIÓN.....	40
II.5 EDUCACIÓN .....	41
II.6 CALIDAD DE VIDA E IDH.....	45
II.7 CONECTIVIDAD .....	48
II.8 MAPA DE ACTORES .....	50
II.9 CONCLUSIONES .....	57
<b>CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL</b> .....	<b>60</b>
III.1 GESTIÓN MUNICIPAL .....	60
III. 2 ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL (ICM) DEL MUNICIPIO DE SAN JUAN OPICO	77
III.3 TRANSPARENCIA.....	81
III.4 COBERTURA Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES.....	82
III.5 PRO ACTIVIDAD.....	82
III.6 SEGURIDAD .....	82
III.7 NORMATIVA MUNICIPAL: ORDENANZAS DE TASAS, REGLAMENTOS, REGULACIONES A EMPRESAS ...	83
III.9 NÚMERO DE NEGOCIOS REGISTRADOS EN EL CATASTRO EMPRESARIAL .....	85
III.10. CONCLUSIONES .....	86
<b>CAPÍTULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL</b> .....	<b>89</b>
V.1 TEJIDO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO .....	89
IV.2 TEJIDO EMPRESARIAL.....	93
IV.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES .....	94
IV.4 SERVICIOS DE APOYO A EMPRESAS.....	97
IV.5 CONCLUSIONES.....	98
<b>CAPITULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO</b> .....	<b>101</b>
V.1 METODOLOGÍA UTILIZADA.....	101
V.2 PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DEL SECTOR PRIVADO (NIVEL DE ORGANIZACIÓN ENTRE OTROS)	101
.....	101
V.3 RESULTADOS DEL FODA .....	102
<b>CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL</b> .....	<b>107</b>
VI.1 VISIÓN .....	107
VI.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	107
VI.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS .....	108

VI.4 PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD MUNICIPAL Y MEJORAR LA CALIFICACIÓN DEL ICM.....	110
<b>CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO.....</b>	<b>119</b>
VII.1 COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	119
VII.2 PROPUESTA DE CALIFICACIÓN DEL ICM .....	120
VII.3 ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS.....	121
VII.4 INDICADORES DE SEGUIMIENTO DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL .....	121
VII.5 CONCLUSIONES.....	122
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>123</b>

## INDICE DE CUADROS

Tabla N° 1. Detalle de Cantones y Caseríos del Municipio de San Juan Opico ZONA RURAL .....	31
Tabla N° 2. Población Censo 1992 - 2007 .....	37
Tabla N° 3. Población Clasificada por Rangos de Edad, Censo 2007.....	38
Tabla N° 4. Población del Municipio por Género.....	40
Tabla N° 5. Densidad Poblacional .....	40
Tabla N° 6. Beneficiarios de Remesas.....	40
Tabla N° 7. Escolaridad Promedio por Género y Edad .....	42
Tabla N° 8. Tasa de Alfabetismo Adulto .....	43
Tabla N° 9. Población Alfa beta y Analfabeta del Municipio de San Juan Opico .....	44
Tabla N° 10. Infraestructura Educativa .....	44
Tabla N° 11. Inversión en diferentes rubros del Área de Educación en 2007 .....	45
Tabla N° 12. Ingreso Per cápita 2001-2004 .....	45
Tabla N° 13. Índice de Desarrollo Humano de algunos Municipios de El Salvador .....	46
Tabla N° 14. Jefaturas Monoparental.....	47
Tabla N° 15. Hogares con Servicio de Telecomunicaciones .....	49
Tabla N° 16. Cobertura de Energía Eléctrica en el Municipio de San Juan Opico.....	49
Tabla N° 17. Acceso a Servicios Básicos.....	50
Tabla N° 18. Instituciones presentes en el municipio (OG y ONG) .....	51
Tabla N° 19. Principales actores locales privados provenientes del Sector Financiero ....	52
Tabla N° 20. Principales Actores Locales Privados provenientes del Sector Comercio....	53
Tabla N° 21. Principales Actores Locales Privados provenientes del Sector Industria ....	53
Tabla N° 22. Principales Actores Locales Privados provenientes del Sector Servicios ....	55
Tabla N° 23. Total Actores Seleccionados a Participar en el Proyecto.....	55
Tabla N° 24. Área de Análisis Desarrollo Organizacional.....	61
Tabla N° 25. Composición del Concejo Municipal.....	65
Tabla N° 26. Ingresos Municipales Año 2007 .....	66
Tabla N° 27. Ingresos Corrientes Año 2007.....	67
Tabla N° 28. Gasto Corriente Año 2007.....	68
Tabla N° 29. Fuente de los Recursos Financieros Año 2007 .....	69
Tabla N° 30. Uso de los Recursos Financieros - Año 2007.....	70
Tabla N° 31. Análisis de Cumplimiento Finanzas Municipales .....	71
Tabla N° 32. Proyectos y Programas de inversión, Año 2007 .....	72
Tabla N° 33. Análisis de Cumplimiento Servicios y Proyectos .....	73
Tabla N° 34. Análisis de Cumplimiento Gobernabilidad Democrática .....	76
Tabla N° 35. Posiciones ocupadas por el municipio en ICM 2009-2011 .....	78
Tabla N° 36. Comparación de valores para nueve Sub Índices de ICM 2009-2011 .....	78
Tabla N° 37. Mora Tributaria.....	82
Tabla N° 38. Síntesis de las Ordenanzas.....	84
Tabla N° 39. Detalle de negocios por Actividad Económica registrados en el Catastro Empresarial, Año 2011Unidad de Administración Tributaria .....	85
Tabla N° 40. Detalle de negocios inscritos en el Ministerio de Economía, año 2005.....	86
Tabla N° 41. Clasificación de la Producción Agropecuaria.....	90

Tabla N° 42. Sexo y Tipo de productor .....	90
Tabla N° 43. Producción Agropecuaria .....	91
Tabla N° 44. Tenencia .....	91
Tabla N° 45. Producción agrícola .....	91
Tabla N° 46. Número de empresas por sector .....	92
Tabla N° 47. Generación de Empleos por Sector Productivo .....	93
Tabla N° 48. Tipo de Trabajo .....	93
Tabla N° 49. FODA Resumen de Sectores .....	102
Tabla N° 50. Líneas Estratégicas.....	108
Tabla N° 51. LE1: Fomento de La Organización Empresarial y de Asocios Públicos-Privados.....	110
Tabla N° 52. LE2. : Fortalecimiento de la Actividad Turística del Municipio .....	111
Tabla N° 53. LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio .....	112
Tabla N° 54. LE4.Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral.....	114
Tabla N° 55. LE5: Seguridad y Ordenamiento de La Ciudad .....	115
Tabla N° 56. LE6: Fortalecimiento de las Capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en Competitividad del Territorio .....	116
Tabla N° 57 Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de San Juan Opico ...	120
Tabla N° 58. Indicadores de gestión para el monitoreo y evaluación del Plan de Competitividad Municipal (Actores privados y municipalidad) .....	122

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Población por sexo. ....	37
Gráfico N° 2. Pirámide Poblacional.....	39
Gráfico N° 3. Porcentaje de Beneficiarios de Remesas .....	41
Gráfico N° 4. Nivel Educativo.....	43
Gráfico N° 5. Jefaturas Monoparental.....	47
Gráfico N° 6. Composición del Recurso Humano.....	62
Gráfico N° 7. Índice de Autonomía Financiera .....	67
Gráfico N° 8. Índice de Autonomía Operativa .....	68
Gráfico N° 9. Uso de los Recursos Financieros .....	71
Gráfico N° 10. Comparación de valores para nueve Sub Índices de ICM.....	79
Gráfico N° 11. Comparación de valores para sub índices en medición 2011, .....	80

## ÍNDICE DE MAPAS

Mapa N° 1. Ubicación Geográfica del Municipio de San Juan Opico .....	30
Mapa N° 2. Cantones del Municipio de San Juan Opico .....	31
Mapa N° 3. Composición de los Municipios de AMUVASAN.....	56

## ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama N° 1. Concepto de Competitividad.....	23
Diagrama N° 2. Proceso de Formulación del Plan .....	25
Diagrama N° 3. Gestión Municipal .....	60
Diagrama N° 4. ORGANIGRAMAALCALDIA MUNICIPAL .....	63

## **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 Económica 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 Gesellschaft FürInternationale

GIS: Geographic Informatics 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: Kilometraje

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: ResearchTriangleInstituto



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

### Presentación

El Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal busca la construcción de oportunidades de negocios y empleos a nivel local, mediante la mejora de los procedimientos y la gestión municipal, integrando al sector privado empresarial y el Gobierno Local, a través del estímulo, fomento y fortaleciendo el diálogo, permitiendo la creación de los vínculos entre los actores, municipalidades participantes para desarrollar su liderazgo económico proactivo, acompañando a los 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, empleos a nivel local y microrregional.

En este marco, a principios del 2011, las autoridades municipales de San Juan Opico, solicitaron ser beneficiarios del proyecto, para ello se firmó 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. Herramienta práctica orientadora de decisiones políticas que busca el aumentar las oportunidades de inversión y empleo local.

El Plan de Competitividad Municipal (PCM) de San Juan Opico, crea sinergias al combinar y complementar esfuerzos públicos, sociales y privados para el logro de una meta común, requiere de acuerdos del conjunto de actores y sectores interesados. Propiciando el empoderamiento de los actores locales y facilitando su implementación, a fin de generar condiciones para atraer inversiones y oportunidades de empleos a nivel local. 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

### Caracterización del Municipio

El Municipio de San Juan Opico está ubicado a 42 kilómetros de San Salvador, con un área geográfica de 218.9 kilómetros cuadrados, pertenece al departamento de La Libertad y este representa un 13.2 por ciento del área total del departamento. Está limitado por los siguientes municipios: al Norte, por San Pablo Tacachico y Coatepeque (este último del departamento de Santa Ana); al Este, por San Matías y Quezaltepeque; al Sur por Ciudad Arce y Colón; y al Oeste por Coatepeque (municipio del departamento de Santa Ana).

Se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes: 13° 58' 03" LN (extremo septentrional) y 13° 44' 13" LN (extremo meridional); 89° 17' 10" LWG (extremo oriental) y 89° 27' 34" LWG (extremo occidental).

Esta dividido en tres zonas claramente diferenciadas: Zona norte, formada por áreas montañosas; zona central, en la que se asienta la mayor parte de la población y la zona sur, caracterizada por su desarrollo industrial.

Dentro de su territorio se localizan los sitios arqueológicos precolombinos de Joya de Cerén y San Andrés, sitios de gran potencial y atractivos turísticos capaces de permitir se desarrolle en la zona un polo de desarrollo turístico captor de visitantes extranjeros; además cuentan con una iglesia construida durante la época colonial.

El municipio es regado por varios ríos a lo largo del municipio, además se encuentran dentro del municipio las lagunas de Chanmico y Caldera, que se consideran de origen volcánico vinculadas con el volcán de San Salvador; también se localizan las lagunas Caldera y Chanmico, ambas de origen volcánico.

Estas condiciones permiten que en la zona del territorio del Valle de San Andrés se cuente con diversos recursos naturales factibles de ser explotados y preservados por las comunidades que los rodean, tanto como zonas de atractivo turístico, como para ser utilizados para la siembra de cereales, cítricos y hortalizas entre otros.

En las zonas más altas, destaca la siembra del café; a un kilómetro de la ciudad, el Valle de los Bajíos cuenta con más de cuarenta manzanas de cultivo de naranja, limón, mandarina que se exportan sobre todo a nivel de Centro América.

La vegetación está constituida por bosque húmedo subtropical, bosque húmedo tropical fresco y bosque muy húmedo subtropical, cuyas especies arbóreas más notables son: ceiba, manzano rosa, cedro, chaperón, madrecaao, aceituno, caulote, pepeto, tocomasuche, cítricos y café

### **Población.**

El municipio cuenta con una población de 74,280 habitantes; según censo del año 2007 ocupa el puesto número 3 en población a nivel del departamento de la Libertad, denotando un crecimiento de 22,579 habitantes desde el último censo realizado, comparativamente, en la zona rural esta radicada el 39.44% y en lo urbano el 60.56% de la población.

La prevalencia de sexos por edades, entre la población masculina, es en aquellos que tienen edades entre los 5 y los 9 años, igualmente a nivel del sexo femenino, también prevalecen las edades entre los 5 y 9 años, Las edades entre los 10 y 14 años es la generación que más ha crecido, tras de ellos, solo están los jóvenes en valores inferiores a estos rangos de edad. Considerando la edad económicamente activa la cual se ubica entre los 15 a 64 años, el número de habitantes decrece hasta tener 758 hombres y 918 mujeres en el rango de 60 a 64 años de edad.

Para el año 2007, en el Municipio, se estima que del total de la población, un 9.4% se identificaron como pobladores receptores de remesas; de estos el 9.2% residían en la zona urbana y 9.8% residían en la zona rural

### **Educación**

De los 74,280 habitantes que residen en el Municipio, 54,452 habitantes han cursado algún nivel de estudio, la mayoría de la población ha cursado estudios de Primaria, cifra que se estima en 41,674 habitantes; en segundo lugar, están los que tienen estudios a

nivel de Educación Media, rango dentro del que se encuentra un total de 7,157 habitantes; y en tercer lugar, están los que han cursado hasta nivel de Parvulario, cifra estimada en 2,614 habitantes. En cuarto nivel educativo se identifica un total de 2,125 habitantes, que son aquellos con estudios superiores o a nivel universitario; se identifica además que solamente 42 personas han cursado estudios de Maestría y 5 han cursado estudios a nivel de doctorado.

La tasa de alfabetismo promedio en personas mayores a los 15 años es del 82.2%, correspondiendo esos porcentajes de 85.7% para el área urbana y 76.4% para el área rural. A nivel de género se tienen tasas de 85.3% para el sexo masculino y 79.5% para el sexo femenino, en general el nivel de analfabetismo es bajo en este municipio, se tiene una mayor población que puede leer y escribir, el máximo nivel alcanzado a nivel educativo es el básico, aspecto que limita la accesibilidad a empleos en este Municipio; dado que la tendencia de la oferta de empleos se enfoca sobre todo hacia la industria y el comercio, donde la demanda educativa se enfoca hacia la formación de técnicos, universitarios y doctorados. Ello refleja entonces que la mayoría de la población empleada por las empresas del municipio, proviene de municipios aledaños, así como de otras zonas del país.

El ingreso mensual por familia para el Municipio de San Juan Opico, es de 321.30 dólares; en contexto, el ingreso familiar, para un promedio de 4.46 miembros por familia, está por debajo de la canasta básica. Este ingreso per cápita limita la dinamización de la economía, dado que existe una baja liquidez para consumo o inversión y que también se ve reflejado en la inversión en educación y que da como consecuencia, que la población esta accediendo a los puestos de trabajo con menor remuneración a pesar de que existe en el municipio un alto potencial de trabajo y empleo. En el Municipio prevalece la figura de jefe de hogar masculino con un 70.82%, sobre la jefatura de hogar femenina, que asciende a un 29.18 %. Ello permite afirmar que, la mayoría de los hogares en el municipio están constituidos por padre y madre. Dato que al ser cruzado con el nivel de remesas permite observar que solamente un 9.4% de la población total del municipio recibe remesas, cifra que no representa un volumen de gran importancia.

### **Conectividad**

La cabecera municipal se une por carretera mejorada con las poblaciones de San Pablo Tacachico, San Matías, Ciudad Arce y a San Salvador y Santa Tecla por la Carretera Panamericana (CA-1). Un ramal de FENADESAL atraviesa el municipio de este a oeste, siendo su estación principal la del Sitio del Niño, lugar a donde se bifurcan los ramales para los departamentos de Santa Ana, Sonsonate y San Salvador, la cabecera municipal, esta situada a 28.8 kilómetros al noroeste de la ciudad de Santa Tecla, con una elevación de 505.0 metros sobre el nivel del mar.

Cuenta con servicio de telecomunicaciones, suministradas por diversas compañías telefónicas, contándose con el 29.60% de los hogares tienen servicio fijo y el 2.50% acceso a Internet y el Acceso a energía eléctrica, el 91.30% dispone de conexión.

La cobertura de disponibilidad de agua dentro de las viviendas es del 73.00%, la cobertura de acceso a saneamiento es a través de alcantarillado y alcanza un 41.30%, en Recolección de basuras, cubriendo el 31.30%, equivalente a 5,596 de los hogares.

El Municipio de San Juan Opico, está integrado a la Asociación de Municipios del Valle de San Andrés, AMUVASAN, conformada además por los municipios de Ciudad Arce, Colon, Armenia y Sacacoyo. Según el Gerente General de esta Asociación: “El crecimiento acelerado de las ciudades de San Salvador y Santa Tecla y la posibilidad de convertirse en territorios atractivos para la construcción de urbanizaciones, ha motivado a cuatro municipios del departamento de La Libertad a crear un plan de ordenamiento territorial

### **Gestión Municipal**

La municipalidad cuenta actualmente con una estructura organizativa y manual de funciones y descripción de puestos aprobados por el Concejo Municipal en Septiembre el año 2009, cuenta con un total de 120 empleados, que están distribuidos en 25 Unidades Operativas. El Índice de Autonomía Financiera del municipio para el año 2007 indica que por cada \$1.00 de ejecución presupuestaria de ingresos municipales, aproximadamente \$0.39 son aportados por recursos propios de la municipalidad; el restante \$ 0.061 provienen de las transferencias del FODES y otras fuentes que recibió la municipalidad. La autonomía operativa para el año 2007, con los recursos propios y la transferencias del 25% provenientes del FODES, es del 83%.

Los ingresos del Municipio, se tiene que un 45.77% son de transferencias de FODES para inversión, un 38.91% por ingresos propios, provenientes de tasas, impuestos y otros que se cobran y el 15.32% de Transferencias corrientes.

De la inversión total, el 34.47% se destina para inversión en activos fijos, el 59.22% para cubrir gastos de funcionamiento y un 6.31% en gastos financieros y de capital.

Cobertura de servicios proporcionados por la municipalidad, en promedio, se cubre más del 50% en la zona urbana y un máximo de 30% en la zona rural.

En el Índice de Competitividad, el municipio se ubica en la posición 33 (en el 2009) y posición 38 (en el 2011), en una escala de uno a cien, implica que se ubica arriba del promedio, dándole una ventaja sobre los demás municipios.

### **Tejido Productivo y Empresarial**

Según el censo empresarial del año 2005 que lleva el Ministerio de Economía, se tienen registradas 1,423 empresas en el Municipio de San Juan Opico y según el censo empresarial del año 2011 que lleva la oficina de catastro del Municipio, están inscritas 324 empresas.

Esta fundamentado en dos grandes áreas: La Industrial, con el establecimiento de empresas textiles, maquila de medicamentos, maquila de accesorios para vehículos y La Agrícola, representado por los sectores vinculados con la agroindustria y la producción agropecuaria.

Considerando el Índice de Volumen “Actividad Económica”, los sectores de mayor importancia para San Juan Opico, son los siguientes:

- i. Agricultura, Caza, Silvicultura y Pesca
- ii. Explotación de Minas y Canteras
- iii. Industria Manufacturera
- iv. Electricidad, Gas y Agua
- v. Construcción

- vi. Comercio, Restaurantes y Hoteles
- vii. Transporte, Almacenaje y Comunicaciones
- viii. Bancos, seguros y Otras instituciones Financieras
- ix. Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a empresas
- x. Servicios Comunales, sociales y Personales
- xi. Servicios de Gobierno

En el rubro de los productores comerciales, el 11.57% son mujeres, 86.35% son hombres y 2.08% son personas jurídicas. Esto implica que del total de todos los productores solamente un 15.94% son productores con fines comerciales.

En el rubro de los pequeños productores se identifican un total de 5,330 y representan al 84.06% del total de los productores, de estos el 12.48% son mujeres y el 87.52% son hombres.

Del total de productores que habitan en el Municipio, que cultivan con fines comerciales o de consumo, se tienen que 12.34% son mujeres, 87.34% son hombres y el 0.33% son personas jurídicas identificadas como productores.

Este municipio, se caracteriza por que la producción de cítricos, abastece el 30% del mercado local, solo el 15.94% de los productores su producción esta enfocado a fines comerciales y el 84.06% para fines de consumo. Los ocho sectores, generan 35,097 empleos temporales y 11,301 empleo permanentes, los niveles educativos demandados son diversos, según el área donde cada uno deba laborar.

Permitiendo la existencia de cadenas productivas, la del suministro de plántulas para la siembra de cultivos, la alimentación de producto fresco para la industria de productos enlatados y congelados. A nivel de servicios empresariales, el de transporte de personal, alimentación y parqueo para transporte pesado.

Este tejido productivo, es acrecentado por instituciones que proporcionan asistencia técnica a las empresas y los servicios financieros.

### Índice de Competitividad Municipal

En el 2011 de los 100 municipios con mayor población que fueron evaluados, solo 5 obtuvieron un promedio de desempeño excelente del ICM, los cuales fueron: Antiguo Cuscatlán (8.01), La Libertad (7.78), Texistepeque (7.60); Santa Tecla (7.48) y Tepecoyo (7.42). En ese año, un total de 49 municipalidades obtuvieron un desempeño alto; 41 en desempeño intermedio y 5 estaban en la categoría de desempeño bajo<sup>1</sup>; en dichas evaluaciones el Municipio de San Juan Opico ocupó la posición 33 en la medición del ICM en el 2009, en el 2011 se realizó una nueva medición y San Juan Opico ocupó la posición **38** con un 6.33, bajando así su calificación en 0.28 puntos con respecto a la calificación de la medición 2009.

En el 2011 los resultados obtenidos por San Juan Opico son:

---

<sup>1</sup> Índice de Competitividad Municipal 2011, USAID (2011) pág. 3

El sub índice **Transparencia** mide, el grado de la apertura a proveer acceso a información y la previsibilidad de cambios a regulaciones que afecten los negocios en el Municipio. San Juan Opico en el 2011 obtuvo la calificación de 6.81

El sub índice **Servicios Municipales**, mide la calidad de los servicios que la municipalidad proporciona al sector privado, la puntuación obtenida es de 3.19, es uno de las calificaciones más bajas que tiene el Municipio.

**Pro actividad**, mide el nivel de dinamismo del gobierno municipal en desarrollar y promover iniciativas que atraigan inversión y mejoren el ambiente local para hacer negocios. En este aspecto el Municipio de San Juan Opico, tiene una puntuación de 4.82, mejorada con respecto a la primera medición, donde la calificación obtenida fue de 4.52.

**Pagos Informales**, se midió la magnitud, incidencia y costos de los pagos informales requeridos para iniciar y operar un negocio. La calificación obtenida fue de 9.16 puntos, nota inferior a la puntuación obtenida en la primera medición (9.30).

**Seguridad Ciudadana**, se midió el impacto de la delincuencia sobre los negocios y la capacidad de la municipalidad para prevenir y controlar el crimen, entre los entrevistados del sector productivo. En la primera medición realizada en el año 2009, la calificación obtenida fue de 6.08, que para el año 2011 fue superada, alcanzando 6.12.

**Tiempo para cumplir con Regulaciones**, se mide la frecuencia de las inspecciones en cada municipalidad y el grado en que estas se llevan a cabo de la manera apropiada, obteniendo una calificación de 6.04.

**Tasas e Impuestos**, Se obtuvo una calificación de 5.49, superior a la obtenida en la primera medición del 2009 (4.82).

**Costos de Entrada**, se midió los costos del tiempo y el grado de facilidad para registrar e iniciar la operación de un negocio en el Municipio, la calificación obtenida fue de 9.72, nota que supera la anterior calificación de 7.40, esta fue la mayor calificación obtenida en los nueve sub índices igualando a la Regulaciones Municipales.

**Regulaciones Municipales**, mide el número de regulaciones impuestas para la operación de un negocio. La puntuación al año 2011 fue de 9.72; aunque fue una de las mayores puntuaciones alcanzada, esta disminuyó con respecto al 2009 donde se obtuvo un 10.00

## **Plan de Competitividad**

### **a. Diagnóstico sectorial**

El diagnóstico se realizó a 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.
- b) Talleres de diagnóstico participativos, 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 Atiquizaya



El diagnóstico participativo se realizó a partir 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.

El taller de diagnóstico contó con la participación de diferentes actores privados de distintos puntos del Municipio, que representaban a diferentes sectores.

- ✓ Sector Comercio
- ✓ Sector Servicios
- ✓ Sector Industrial
- ✓ Sector Agropecuario
- ✓ Sector Institucional

#### **b. Resultado del Taller FODA**

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. Las que se resumen principalmente en:

Las fortalezas identificadas por el sector privado, se resumen en:

- ✓ Conectividad con la Capital
- ✓ Mano de obra para diferentes áreas de trabajo
- ✓ El Municipio, abastece el 30% de la demanda de cítricos a nivel nacional
- ✓ El municipio cuenta con espacios físicos, para el crecimiento de las empresas.

Las Debilidades más sobresalientes identificadas son:

- ✓ La falta de seguridad en el municipio
- ✓ La construcción de instalaciones, que afectan el desarrollo agrícola, aumenta el desorden urbano en la ciudad.
- ✓ El recurso humano posee baja formación.
- ✓ El Municipio no promociona los productos que son elaborados

Entre las Oportunidades más representativas, se mencionan:

- ✓ Muchas empresas en El Salvador, han identificado este municipio, como idóneo para instalar sus empresas.
- ✓ La demanda de recurso humano por parte de las empresas que funcionan en la zona.
- ✓ Las empresas/ negocios establecidos en el Municipio, están ofertando productos que tiene demanda en El Salvador y Centro América

Las amenazas identificadas, se tienen:

- ✓ En las aduanas, se detiene el producto por más de cinco días, provocando atraso en la llegada de materia prima.
- ✓ La materia prima utilizada se importa y estas han aumentado de precio.
- ✓ El Ministerio de Medio Ambiente, está retrasando el tiempo para autorizar el funcionamiento o establecimiento de nuevas empresas.
- ✓ Existe una alta injerencia de delincuentes provenientes de municipios vecinos



### c. Visión

Como marco de orientación a la elaboración del Plan de Competitividad del Municipio de Atiquizaya, 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 muestra en el siguiente enunciado.

*“A cinco años ser un municipio con plazas, para el comercio de sus productos, conectividad eficiente, donde sus habitantes tienen mejor calidad de vida, oportunidades laborales, sus empresas emplean procesos innovadores de producción y un gobierno local participativo e incluyente”.*

Para lograr esta visión, se definieron cuatro Objetivos Estratégicos, que se mencionan:

O1: Transformar a San Juan Opico en una ciudad moderna, segura, ordenada, participativa, en la cual sea agradable vivir

O2: Consolidar una oferta de servicios de formación de mano de obra con calidad

O3: Estimular la vinculación de asocio público – privado

O4. Modernizar la gestión de la municipalidad bajo criterios de calidad, eficiencia y transparencia, para la promoción del empleo local, el emprendedurismo y la atracción de nueva inversión o localización de actividades económicas.

Y para ordenar las acciones y las propuestas, estas se consolidaron en Líneas estratégicas, que se mencionan a continuación:

#### **LE 1: Fomento de la Organización empresarial y de socios publico privados**

Por el establecimiento de empresas en el municipio, que por su tamaño, son de importancia estratégica, que contratan recurso humano y servicios del municipio, situación que podría ser aprovechable para el establecimiento de socios con el sector privado, acorde a estrategias de desarrollo local.

#### **LE 2: Fortalecimiento de la Actividad Turística del Municipio**

El Municipio, posee atractivos turísticos de carácter histórico, como es la Joya de Cerén y San Andrés y la Iglesia Católica. Así como su zona productiva con atractivo para sistematizar la experiencia productiva en el área de cultivo de cítricos y bajo invernaderos.

#### **LE3: Desarrollo productivo en el Municipio.**

Aprovechando las oportunidades de su recurso humano, las condiciones ambientales y de conectividad, permitiría el desarrollo, al articularlas e integrarlas en la visión, iniciando con

el fortalecimiento de la Oficina de Atención empresarial, la creación de la oficina del comercio justo y la creación de espacios en el municipio, que permita dinamizar a la economía local, al vender productos y servicios a las empresas y a los empleados de las empresas radicadas en el municipio.

#### **LE4: Formación del Recurso Humano e inserción Laboral.**

El crecimiento industrial, es un aspecto que está en ascenso, pero solamente un 10% de sus empleados son del municipio de San Juan Opico, producto del bajo nivel educativo de sus pobladores, y del bajo porcentaje de su fuerza laboral, posea estudios superiores y el conocimiento de un segundo idioma. Se vislumbra entonces la oportunidad de formar al recurso humano; de los puestos de las empresas, solo el 10% son ocupados por personal local.

#### **LE5: Seguridad y Ordenamiento de La Ciudad.**

Presenta potencialidades diversas, lo que le ha permitido crecer en el establecimiento de empresas/ negocios. Este atractivo se extiende hacia los visitantes y los empleados que en su gran mayoría no son residentes del municipio, pero considerando que en este momento, es un municipio que genera trabajo, y empleo pero no para sus habitantes, tampoco genera negocios que le permitirían captar recursos de los trabajadores que obligadamente pernoctan en él.

#### **LE6: Fortalecimiento de Capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad del Territorio**

La municipalidad de San Juan Opico 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 del municipio. La municipalidad juega un papel relevante al mejorar el entorno institucional del territorio para promover la economía local.

#### **Programas y Proyectos**

La identificación de los programas, proyectos y acciones constituye el resultado de las mesas de trabajo organizadas con representantes de los diferentes sectores económicos, sociales, ambiental e institucional del Municipio, que fueron invitados para explorar con la participación de ellos y ellas la situación actual del Municipio, analizando los problemas y/o necesidades con sus respectivas propuestas de solución, complementadas con la valorización de los recursos con los cuales se cuenta y las oportunidades que pudieran aprovecharse. Se espera que con la implementación de los programas a través de los proyectos y acciones contribuyan a superar las condiciones actuales e impulsar el desarrollo económico y competitivo del Municipio, que a su vez conlleve un mejoramiento en las condiciones de vida de sus habitantes.

En los cuadros siguientes se presenta una relación de cómo las acciones a realizar en las diferentes Líneas Estratégicas contribuirán a mejorar los Subíndices que conforman el Índice de Competitividad Municipal (ICM) del Municipio

### Fomento de La Organización Empresarial y de Asocios Públicos-Privados

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Establecer e institucionalizar una mesa permanente de dialogo entre los sectores públicos y privados	Municipio, en desarrollo en alianza con el sector productivo: 1. Montaje de la mesa de diálogo entre el gobierno local y el sector privado e institucionalizarla 2. Fortalecer la articulación con instancias como MITUR, ISTU, CONCULTURA para el fomento de la cultura en el municipio	X		
	Municipio, con visión de sostenibilidad definida y trazada: 1. Crear alianzas estratégicas inter institucionales para impulsar la competitividad del municipio. 2. Estructuras de participación social, fortalecidas		X	
Redes de Tecnologías de Comunicación	Municipios con condiciones tecnológicas, que permitan el establecimiento de empresas de tecnologías: 1. Establecer internet de alta velocidad 2. Alcaldía cuenta con programas permanentes de evaluación de las tecnologías y su actualización..	X		

### Fortalecimiento de la Actividad Turística del Municipio

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>2</sup>		
		CP	MP	LP
Impulso a la actividad turística del municipio	Posicionamiento de San Juan Opico, como destino turístico. 1. Promover la diversificación de atractivos turísticos 2. Definición y Promoción de la “Marca Ciudad” 3. Promover a los atractivos turísticos del Municipio 4. Diseño e identificación del tema o slogan del Desarrollo Turístico del Municipio 5. Establecimiento de un programa de actos culturales permanentes..	X		
	Naturaleza y Cultura Ancestral en San Juan Opico, La Libertad 1. Articular e integrar el sitio arqueológico Joya de Cerén, con el Desarrollo Turístico del Municipio 2. Promoción de la Ruta Maya 3. Definición de las rutas de lagunas (Chanmico, Caldera)		X	
	Desarrollo del Turismo científico, integrando a Joya de Cerén, con Tazumal, San Andrés y los asentamientos de indígenas en Nahuizalco, Izalco. 1. Alianza con CONCULTURA 2. Establecer alianzas con los municipios de Izalco, Nahuizalco 3. Identificar el potencial histórico 4. Alianza con el Ministerio de Educación 5. Establecer programas culturales en las escuelas		X	

<sup>2</sup>CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

### Desarrollo Productivo en el Municipio

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>3</sup>		
		CP	MP	LP
Atracción de la inversión privada en el municipio	Desarrollo del potencial productivo del Municipio: 1. Promoción del Municipio, para atracción de la inversión 2. Fomento de los espacios para la comercialización de productos artesanales 3. Creación del Clúster industria y agroindustria	<b>X</b>		
	Municipios con condiciones que promuevan el desarrollo productivo del Municipio: 1. Creación de una oficina que promueva la competitividad en el Municipio 2. Fomento de la producción de insumos básicos para los cultivos 3. Promover la construcción de infraestructura que agilice el flujo de vehículos livianos y pesados	<b>X</b>		
	Municipio con tecnificación de sus procesos productivos:\n           1. Programas de tecnificación en el área de producción 2. Formación de Alianzas estratégicas para maximizar la producción y la minimización de costos 3. La tecnificación de los procesos productivos en las parcelas			<b>X</b>
Fortalecimiento de la MYPES	Establecimiento e institucionalización de la estrategia de promoción de la capacidad productiva del Municipio: 1. Elaboración de un catálogo de servicios y productos de las micro y pequeño empresas 2. Montajes de Ferias de exposición de productos elaborados por las empresas	<b>X</b>		
	El municipio de San Juan Opico, genera condiciones para el crecimiento productivo empresarial: 1. Creación del centro de capacitación empresarial municipal para que mejoren su oferta y desarrollen nuevos productos 2. Identificar necesidades de capacitación de las Pymes y desarrollar programas de capacitación que les permitan una mejor gestión 3. Vinculación con instancias de cooperación nacional e internacional especializadas en Pymes para asesoramiento, asistencia técnica y financiamiento		<b>X</b>	

<sup>3</sup>CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>3</sup>		
		CP	MP	LP
	Municipio, promueve el crecimiento de empresas para el crecimiento empresarial: 1. Establecimiento del programa de competencias por capital semilla (planes de negocio)			X
Mejorar la competitividad de las empresas del Municipio	Municipio promueve la competitividad entre sus habitantes y empresas radicadas: 1. Instauración del Premio empresarial por parte de la municipalidad 2. El desarrollo del programa de proveedores en la cadena de valor 3. Creación de red empresarial de productores y distribuidores de productos y servicios 4. Organización empresarial del Municipio que afilie a todos los sectores productivos.		X	

### Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Establecimiento de la relación Academia-Empresa, Academia-Alcaldía, para la formación de personal de acuerdo a las necesidades de las empresas.	<p>En el municipio, se generan condiciones para la empleabilidad de sus habitantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reestructurar la bolsa de empleo, como centro para el posicionamiento de personal del municipio en los puestos disponibles de las empresas.</li> <li>2. Creación de un Centro de Desarrollo Empresarial Regional, por medio de una alianza estratégica entre Universidades/Tecnológicos- empresa privada- municipalidad</li> <li>3. Formación del recurso humano acorde a las necesidades del empleador</li> </ol>	X		
	<p>El municipio, con estándares de calidad de sus habitantes para formar parte de la fuerza laboral:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concertar convenios con universidades nacionales, para incentivar el desarrollo de proyectos de acuerdo a las necesidades del municipio</li> <li>2. Universidades/Tecnológicos- empresa-sociedad-municipalidad, definición estratégica de las necesidades de profesionales a mediano y largo plazo</li> </ol>	X		
Ampliando oportunidades laborales	<p>Municipio, generando condiciones para la contratación de su recurso humano, acorde a la estrategia de crecimiento local</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas con las universidades para incentivar las carreras Informáticas, industriales, agrícolas y turísticas. Para el desarrollo de proyectos acorde a las necesidades del municipio</li> <li>2. Relacionar el trabajo de los centros de investigación universitarios con las necesidades de las empresas</li> <li>3. Estudio sobre oferta y demanda laboral en el municipio</li> <li>4. Promoción de ferias de emprendedores</li> <li>5. Establecimiento de un programa permanente de capacitación en las TIC a empresarios, población. y empleados municipales</li> </ol>		X	

### Seguridad y Ordenamiento de La Ciudad

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>4</sup>		
		CP	MP	LP
Seguridad con participación ciudadana	Programa de acercamiento de la Policía Nacional Civil, con los habitantes del Municipio. 1. Divulgación del Plan de seguridad con los habitantes 2. Creación del Número de emergencia del municipio. 3. Instauración de la denuncia ciudadana en el Municipio	X		
	Programas de apoyo a procesos sociales en las decisiones del Municipio: 1. Programa de participación juvenil en decisiones del gobierno local y ADESCOS 2. Programa de participación ciudadana para prevención de la violencia y el desarrollo económico	X		
	Programa de mejoras y ambientación de espacios públicos.		X	
Ordenamiento de la ciudad	Programa de establecimiento de terminales para autobuses, microbuses y pick ups			X
	Plan de desarrollo de espacios físicos para la movilidad en la ciudad 1. Ordenamiento de los mercados 2. Ordenamiento del Centro de la ciudad 3. Proyecto de señalización y nomenclatura de la ciudad		X	

<sup>4</sup>CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo



### Fortalecimiento de las Capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en Competitividad del Territorio

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Alcaldía Municipal, implementa sistemas eficientes, eficaces y competitivos, en la administración del municipio	Alcaldía Municipal, con sistemas eficientes, eficaces y competitivos, 1. El montaje de un departamento de alto nivel para la planificación de acciones de competitividad de las empresas que se relacionan con el trabajo del Gobierno Local 2. Implementar sistemas eficientes en el control de recaudación, eficiencia y transparencia de impuestos 3. Establecer un programa de altos estándares para la contratación del recurso humano en la Alcaldía Municipal	<b>X</b>		
	Alcaldía Desarrolla e implementa un sistema de comunicación interna, que mejore y coordine las actividades de las diferentes áreas de la municipalidad, orientadas hacia un objetivo 1. Actualización de la pagina web 2. Establecimiento de red de comunicación		<b>X</b>	
	Establecer alianza con el sector privado para definir las grandes líneas estratégicas de Desarrollo y el compromiso de su implementación	<b>X</b>		
Municipio con mecanismo de transparencias establecidos	Establecimiento de mecanismos de rendición de cuentas e información de la acciones de la municipalidad (titulo IX código municipal)	<b>X</b>		
	Promoción de los procesos comunitarios de transparencia y participación local, Creación del CDL de San Juan Opico	<b>X</b>		
Fortalecimiento del recurso humano de La Alcaldía Municipal del municipio de San Juan Opico	Personal de la Alcaldía Municipal tiene la capacidad para el buen desarrollo de sus funciones: 1. Capacitación al personal, en el uso de los formatos y procedimientos de aplicación 2. Capacitación del recurso humano, en uso de software 3. Estandarización de los procesos y formatos a ser empleados			<b>X</b>

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fortalecimiento institucional en el municipio de San Juan Opico	Alcaldía Municipal, fortalecida en condiciones para el prestamente de sus servicios: 1. Diseño y montaje de el sistema informático para el control de empresas del municipio 2. Actualizar Ley de impuestos municipales, utilizar el modelo concertado por COMURES y respaldarlo con un estudio socio económico (cuanto están cobrando y cuanto implica el incremento).		X	
	Apoyo para el establecimiento de alianzas con instituciones del estado que desarrollan actividades empresariales	X		
	Municipio, cuenta con las herramientas para la obtención de fondos: 1. Apoyo para el establecimiento de la Política Municipal de Responsabilidad Social Empresarial Solidaria 2. Institucionalización de los servicios municipales a empresas para la disposición de formularios y procedimientos en la pagina web del municipio 3. Estudio de los impuestos municipales, para evaluar sostenibilidad y medidas correctivas		X	
Fortalecimiento de la bolsa de empleo del Municipio, en alianza publico-publico-privado	Municipio establece e implementa herramientas de comunicación local: 1. Definir mecanismo de comunicación entre la empresa que demanda recurso humano, el solicitante o futuro empleado y la Universidad/ tecnológico en la formación del Recurso Humano 2. integración de los tres actores en el Municipio (MINTRAB-Alcaldía-empresa) en la operatividad de la Bolsa de empleo 3. Definir mecanismo de levantamiento de información sobre las necesidades de formación profesional de las empresas que demandan el recurso humano		X	

### Organización para la Implementación y Sistema de Seguimiento

La organización institucional para la implementación y desarrollo del Plan de Competitividad del Municipio de San Juan Opico, se estructurará en el marco del *Comité de Competitividad Municipal-CCM-*, conformado por diferentes entidades y actores privados y públicos, con una dinámica que mueve al trabajo y ha asumido un compromiso para el éxito del mismo; partiendo a la vez del compromiso de fortalecer la vinculación de otros actores e instituciones importantes.

El *Comité de Competitividad Municipal-CCM-* está compuesto por autoridades municipales o sus delegados, representantes de las organizaciones privadas y empresariales, 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. **Vice coordinador**. Responsable de darle seguimiento a los programas y proyectos e implementación de acciones planteadas en el PCM y el Articular acciones con otros actores vinculados a la competitividad del municipio.
- iii. **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; responsables de evaluar el cumplimiento de los objetivos propuestos y proporcionar información suficiente, pertinente y oportuna para la toma de decisiones.
- iv. **Secretaría de correspondencia**. Responsable de documentar los acuerdos de cada sesión y el control del libro de actas, así como el de convocatorias

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 Municipal;
- 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 Municipal;
- 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 ejecución del Plan.
- v. Mantener el carácter deliberante de los miembros del Comité de Competitividad Municipal
- vi. Garantizar la participación de los sectores productivos y Gobierno Local, a través de su representación en la Líneas estratégicas

Con estas acciones, permitiría la mejora en las calificaciones del ICM, en los subíndices Pro actividad, Pagos Informales, Tiempo para cumplir con Regulaciones, A partir de esto, se considera que se deben modificar los procesos establecidos para el establecimiento de una empresa; se deben acortar los tiempo y eficiencia en las visitas de campo cuando se realizan las inspecciones. La meta es mejorar la calificación y continuar mejorando sus procedimientos volviéndolos más eficientes y medibles desde el punto de vista del usuario.

Se adherirá, esfuerzo de apoyo a las empresas, que permita generar confianza con el sector privado, mejora de la comunicación, acciones de promoción e impulso del empresarismo y la asistencia técnica al sector productivo

Con el objetivo, de tener una visión y control del cumplimiento de las metas, se incorpora indicadores de seguimiento al presente plan, que estará bajo la responsabilidad de el Comité de Competitividad Municipal.

A continuación de detallan como quedo conformado el comité de Competitividad Municipal

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>SECTOR</b>
Jorge Eduardo Vega	Coordinador	Sector Privado
Israel Hidalgo	Vice Coordinador	Sector Privado
Jessica de Hernández	Secretario de Actas	Sector Privado.
José Antonio Franco	LE1. Fomento de la Organización empresarial y de socios publico privados	Gobierno Local
Rosa Elvira Colocho	LE 2: Fortalecimiento de la Actividad Turística del Municipio	Sector Privado
Nelson Alfaro	LE 3: Desarrollo Productivo en el Municipio	Sector Privado
Jorge Iraheta		Sector Privado
Carlos Alfredo Martínez	LE 4. Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral	Gobierno Local
Víctor Manuel Hernández		Sector Privado
José Ofreciano Rivas	LE 5: Seguridad y Ordenamiento de La Ciudad	Sector Público
Mario Flores	LE 6: Fortalecimiento de Capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad del Territorio	Gobierno Local

## PRESENTACIÓN

Hermanos, amigos Opicanos, es para el Gobierno Local del Municipio de San Juan Opico, un orgullo, presentar y entregar a sus habitantes, al sector productivo y sociedad, el PLAN DE COMPETITIVIDAD para el periodo 2012 – 2016, que busca el contribuir a orientar las acciones y los proyectos que permitan mejorar el crecimiento económico y la calidad de vida de los habitantes, consolidando el fortalecimiento de las relaciones entre el sector público y el privado.

El Plan de Competitividad, se fundamenta en la cooperación entre los sectores público y privado como base fundamental para impulsar el desarrollo económico, la competitividad de la actividad productiva y mejorar la calidad de vida de los habitantes. Para construir un entorno que facilite el ambiente amigable con los negocios y promover el desarrollo de nuevas actividades productivas, es necesario que realicemos varias acciones sobre los proyectos. Este es el desafío más importante en nuestro municipio para tener nuevas fuentes de inversión, empleo y generación de riqueza.

Estos propósitos son los que han llevado a que el Gobierno Local a unir esfuerzos, con el sector productivo, esfuerzos que exigen procesos de corto, mediano y largo plazo; así como el compromiso y constancia de todos para seguir creando espacios de participación que nos enseñen a construir acuerdos en medio de las diferencias, en torno a una visión compartida

En los últimos años el Gobierno Local y el sector privado han trabajado para convertir al Municipio de San Juan Opico en territorio con oportunidades para el crecimiento económico de todos, donde el clima de negocios favorece el establecimiento de empresas. Estamos seguros que el Plan de Competitividad de San Juan Opico, es un instrumento que permite alinear las decisiones públicas y privadas, integrándolos para el proceso de construcción de la competitividad; para lo cual el sector empresarial, el gubernamental, el gobierno local y la comunidad cuentan con un valioso instrumento de planificación.

El PLAN DE COMPETITIVIDAD DE SAN JUAN OPICO, es un marco para la acción y un soporte al Comité de Competitividad Municipal, para liderar y hacer seguimiento a los proyectos y estrategias que lo integran. Necesitamos continuar fortaleciendo la cooperación público privada para desarrollar proyectos conjuntos, construir acuerdos, disminuir las diferencias, hacer efectiva la responsabilidad social y la participación ciudadana. Así mismo, es fundamental integrar las políticas públicas con los proyectos empresariales para generar riqueza colectiva y prosperidad en la sociedad.

Estamos seguros que con el compromiso de las autoridades, del sector empresarial, de la academia, de las organizaciones cívicas y sociales y de la comunidad lograremos la meta de convertir al Municipio, en un polo de desarrollo y progreso nacional.

**Ing. Romeo José Barillas Panilla**  
**Alcalde Municipal**

## 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 año 2009, el Programa de USAID “Promoción de Oportunidades Económicas” desarrolló el Proyecto “Índice de Competitividad Municipal (ICM)”<sup>5</sup> herramienta 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.

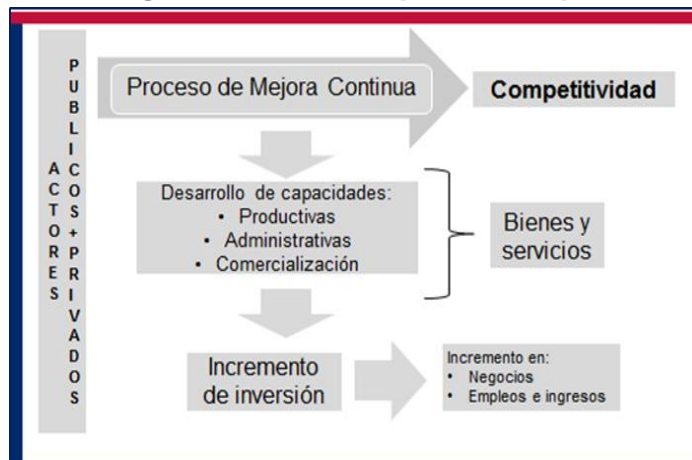
Asimismo, al comparar los resultados de los índices de competitividad entre las municipalidades, se genera un espíritu de sana competencia que las motiva a superar los impedimentos identificados y lograr que se genere un entorno de negocios positivo que permita que los gobiernos locales puedan retener y atraer inversión local y externa, promover el comercio, explotar las oportunidades proporcionadas por los tratados de libre comercio e impulsar desarrollo económico y la creación de empleos locales<sup>6</sup>.

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?

La 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.

Diagrama N° 1. Concepto de Competitividad



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 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 capacidades necesarias para incrementar la producción, la administración y el mercadeo de los bienes

<sup>5</sup> Resumen Ejecutivo del Informe del Índice de Competitividad Municipal - ICM 2009.

<sup>6</sup> Índice de Competitividad Municipal 2009. Resumen Ejecutivo



y servicios que provee la dinámica empresarial local. Además son los que buscan desarrollarse para brindar oportunidades de mejorar las condiciones de vida a sus habitantes, tanto de las generaciones actuales como de las futuras, generando riqueza, producción, negocios, inversión y empleo.

Es en este contexto, que se plantea el Plan de Competitividad del Municipio de San Juan Opico, 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 Metodología de elaboración del 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 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.

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

- i. La construcción de una visión común de desarrollo local, incluyendo una posición de consenso sobre problemas y oportunidades actuales;
- ii. La definición concertada de una ruta clara y viable para gestionar los cambios necesarios en la situación actual;
- iii. El establecimiento de los roles y compromisos de los actores claves involucrados en diferentes momentos del proceso;
- iv. La definición de metas específicas por alcanzarse en el logro de cada objetivo;
- v. El diseño de mecanismos de contraloría ciudadana, monitoreo y evaluación;
- vi. 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.

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 privado<sup>7</sup> desde el proceso de diagnóstico hasta el seguimiento e implementación del Plan de Competitividad Municipal.

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

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

### Diagrama N° 2. Proceso de Formulación del Plan



<sup>7</sup> En este caso serán los empresarios locales de todo tipo, asociaciones (cooperativas, gremiales, etc.), OG y ONG's presentes en el municipio.

### Actividades previas

Las actividades principales de esta etapa fueron:

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.



A.2 Presentación del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal a empleados/as municipales vinculados/as con las actividades del Proyecto, con el objetivo de que ellos/as se empoderen 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 preliminar.

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.



Presentación del MCP a miembros del Sector Privado

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 incentivó a participar en esta iniciativa, para que en conjunto con las contrapartes municipales, participen en la planificación de las actividades de 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.

A.8 Obtención de 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 visitas al municipio, entrevistas con personal clave y documentación bibliográfica secundaria relativa al Municipio (Censo económicos, Almanaque 262, Planes estratégicos, información de catastro, otra información relevante.)



Taller de Diagnóstico Participativo con actores privados del Municipio

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

Como metodología de diagnóstico se utilizó el análisis participativo FODA<sup>8</sup>, con grupos de actores económicos del municipio y de la región, así como representantes de las organizaciones e instituciones. , 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:

- i. Se validó el diagnóstico preliminar.
- ii. Se conformaron grupos de trabajo. (el número de grupos de acuerdo a los sectores económicos del Municipio, así: servicios, comercio, industria, agropecuario, institucional, etc.)
- iii. Elección de coordinador/a, facilitador y secretario (para tomar notas).
- iv. Con preguntas orientadoras se obtuvieron los insumos necesarios de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para la construcción del diagnóstico respectivo.
- v. En plenaria la/el facilitador de cada mesa de trabajo, expuso la información

<sup>8</sup> FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

- obtenida por cada mesa.
- vi. Cada una de las mesas retroalimentó su trabajo en función de los aportes del resto de los participantes en la plenaria.
  - vii. 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 formuló una propuesta de Líneas Estratégicas, las cuales fueron validadas en el siguiente taller.

### 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.



Taller Proyección Estratégica PCM

# CAPÍTULO II

## ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO





## CAPÍTULO II. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO

### II.1 Geografía del municipio

El Municipio de San Juan Opico pertenece al departamento de La Libertad. Está limitado por los siguientes municipios: al Norte, por San Pablo Tacachico y Coatepeque (este último del departamento de Santa Ana); al Este, por San Matías y Quezaltepeque; al Sur por Ciudad Arce y Colón; y al Oeste por Coatepeque (municipio del departamento de Santa Ana).

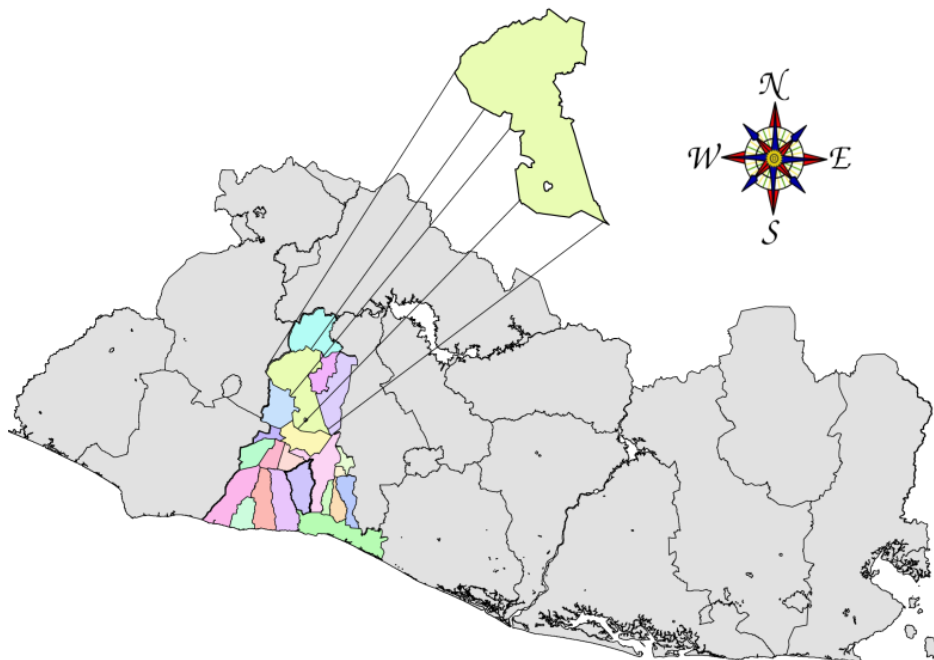
Se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes: 13° 58' 03" LN (extremo septentrional) y 13° 44' 13" LN (extremo meridional); 89° 17' 10" LWG (extremo oriental) y 89° 27' 34" LWG (extremo occidental).

Está ubicado a 42 kilómetros de San Salvador, con un área geográfica de 218.9 kilómetros cuadrados, lo que representa un 13.2 por ciento del área total del departamento y con una población de 74,280 habitantes; según censo del año 2007 ocupa el puesto número 3 en población a nivel del departamento de la Libertad.

Dentro de su territorio se localizan los sitios arqueológicos precolombinos de Joya de Cerén y San Andrés, sitios de gran potencial y atractivos turísticos capaces de permitir se desarrolle en la zona un polo de desarrollo turístico captor de visitantes extranjeros; además cuentan con una iglesia construida durante la época colonial.

#### Mapa N° 1. Ubicación Geográfica del Municipio de San Juan Opico

Ubicación Geográfica del Municipio de San Juan Opico,  
Departamento de La Libertad, El Salvador

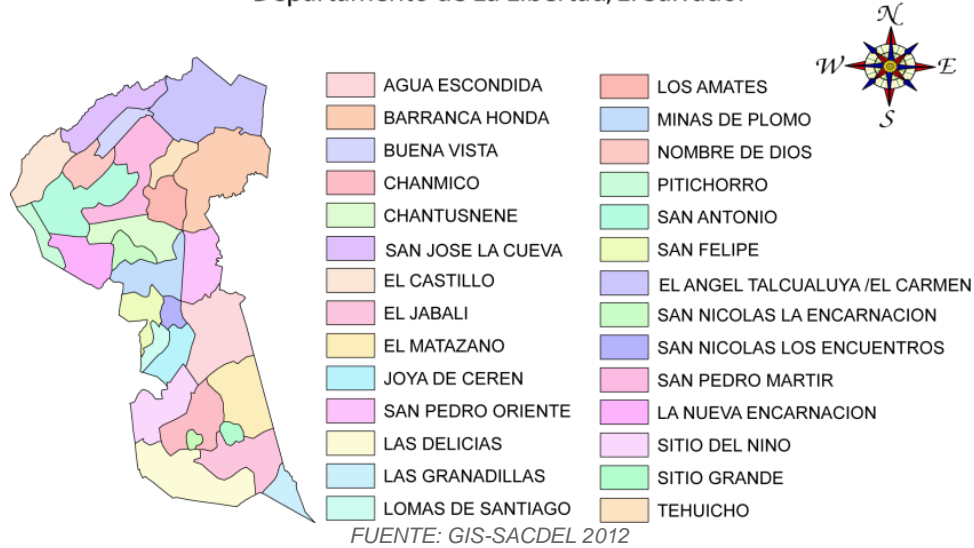


FUENTE: GIS-SACDEL 2012

## División Administrativa

Para su administración, el municipio se divide en 27 cantones y 102 caseríos

**Mapa N° 2. Cantones del Municipio de San Juan Opico**  
Ubicación Geográfica de los Cantones del Municipio de San Juan Opico,  
Departamento de La Libertad, El Salvador



San Juan Opico esta dividido en tres zonas claramente diferenciadas: Zona norte, formada por áreas montañosas; zona central, en la que se asienta la mayor parte de la población y la zona sur, caracterizada por su desarrollo industrial.

El nombre de San Juan Opico tiene su origen en el idioma náhuatl "Yulupico", el cual significa "ciudad donde se arrancan corazones, o ciudad de los sacrificios".

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

**Tabla N° 1. Detalle de Cantones y Caseríos del Municipio de San Juan Opico ZONA RURAL**

Cantón	Caseríos	Cantón	Caseríos
1. Agua Escondida	Agua Escondida	15. Minas de Plomo	- Minas de Plomo
	- Las Flores		- Los Bajíos
	- Boca Tronadora		- La Estanzuela
	- Periquillo	16. Nombre de Dios	- Nombre de Dios
	- El Shilar		- Los Iraheta
2. Barranca Honda	- Barranca Honda	17. Pitichorro	- Pitichorro
	- Las Flores		- La Pita
	- Vanegas		- Chorro
	- Los Palmitos (parte)		- Mentidero
	- Agua Amarilla	18. San Antonio	- San Antonio



Cantón	Caseríos	Cantón	Caseríos	
3. Buena Vista	- Buena Vista		- Los Mangos	
	- La Laguneta		- Lomas del Frío	
4. Chanmico	- Chanmico		- Las Mesas	
	- Las Brisas		- La Bolsa	
	- El Consumidero		- Lomas del Copinol	
	- El Conacaste (parte)		- El Manzano	
	- El Cambio		- Los Talpetates	
	- San Antonio		- San Felipe	
5. Chantusnene	- Chantusnene		19. San Felipe	- Arranca Bota
	- El Espino		20. San José La Cueva	San José La Cueva
	- Valle Gracias	21. San Nicolás La Encarnación	San Nicolás La Encarnación	
6. Talcualuya	- Talcualuya		- El Chorizo	
	- La Bolsa		- Aquel Lado	
	- Sitio de Roma		- Valle Nuevo	
	- Las Lomas		- San Francisco	
	- Las Glorias		- La Colmenera	
	- Las Arenas (parte)		- Los Alcarabanes	
	- La Ceiba		- San Nicolás Los	
	- Las Mercedes		Encuentros	
	- El Mirador		- Los García	
	- El Portillo		- Los Cangrejos	
	- Las Flores (parte)		- Los Chorros	
	- Los Achiotes		23. San Pedro Mártir	- San Pedro Mártir
	- La Esperanza		24. San Pedro Oriente	- San Pedro Oriente
- El Ángel	- Loma Alta			
7. El Castillo	- El Castillo	25. Sitio del Niño	Comunidad Sitio del Niño	
	- El Refugio		Estación Bandera	
	- El Zapote		Col. Oscar Osorio	
	- Gracias a Dios	26. Sitio Grande	Sitio Grande	
	- Buenos Aires	27. Tehuicho	- Tehuicho	
	- Peñitas		- Potrerón	
	- Siempre Viva		- Bartolio	
8. El Jabalí	- El Jabalí		28. Zona Urbana	Colonia Bautista
	- Jabalincito	Colonia La Esperanza		
	- El Conacaste (parte)	Colonia El Edén		
	- Jabalinón	Colonia Michelle		
9. El Matazano	- El Matazano	Llano Las Cofradías		
	- Los Chintos	Colonia Santa barará		

Cantón	Caseríos	Cantón	Caseríos
10. Joya de Cerén	- Joya de Cerén		Colonia pilas Pachas
	- Plan del Hoyo		Colonia El Rosario
	Estación de Bandera		Colonia Valver
	- Agua Zarca		Colonia Nuevo San Juan
	- La Ranchería		Colonia Tecapan
11. Las Delicias	- Las Delicias		Colonia Sitio del Niño
	- Valle Nuevo		Colonia Oscar Osorio
	- La Arenera		Colonia Pilas de Jucuapa
	- Belén		Colonia San Rafael
12. Las Granadillas	- Las Granadillas		Ciudad Versailles
13. Lomas de Santiago	- Lomas de Santiago		Barrio El Centro
14. Los Amates	- Los Amates		
	- Los Huatales		

FUENTE: Política municipal de convivencia y seguridad ciudadana San Juan Opico, 2011

Las elevaciones más notables del municipio se describen de la siguiente manera: al norte, los cerros: La Montañita, La Caranga, El Púlpito, Petacones, La Gloria, El Chumpe, Corral Falso, Las Arañas, La Presa, El Sombrerito, El Pezote, Los Morros y El Chivo; las lomas: Los Chivos, La Gloria, El Potrerón, De en medio, El Mirador, El Zorrillo, Plan Potrerón, El Coyote, De Los Amates, La Peñona, Los Morales, El Castillo, Los Potrerillos, El Cusuco y El Tabaquillos. Al oeste, los cerros: La Pita, Las Terrazas, El Picachón, El Pucuyo, Rastrillos, La Bolsa, La Grima, El Cimarrón, El Anonal, Del Copinol, Las Mesas, El Espino y Las Piñas. Al sur se denota una planicie con pocas elevaciones, en la que únicamente sobresalen los cerros Las Víboras y Chichipate, para luego ser interrumpidos por el inicio de las faldas del Volcán de San Salvador o Quezaltepec.

Elevaciones Orográficas principales

### **Volcán Principal**

San Salvador o Quezaltepec, situado a 17.3kilómetros de la ciudad de San Juan Opico, con una elevación de 1,893.4 metros sobre el nivel del mar.

### **Cerros Principales**

**La Pita**, situado a 8.2 kilómetros al oeste de la ciudad de San Juan Opico, con una elevación de 1,114.87 metros sobre el nivel del mar.



**Las Terrazas**, situado a 9.6 kilómetros al oeste de la ciudad de San Juan Opico, su elevación es de 1,185.0 metros sobre el nivel del mar.

**El Picachón**, localizado a 8.0 kilómetros al oeste de la ciudad de San Juan Opico, su elevación es de 978.0 metros sobre el nivel del mar.



El municipio, presenta atractivos turísticos, de diferentes tipos, siendo uno de los más importantes el Centro Arqueológico “Joya de Cerén” el cual ha sido denominado la "Pompeya de Las Américas". Los científicos están encontrando las primeras pistas reales de la vida cotidiana Maya durante el séptimo siglo explorando el sitio conocido como Joya de Cerén; por esta razón el sitio ha pasado a ser considerado como Patrimonio de la Humanidad, constituyéndose en un atractivo para el turismo científico.

## II.2 Recursos naturales

### a. Climatología

El clima es agradable; pertenece al tipo de tierra caliente y tierra templada. El monto pluvial anual oscila entre los 1,400 y 2,000 milímetros.

### b. Recursos hídricos

El municipio es regado por los ríos: Copinula, Paso Hondo, Zanjón Mudo, Talcualuya, La Javía, Tehuicho, María Seca, Pacayán, El Almendro, Tepemicho, Sucio, Palío, Agua Amarilla, Belén; las quebradas: Petacones, Tierra Blanca o Partideño, Los Menjívar, El Shilo o Agua Fría, La Llorona, California o El Tintero, Tapasoco, De Minas, La Coyola, El Paso de Los Bueyes, Tepemicho, El Horcón, Seca, El Cubo o Agua Zarca, La Tigra, El Sincuyo, El Copinolar, Las Marías, La Llorona, El Sitio, La Pita, Los Micos, Los Cangrejos, El Copinol, De San Pedro, Los Obrajes, Las Pozas, Mi Consciente, Almendro, Agua Amarilla, El Alto, El Rastro, Varela, El Zuluncho, El Plumajillo, La Periquera, El Charco, De Arena, El Ojushtal, La Virgen, Santa Elena, El Puente, El Sálamo, El Mora, Las Chachas, Pacayán, Las Mariñas, María Seca, La Puerta, El Cirín o Chapulín, El Oro, San Nicolás, Cuba, Las Ánimas y Arranca Bota. Existen, además dentro del municipio las lagunas de Chanmico y Caldera, que se consideran de origen volcánico vinculadas con el volcán de San Salvador.

Entre los ríos principales, se mencionan a:

- i. **Copinula.** Se forma de la confluencia de las quebradas La Tigra y Tepemicho a 8.0 kilómetros al noroeste de la ciudad de San Juan Opico, la longitud de su recorrido dentro del municipio es de 7.7 kilómetros.
- ii. **Tehuicho.** Se forma de la confluencia de las quebradas La Puerta y Shuca a 3.0 kilómetros al norte de la ciudad de San Juan Opico; sus afluentes son, el río Almendro y las quebradas El Zorrillo y la Quebradita. La longitud de su recorrido dentro del municipio es de 8.3 kilómetros.
- iii. **Palío.** Nace a 5.9 kilómetros al oeste de la ciudad de San Juan Opico; recorre el municipio con rumbo de oeste a este, hasta desembocar en el río Sucio; recibe la afluencia de las quebradas: El Oro, San Nicolás, Los Alga rabones, La Manga, Las Ánimas, Los Micos y Los Cangrejos. La longitud de su recorrido dentro del municipio es de 10.3 kilómetros.

- iv. **Tepemicho.** Se forma de la confluencia de las quebradas El Chumpe, Santa Elena y El Puente a 10.8 kilómetros al noroeste de la ciudad de San Juan Opico; sirve de límite entre este municipio y el de Coatepeque (departamento de Santa Ana). La longitud de su recorrido dentro del municipio es de 8.2 kilómetros.
- v. **Pacayán.** Se forma de la confluencia de una quebrada sin nombre y otra llamada La Chacha a 7.4 kilómetros al noroeste de la ciudad de San Juan Opico; desemboca en el río María Seca. La longitud de su recorrido dentro del municipio es de 12.2 kilómetros.
- vi. **Sucio.** Nace fuera del municipio y lo atraviesa de oeste a este en una forma irregular, un pequeño tramo de su recorrido sirve de límite con Ciudad Arce. La longitud de su recorrido dentro del municipio es de 16.4 kilómetros.

## Lagunas Principales

### a. Laguna Caldera

Está situada en un pequeño cráter a 4.0 kilómetros al sur de la ciudad de San Juan Opico, con una elevación del espejo de agua de 418.0 metros sobre el nivel del mar. En la carretera que llega al pueblo de San Juan Opico, frente a la Brigada de Artillería, tiene una profundidad de superior a los 10 metros. Esta alimentada por agua de lluvia y rodeada por un bosque tropical seco bien conservado. En algunas zonas, las paredes que la rodean son muy verticales lo que le da un aspecto de abismo.



### b. Laguna de Chanmico

Se encuentra ubicada a 10.3 kilómetros al sur de la ciudad de San Juan Opico, con una elevación del espejo de agua de 480.0 metros sobre el nivel del mar y un área de 0.78 kilómetros cuadrados. Su nombre oficial es Laguna de Chanmico (MARN, 2000). De acuerdo a información obtenida de los guarda recursos Olga Espinoza, Ernesto Miranda y Godofredo Ramírez, habitantes de las zonas aledañas y empleados de la Fundación de Asistencia Técnica para el Desarrollo Comunal Salvadoreño (ASISTEDCO), a este cuerpo de agua los pobladores de la zona también lo identifican por este nombre y algunas personas también le llaman “Espejo de Agua”. Chanmico en lengua Náhuatl significa “Lugar de Muertos” y según cuenta la historia este fue un cementerio en tiempos precolombinos, luego se convirtió en laguna. De acuerdo al Glosario de la Metodología del Inventario PREPAC, (2004), este CAC sigue conservando su categoría de laguna.



### c. Suelo

Los diferentes tipos de suelo que se encuentran son: i) Latosoles Arcillo Rojizos y Litosoles, en terreno ondulado a montañoso muy accidentado; ii) Litosoles y Regosoles, en terreno ondulado a montañoso muy accidentado; iii) Regosoles y Aluviales, en terreno casi a nivel a ligeramente inclinado; iv) Grumosoles, Litosoles y Latosoles Arcillo Rojizos en terrenos de casi a nivel a fuertemente alomados.

Estas condiciones permiten que en la zona del territorio del Valle de San Andrés se cuente con diversos recursos naturales factibles de ser explotados y preservados por las comunidades que los rodean, tanto como zonas de atractivo turístico, como para ser utilizados para la siembra de cereales, cítricos y hortalizas entre otros.

En las zonas más altas, destaca la siembra del café; a un kilómetro de la ciudad, el Valle de los Bajíos cuenta con más de cuarenta manzanas de cultivo de naranja, limón, mandarina que se exportan sobre todo a nivel de Centro América.

El área del municipio es de 218.9 kilómetros cuadrados, lo que representa un 13.2 por ciento del área total del departamento.

### d. Recursos forestales

La vegetación está constituida por bosque húmedo subtropical, bosque húmedo tropical fresco y bosque muy húmedo subtropical, cuyas especies arbóreas más notables son: ceiba, manzano rosa, cedro, chaperón, madrecaao, aceituno, caulote, pepeto, tocomasuche, cítricos y café.



### e. Minas, canteras y otros recursos relevantes

En la investigación realizada, no se encontró información sobre la existencia de minas o canteras explotadas o con potencial de ser explotados económicamente.

## II.3 Población

En el cuadro y gráficas a continuación se presenta la población del municipio por rangos según edades, de acuerdo a información de los Censos 1992 y 2007:

Con el ánimo, de realizar una comparación del crecimiento poblacional, se incorporan los datos poblacionales de los dos censos existentes, el de 1992 y el del año 2007.



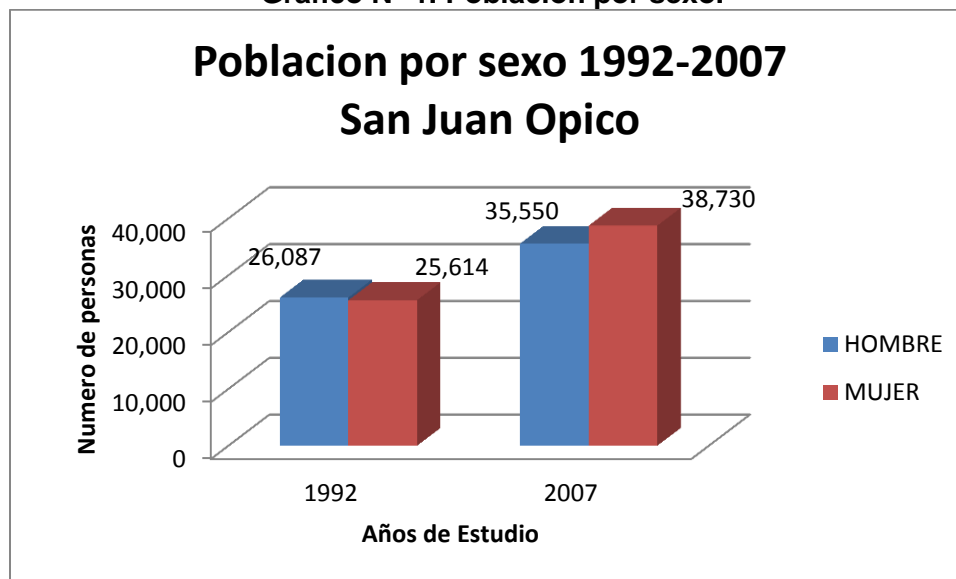
**Tabla N° 2. Población Censo 1992 - 2007**

POR SEXO 2007		POR SEXO 1992	
Hombre	35,550	Hombre	26,087
Mujer	38,730	Mujer	25,614
<b>Total</b>	<b>74,280</b>	<b>Total</b>	<b>51,701</b>
Hombre	47.86 %	Hombre	50.46%
Mujer	52.14%	Mujer	49.54%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>100%</b>
ÁREA GEOGRÁFICA 2007		ÁREA GEOGRÁFICA 1992	
Urbana	44,986	Urbana	5,640
Rural	29,294	Rural	46,061
<b>Total</b>	<b>74,280</b>	<b>Total</b>	<b>51,701</b>
Urbana	60.56%	Urbana	10.91%
Rural	39.44%	Rural	89.09 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>Total</b>	<b>100 %</b>

FUENTE: VI Censo de Población, IV Censo de Vivienda 1992 y Encuesta de Hogares 2007, realizado por la DIGESTYC

El cuadro No. 2, compara el comportamiento de la población para dos periodos del censo. Para el año 1992, el Municipio de San Juan Opico, residían un total de 51,701 Habitantes, para el año 2007, la población creció a 74,280 habitantes; ello denota que en un lapso de 15 años el municipio había tenido un incremento de población de 22,579 habitantes.

Al comparar la población Urbana y Rural para los mismos años, para el año de 1992, la población Rural era del 89% y la urbana era del 11%, respectivamente. Para el año 2007, la población rural disminuye al 39% y la Urbana creció a un 60%, ello implica se genero una migración del campo a la ciudad, producto del incremento en la demanda de mano de obra en la zona industrial que tiene el municipio y como producto del incremento de los niveles de delincuencia sobre todo en las zonas rurales que han obligado a la población la búsqueda de sitios más seguros para vivir. Cabe destacar que la población se ha incrementado entre ambos periodos, y que su mayor presencia se ha dado sobre todo en la zona urbana.

**Gráfico N° 1. Población por sexo.**

FUENTE: VI Censo de Población, IV Censo de Vivienda 1992 y Encuesta de Hogares 2007, realizado por la DIGESTYC

Al considerar el crecimiento de un territorio, es necesaria la evaluación del crecimiento poblacional por grupos etarios, y para conocer la disponibilidad de mano de obra real con que cuenta el municipio, que le permita la generación de recurso humano. El cuadro a continuación, permite apreciar la distribución de población conforme grupos etarios.

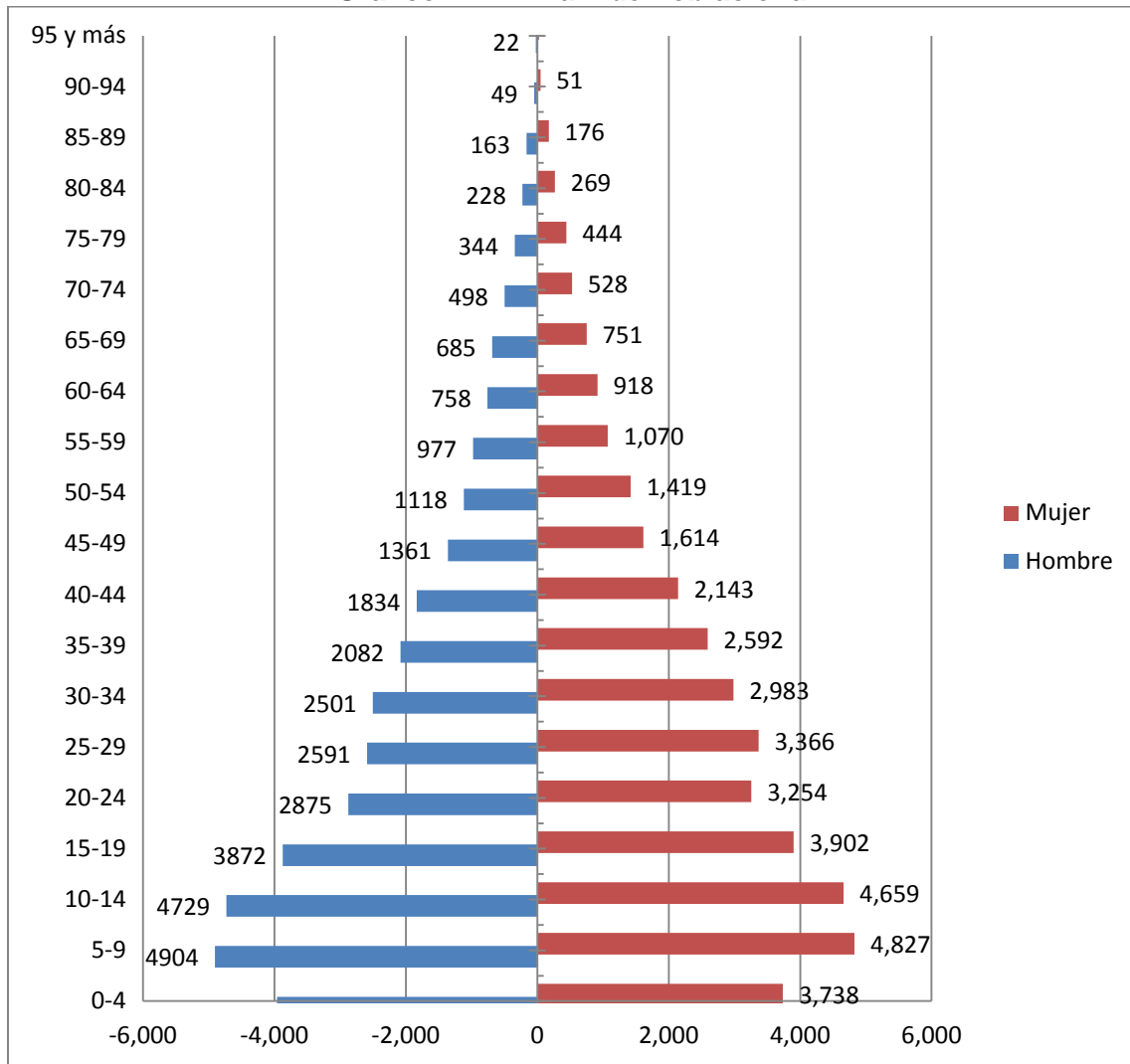
**Tabla N° 3. Población Clasificada por Rangos de Edad, Censo 2007**

AREA	SAN JUAN OPICO					
	Es Hombre o Mujer			PORCENTAJE		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
0-4	3,959	3,738	7,697	5.33%	5.03%	10.36%
5-9	4,904	4,827	9,731	6.60%	6.50%	13.10%
10-14	4,729	4,659	9,388	6.37%	6.27%	12.64%
15-19	3,872	3,902	7,774	5.21%	5.25%	10.47%
20-24	2,875	3,254	6,129	3.87%	4.38%	8.25%
25-29	2,591	3,366	5,957	3.49%	4.53%	8.02%
30-34	2,501	2,983	5,484	3.37%	4.02%	7.38%
35-39	2,082	2,592	4,674	2.80%	3.49%	6.29%
40-44	1,834	2,143	3,977	2.47%	2.89%	5.35%
45-49	1,361	1,614	2,975	1.83%	2.17%	4.01%
50-54	1,118	1,419	2,537	1.51%	1.91%	3.42%
55-59	977	1,070	2,047	1.32%	1.44%	2.76%
60-64	758	918	1,676	1.02%	1.24%	2.26%
65-69	685	751	1,436	0.92%	1.01%	1.93%
70-74	498	528	1,026	0.67%	0.71%	1.38%
75-79	344	444	788	0.46%	0.60%	1.06%
80-84	228	269	497	0.31%	0.36%	0.67%
85-89	163	176	339	0.22%	0.24%	0.46%
90-94	49	51	100	0.07%	0.07%	0.13%
95 y más	22	26	48	0.03%	0.04%	0.06%
<b>Total</b>	<b>35,550</b>	<b>38,730</b>	<b>74,280</b>	<b>47.86%</b>	<b>52.14%</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: VI Censo de Población, IV Censo de Vivienda 1992 y Encuesta de Hogares 2007, realizado por la DIGESTYC

La prevalencia de sexos por edades, entre la población masculina, es en aquellos que tienen edades entre los 5 y los 9 años, igualmente a nivel del sexo femenino, también prevalecen las edades entre los 5 y 9 años; como se observa en la grafica a continuación.

Gráfico N° 2. Pirámide Poblacional



FUENTE: VI Censo de Población, IV Censo de Vivienda 1992 y Encuesta de Hogares 2007, realizado por la DIGESTYC

Las edades entre los 10 y 14 años, es la generación que más ha crecido, tras de ellos, solo están los jóvenes, en valores inferiores a estos rangos de edad. Considerando la edad económicamente activa la cual se ubica entre los 15 a 64 años, el número de habitantes decrece hasta tener 758 hombres y 918 mujeres en el rango de 60 a 64 años de edad.



De conformidad con los Censos de Población de 1992 y 2007, la estructura de la población según su género se presenta en el cuadro y gráfica siguientes:

**Tabla N° 4. Población del Municipio por Género**

CENSO	POBLACION	GENERO			
		MASCULINO		FEMENINO	
		CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
1992	51,701	26,087	50.46%	26,087	50.46%
2007	74,280	35,550	47.86%	38,730	52.14%
Variación	22,579	9,463	-2.60%	12,643	1.68%

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

La tabla No. 3 denota una variación, la población ha crecido en 22,579 habitantes, en el Municipio de San Juan Opico; el género Masculino, ha demostrado una tendencia a decrecer en un 2.60% (en comparación al año 1992), el número de hombres que para el año 1992 era del 50.46% de la población, para el año 2007 disminuyó y pasó a representar el 47.86% de la población. En cuanto al género Femenino, este ha crecido en un 1.68 por ciento (para el año 1992), las mujeres que para 1992 representaban ser el 50.46%, para el año 2007 pasan a representar el 52.14% de la población total en este mismo periodo.

En cuanto a la densidad de población se tiene que para 1992 era de 247.44 habitantes por Km<sup>2</sup>, mientras que para el año 2007 se incrementó a 355.51 habitantes por Km<sup>2</sup>, resultando un incremento de 108 habitantes por Km<sup>2</sup>.

**Tabla N° 5. Densidad Poblacional**

AÑO	AREA EN KM <sup>2</sup>	POBLACION	HAB/KM <sup>2</sup>
1992	208.94	51,701	247.44
2007	208.94	74,280	355.51
Variación	0	22,579	108.06

FUENTE: V Censo de Población y IV Censo de Vivienda, 1992, VI Censo de Población y V Censo de Vivienda, 2007

## II.4 Migración

### a. Remesas

En el cuadro y gráfica siguientes, se presentan las cifras de beneficiarios de remesas recibidas, según su lugar de residencia rural o urbana:

**Tabla N° 6. Beneficiarios de Remesas**

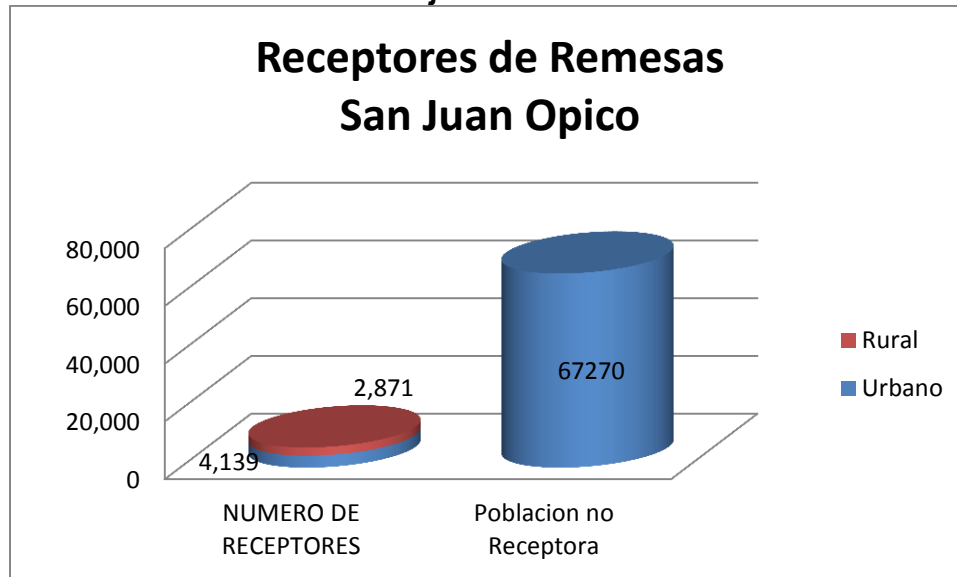
	TOTAL		URBANO		RURAL	
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%
POBLACION	74,280	9.4	44,986	9.2	29,294	9.8
BENEFICIARIOS DE REMESAS	6,982		4,139		2,871	

FUENTE: Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador, 2009

Para el año 2007, en el Municipio de San Juan Opico, se estima que del total de la población, un 9.4% se identificaron como pobladores receptores de remesas; de estos el 9.2% residían en la zona urbana y 9.8% residían en la zona rural.

En el siguiente gráfico, se refleja la relación entre lo urbano y rural de los beneficiarios de las remesas en el municipio, siendo la zona urbana la mayor receptora de remesas.

**Gráfico N° 3. Porcentaje de Beneficiarios de Remesas**



FUENTE: Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador, 2009

#### d) Perfil migratorio

De acuerdo al perfil migratorio del inmigrante del municipio de San Juan Opico, la mayoría de los Opiquenses que radican en los Estados Unidos de América, su lugar de residencia más frecuente es la ciudad de Los Ángeles en California.

## II.5 Educación

### a. Años de escolaridad promedio:

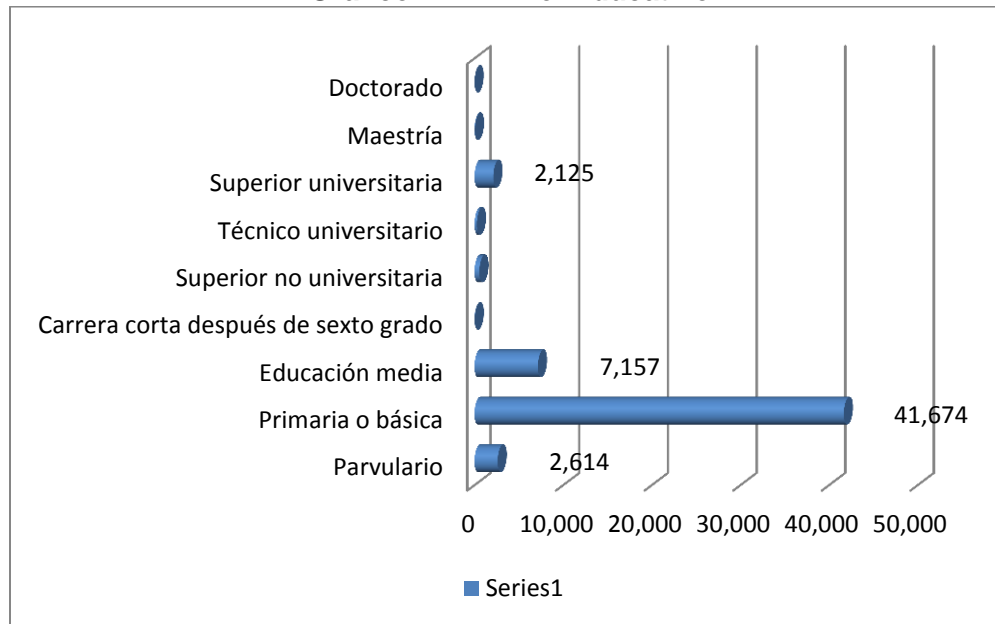
El cuadro siguiente presenta los años de escolaridad promedio por género que tienen los habitantes de San Juan Opico:

Tabla N° 7. Escolaridad Promedio por Género y Edad

Nivel más alto de Educación Formal Aprobado	Edades Escolares																			Total
	5-9	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80-84	85-89	90-94	95 y más	
Parvulario	2,507	48	7	5	9	13	9	10	4	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,614
Primaria o básica	4,878	8,904	5,632	3,527	3,466	3,186	2,823	2,383	1,759	1,487	1,183	863	647	381	264	154	100	27	10	41,674
Educación media	-	-	1,601	1,584	1,247	956	628	480	260	163	107	62	30	27	6	4	1	1	-	7,157
Carrera corta después de sexto grado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	5	2	5	2	-	2	-	-	-	19
Superior no universitaria	-	-	43	91	96	88	71	56	32	28	16	9	12	3	1	1	3	1	-	551
Técnico universitario	-	-	12	59	53	46	37	23	18	11	1	2	1	1	-	1	-	-	-	265
Superior universitaria	-	-	53	348	412	476	328	216	126	65	53	23	15	5	3	2	-	-	-	2,125
Maestría	-	-	-	1	3	11	10	8	1	6	-	-	-	2	-	-	-	-	-	42
Doctorado	-	-	-	-	1	1	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5
<b>Total</b>	<b>7,385</b>	<b>8,952</b>	<b>7,348</b>	<b>5,615</b>	<b>5,287</b>	<b>4,777</b>	<b>3,906</b>	<b>3,176</b>	<b>2,201</b>	<b>1,767</b>	<b>1,365</b>	<b>961</b>	<b>710</b>	<b>421</b>	<b>274</b>	<b>164</b>	<b>104</b>	<b>29</b>	<b>10</b>	<b>54,452</b>

FUENTE: Compendio de Perfiles Educativos por Departamento (MINED/UNICEF, 2009)

De los 74,280 habitantes que residen en el Municipio, 54,452 habitantes han cursado algún nivel de estudio, la mayoría de la población ha cursado estudios de Primaria, cifra que se estima en 41,674 habitantes; en segundo lugar, están los que tienen estudios a nivel de Educación Media, rango dentro del que se encuentra un total de 7,157 habitantes; y en tercer lugar, están los que han cursado hasta nivel de Parvulario, cifra estimada en 2,614 habitantes. En cuarto nivel educativo se identifica un total de 2,125 habitantes, que son aquellos con estudios superiores o a nivel universitario; se identifica además que solamente 42 personas han cursado estudios de Maestría y 5 han cursado estudios a nivel de doctorado.

**Gráfico N° 4. Nivel Educativo**

FUENTE: Compendio de Perfiles Educativos por Departamento (MINED/UNICEF, 2009)

De acuerdo a los niveles educativos en San Juan Opico, la educación primaria o básica es el nivel alcanzado por la mayoría de sus habitantes, a pesar que en el municipio, las perspectivas de desarrollo económico están centradas en el crecimiento industrial.

#### b. Tasa alfabetismo adulto

La Tasa de alfabetismo en adultos para el Municipio de San Juan Opico, considerando a la población mayor de 15 años, conforme ubicación y sexo se presenta en el cuadro a continuación:

**Tabla N° 8. Tasa de Alfabetismo Adulto**

Indicador Socio Económico	Total	Urbano	Rural	Masculino	Femenino
Tasa de Alfabetismo Adulto (Mayor de 15 años)	82.2	85.7	76.4	85.3	79.5

FUENTE: Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador, 2009

La información anterior indica que la tasa de alfabetismo promedio en personas mayores a los 15 años es del 82.2%, correspondiendo esos porcentajes de 85.7% para el área urbana y 76.4% para el área rural. A nivel de género se tienen tasas de 85.3% para el sexo masculino y 79.5% para el sexo femenino.

Información comparativa de la población alfa beta y analfabeta del municipio de San Juan Opico para los habitantes de rangos de 15 años a más, y de 15 a 24 años se presenta en el cuadro siguiente:

**Tabla N° 9. Población Alfa beta y Analfabeta del Municipio de San Juan Opico**

De 15 a 24 años				De 15 a mas años			
Alfabetos		Analfabetas		Alfabetos		Analfabetas	
Población	%	Población	%	Población	%	Población	%
11,481	93.6	786	6.4	37,437	81.7	8,391	18.30

FUENTE: Compendio de Perfiles Educativos por Departamento (MINED/UNICEF, 2009)

Los datos anteriores muestran que el porcentaje promedio de población alfa beta en edades de 15 a más años para el año 2007 era del 81.70% y la de población analfabeta era del 18.30%.

Al examinar el segmento de la población en edades de entre los 15 y 24 años, el porcentaje de alfabetos asciende al 93.6% y el de analfabetos se reduce al 6.4%, ello demuestra que la juventud en edades del rango entre los 15 y 24 años tiene un mayor nivel de alfabetismo.

El nivel de analfabetismo es bajo en este municipio, se tiene una mayor población que puede leer y escribir, información que se muestra en el cuadro No.8. Cabe mencionar que el máximo nivel alcanzado a nivel educativo es el básico, aspecto que limita la accesibilidad a empleos en este Municipio; dado que la tendencia de la oferta de empleos se enfoca sobre todo hacia la industria y el comercio, donde la demanda educativa se enfoca hacia la formación de técnicos, universitarios y doctorados. Ello refleja entonces que la mayoría de la población empleada por las empresas del municipio, proviene de municipios aledaños, así como de otras zonas del país.

Infraestructura y Servicios Educativos (Primaria, secundaria, bachillerato, universidades y tecnológicos)

En el cuadro a continuación se presenta la inversión en infraestructura educativa que se ha realizado en el municipio durante los años 2006, 2007 y 2008:

**Tabla N° 10. Infraestructura Educativa**

Infraestructura Educativa						
Privada		Pública		Total		Año
Centros	Secciones	Centros	Secciones	Centros	Secciones	
5	51	63	810	68	861	2005
5	78	64	1169	69	1247	2006
9	115	64	1195	73	1310	2007
11	105	64	822	75	927	2008

FUENTE: Compendio de Perfiles Educativos por Departamento (MINED/UNICEF, 2009)

La información del cuadro anterior refleja que durante el período 2005-2008 la inversión en infraestructura educativa a nivel privado se ha incrementado en 6 centros educativos y a nivel público, el incremento ha sido de tan solo 1 centro, para un total de 75 Centros Educativos identificados.

En el tema de secciones, se nota un marcado incremento en el sector privado y en el público, se refleja una variación, para el 2007, año cuando se da un incremento, pero en el siguiente año, se reduce; en el año 2005, se tenían 861 secciones escolares y para el año 2008, el total de secciones ascendió a 927. Las variaciones identificadas se aduce se deben a diferentes causas, que en el presente estudio, no fue posible identificarlas.

La inversión en diferentes rubros del área educativa realizada por el Ministerio del Ministerio de Educación y por el Gobierno local, se detalla en el siguiente cuadro, adonde se destaca que ha sido en Infraestructura adonde ha estado centrada la inversión realizada (59.4 %) y que los rubros de pago a maestros (22.6%) y equipamiento (18%) complementan el 100% de las inversiones realizadas.

**Tabla N° 11. Inversión en diferentes rubros del Área de Educación en 2007**

Área	Monto
Infraestructura	\$ 44,500
Becas	\$0.0
Actividades Sociales	\$0.0
Pago a maestros	\$17,000
Paquetes Escolares	\$0.0
Equipamiento	\$13,500.00
Otros	\$0.0
Total	\$75,000

FUENTE: Compendio de Perfiles Educativos por Departamento (MINED/UNICEF, 2009)

## II.6 Calidad de vida e IDH

**Calidad de vida** es un concepto utilizado para evaluar el bienestar social general de los individuos y sociedades por sí. El término se utiliza en una generalidad de contextos, tales como sociología, ciencias políticas, estudios médicos, estudios del desarrollo, etc., y no debe ser confundido con el concepto de estándar o nivel de vida, que se basa primariamente en ingresos. Indicadores de calidad de vida incluyen no solo elementos de riqueza y empleo sino también de ambiente físico y arquitectónico, salud física y mental, educación, recreación y pertenencia o cohesión social.

Un indicador comúnmente usado para medir la calidad de vida es el Índice de Desarrollo Humano (IDH), establecido por las Naciones Unidas para medir el grado de desarrollo de los países a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), cuyo cálculo se realiza a partir de las siguientes variables: Esperanza de vida, Educación, (en todos los niveles) y PBN per Cápita.

### a. Ingreso per cápita.

A continuación se presenta el ingreso per cápita mensual y anual del período 2001-2004 para el municipio de San Juan Opico:

**Tabla N° 12. Ingreso Per cápita 2001-2004**

Ingreso	Mensual	Anual
Ingreso Per cápita mensual	\$321.30	\$3,855.60

FUENTE: Informe 262 completo, cuadro 12, pagina 175

Según datos del Informe 262, para el año 2005, el ingreso per cápita mensual era de \$321.30 (U.S. dólares), lo que hace un total de \$ 3,855.60 dólares/año.

El mismo estudio, analiza que el ingreso mensual por familia para el Municipio de San Juan Opico, es de 321.30dólares; en contexto, el ingreso familiar, para un promedio de 4.46 miembros por familia, está por debajo de la canasta básica. Este ingreso per cápita

limita la dinamización de la economía, dado que existe una baja liquidez para consumo o inversión y que también se ve reflejado en la inversión en educación y que da como consecuencia, que la población esta accediendo a los puestos de trabajo con menor remuneración a pesar de que existe en el municipio un alto potencial de trabajo y empleo.

#### **b. Índice de Desarrollo Humano del municipio**

Índice de Desarrollo Humano es el proceso por el que una sociedad mejora las condiciones de vida de sus ciudadanos a través de un incremento de los bienes con los que puede cubrir sus necesidades básicas y complementarias, y de la creación de un entorno en el que se respeten los derechos humanos de todos ellos.

También se dice que es la cantidad de opciones que tiene un ser humano en su propio medio, para ser o hacer lo que él desea ser o hacer. A mayor cantidad de opciones mayor desarrollo humano, a menor cantidad de opciones, menor desarrollo humano.

El Desarrollo Humano podría definirse también como una forma de medir la calidad de vida del ente humano en el medio en que se desenvuelve, y esta es una variable fundamental para la calificación de un país o región<sup>9</sup>

A continuación se presenta un cuadro comparativo del Índice de Desarrollo Humano (IDH) encontrado en varios municipios de El Salvador:

**Tabla N° 13. Índice de Desarrollo Humano de algunos Municipios de El Salvador**

MUNICIPIOS	CIUDAD ARCE	COLON	SAN JUAN OPICO	SAN MATIAS	SAN PABLO TACACHICO
IDH	0.711	0.757	0.703	0.671	0.668

FUENTE: Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano de los Municipios de El Salvador en el 2009

Al efectuar una comparación del IDH los municipios aledaños a San Juan Opico, se observa que el IDH de San Juan Opico, es superior al de los Municipios de San Matías y San Pablo Tacachico; pero inferior al de Ciudad Arce y Colon. Se podría entender que San Juan Opico, esta en la transición de un municipios con condiciones como San Matíasha uno con el potencial de Colon; para ello, el Gobierno Local y el sector privado, deberían de implementar acciones que busquen el logro de este objetivo.

En la medición realizada, San Juan Opico, ocupa la posición número 81

#### **c. Porcentaje de hogares con jefatura mono parental**

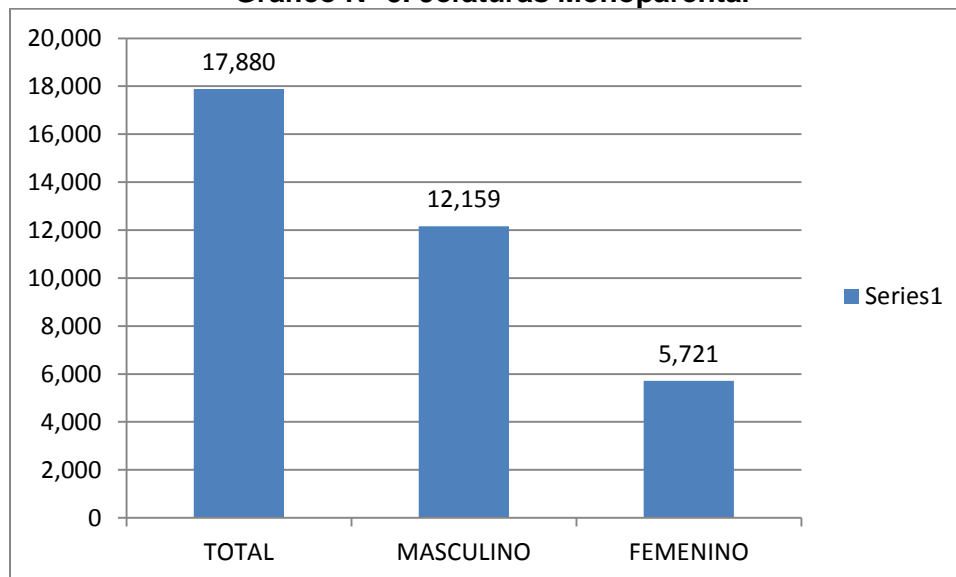
En el cuadro y gráfica siguientes se presentan los indicadores de jefaturas masculinas y femeninas que se identifican en los hogares del municipio de San Juan Opico:

<sup>9</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad\\_de\\_vida](http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad_de_vida)

**Tabla N° 14. Jefaturas Monoparental**

JEFATURAS MONOPARENTALES	
HOGARES POR AREA	
Total Hogares	17,880
Urbano	11,373
Rural	6,507
SEXO DE LAS JEFATURAS	
Masculino	12,159
Porcentaje de Jefatura Masculina	68.00%
Femenino	5,721
Porcentaje de Jefatura Femenina	32.00%
Personas por Hogar	4.46

FUENTE: Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano de los Municipios de El Salvador en el 2009

**Gráfico N° 5. Jefaturas Monoparental**

FUENTE: Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano de los Municipios de El Salvador en el 2009

De la información anterior puede concluirse que en el Municipio prevalece la figura de jefe de hogar masculino con un 70.82%, sobre la jefatura de hogar femenina, que asciende a un 29.18%. Ello permite afirmar que, la mayoría de los hogares en el municipio están constituidos por padre y madre. Dato que al ser cruzado con el nivel de remesas permite observar que solamente un 9.4% de la población total del municipio recibe remesas, cifra que no representa un volumen de gran importancia.



## II.7 Conectividad

### a. Infraestructura vial.

La cabecera municipal se une por carretera mejorada con las poblaciones de San Pablo Tacachico, San Matías, Ciudad Arce y con la Carretera Panamericana (CA-1). Cantones y caseríos se enlazan por caminos vecinales a la cabecera municipal. Un ramal de FENADESAL atraviesa el municipio de este a oeste, siendo su estación principal la del Sitio del Niño, lugar donde se bifurcan los ramales para los departamentos de Santa Ana, Sonsonate y San Salvador.<sup>10</sup>



Acceso al municipio por la carretera CA- 1

La cabecera de este municipio es la ciudad de San Juan Opico, situada a 28.8 kilómetros al noroeste de la ciudad de Santa Tecla, con una elevación de 505.0 metros sobre el nivel del mar. Sus coordenadas geográficas centrales son: 13° 52' 32" LN y 88° 21' 31" LWG. Sus calles son pavimentadas adoquinadas, empedradas y de tierra; siendo las más importantes: las calles Luz Morán, Bolívar, Paniagua y Balber y las avenidas López Guerrero, Dueñas y Paredes.

En el idioma náhuatl de los yaquis o pipiles, el toponímico Yulupico, se ha convertido en Opico, que significa “ciudad donde se arrancan corazones” o “ciudad de los sacrificios” y que provienen de las raíces yúlut, yolot (o en forma incluida), corazón; pi, arrancar, y con, sufijo locativo.

Opico fue fundado como un pueblo de indios pipiles en 1572; recibió el Título de Villa el 20 de febrero de 1885 y el Título de Ciudad el 4 de febrero de 1881.

Las fiestas patronales se celebran del 19 al 27 de diciembre en honor a San Juan Evangelista.

Por su posición céntrica, su historia y su gente, San Juan Opico tiene vocación a volverse el centro de servicios turístico del Valle de San Andrés.

### b. Infraestructura de telecomunicaciones

En el cuadro siguiente se presentan los hogares del municipio de San Juan Opico, con servicios de internet, teléfono:

<sup>10</sup> Monografía de San Juan Opico.

**Tabla N° 15. Hogares con Servicio de Telecomunicaciones**

Municipio	Hogares	Población	Porcentaje Hogares con servicio de internet	Número de Hogares con Internet	Porcentaje Hogares con servicio de teléfono fijo	Número de Hogares con servicio de teléfono fijo
San Juan Opico	17,880	74,280	2.50%	447	29.60%	5,292

FUENTE: Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador

Según la información anterior, el municipio de San Juan Opico, cuenta con una red de Telecomunicaciones Administrada por la Empresa CTE Telecom; cuenta además con otra compañía para el servicio de telefonía fija, la cobertura de servicio telefónico a través de línea fija es del 29.60%. En lo que se refiere a telefonía celular, las empresas que proporcionan este servicio son: Claro, Movistar, Tigo y Digicel.

En lo referente al acceso a internet, solamente un 2.50% de la población tiene acceso a este tipo de servicio, ello significa que tan solo 447 hogares tienen contratado el servicio a nivel domiciliario.

### c. Energía

A continuación se presenta la cobertura de energía eléctrica del municipio de San Juan Opico:

**Tabla N° 16. Cobertura de Energía Eléctrica en el Municipio de San Juan Opico**

Área (Km <sup>2</sup> )	Caseríos y Cantones	Hogares	Población			% Hogares con acceso a alumbrado	No. de Hogares con acceso a alumbrado
			Total	Urbano	Rural		
208.94	28 Cantones y 79 Caseríos	17,880	74,280	44,986	29,294	91.30%	16,324

FUENTE: Almanaque 262

El Municipio de San Juan Opico, alberga una población de 74,280 habitantes en 17,880 hogares; el 91.30% dispone de conexión a energía eléctrica domiciliar, cifra equivalente a 16,324 hogares. En el estudio realizado por el PNUD, para el cumplimiento de los Objetivos del Milenio, se plantea que para el año 2025, El Salvador debería tener una cobertura de hogares con acceso a energía eléctrica del 79%; considerando los valores observados en el Municipio de San Juan Opico, este ha superado la meta propuesta. Los beneficios observables de la mayor cobertura, se refleja en las condiciones y exigencias de vida de los habitantes, y en el incremento del comercio a nivel interno.

Del total de hogares identificados, solamente 1,556 no tienen acceso al suministro de energía eléctrica.

**d. Cobertura y acceso a servicios básicos de agua, drenajes, desechos sólidos**

En el cuadro siguiente se muestra información relacionada con la cobertura y acceso a servicios básicos en el municipio de San Juan Opico:

**Tabla N° 17. Acceso a Servicios Básicos**

<b>Servicios Básicos del Municipio de San Juan Opico</b>	
Departamento	La Libertad
Municipio	San Juan Opico
Área (Km <sup>2</sup> )	208.94
Caseríos y Cantones	28 Cantones y 79 Caseríos
Hogares	17,880
Población	74,280
Urbano	44,986
Rural	29,294
% Hogares con acceso de agua (dentro de casa)	73.00%
No. de Hogares con agua dentro	13,052
% Hogares con acceso a servicio de recolección de basura	31.30%
No de Hogares con Servicio de Recolección de Basura	5,596
% Hogares con acceso con saneamiento por alcantarillado	41.30%
No de Hogares con Alcantarillado	7,384

FUENTE: *Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano de los Municipios de El Salvador en el 2009*

La cobertura de disponibilidad de agua dentro de las viviendas es del 73.00%, cubriéndose un total de 13,052 hogares; según OMS/UNICEF, el porcentaje de hogares que como mínimo deben tener cobertura de Agua Potable es del 84%, municipio tiene déficit del 11%.

Con la cobertura de acceso a saneamiento a través de alcantarillado, la meta nacional es del 62%, el Municipio de San Juan Opico, alcanza un 41.30%, atendiendo a 7,384 de los hogares con alcantarillado. Se encuentra por debajo del promedio nacional que según ANDA es del 74.7%

En el tema de recolección de basuras, el Municipio, proporciona los servicios del tren de aseo, cubriendo el 31.30%, equivalente a 5,596 de los hogares.

## II.8 Mapa de actores

El “mapeo de actores” descansa sobre el supuesto de que la realidad social se puede ver como si estuviera conformada por relaciones sociales donde participan actores sociales e instituciones sociales. Tal como lo plantea Martín Gutiérrez el abordaje de redes sociales se caracteriza por considerar que se puede pensar a la sociedad en términos de estructuras las cuales se manifiestan por diferentes formas de relaciones entre actores

sociales (sean estos actores: grupos, organizaciones, clases o individuos)<sup>11</sup>. Los conjuntos de vínculos o de relaciones sociales forman redes y según sea la posición que los distintos actores ocupan en dichas redes, van a definir sus valores, creencias y comportamientos.

Es importante destacar que en las redes sociales, se identifican roles y poderes de los actores. En este sentido el mapeo de actores debe mirar más allá del panorama superficial de roles de los diferentes actores: ¿quién presiona y por qué? ¿Quién no es escuchado? ¿Quiénes son los afines y quiénes los opuestos? Nunca se debe asumir que todos los actores dentro de una categoría son homogéneos en sus percepciones. Dichas percepciones dependen de muchos factores, los cuales requieren ser explorados con el análisis y cada situación debe ser considerada desde cero y no saltar a conclusiones inmediatas sobre las probables posiciones que las distintas partes interesadas tomarán<sup>12</sup>.

Con el mapeo de actores se busca no solo tener un listado de los diferentes actores que participan en una iniciativa, sino conocer sus acciones y los objetivos de su participación, El mapeo de actores debe ser considerando como un primer paso para lograr la convocatoria de la sociedad civil en las acciones participativas (talleres, reuniones, seminarios, etc.) con ello no solo se asegura el número sino la representatividad de las personas o entes (asociaciones, fundaciones, organizaciones de base, instituciones gubernamentales, etc.) a las que se está invitando a participar.

Con ese fin, se realizó la identificación de los actores en dos grandes sectores, en el primero se ubico a las organizaciones e instituciones que tiene un rol de apoyo, asesor en el Municipio y en segundo lugar, a las empresas que desarrollan la actividad comercial en el Municipio, generadores de capital y bienestar social.

**a. Instituciones presentes en el municipio: Gobierno Central, Cooperación Internacional, Organizaciones No Gubernamentales, gremiales, sindicatos, ADESCOS, CDL, entre otros.**

**Tabla N° 18. Instituciones presentes en el municipio (OG y ONG)**

ORGANIZACIÓN	AREA DE ACCION	TEMAS EN QUE APOYAN
USAID,RTI,CECI.CMPPO	Capacitación	Capacitación a jóvenes, en disminución de la delincuencia
COMURES	Asistencia Técnica Municipal	Para el fortalecimiento de los procesos en las municipalidades y en la defensa de los derechos de los agremiados
CENTA	Asistencia Técnica	En técnicas de producción agrícola
MARN	Ente controlador	Supervisor de las acciones que desarrolla la municipalidad y sector privado, para la conservación de los recursos naturales
MINISTERIO DE EDUCACION	Educación	Educación a los habitantes del municipio
MINISTERIO DE SALUD	Salud	Asistencia medica
Policía Nacional Civil	Seguridad	Acciones de seguridad publica en el Municipio
VMVDU/VIVIENDA	Ordenamiento Territorial y Vivienda	Construcción de viviendas en el Municipio

<sup>11</sup>Martín Gutiérrez, Pedro. Mapas sociales: métodos y ejemplos prácticos

<sup>12</sup>Bucheli, Brenda. Mapeo de Actores. Documento de Trabajo

ORGANIZACIÓN	AREA DE ACCION	TEMAS EN QUE APOYAN
Ministerio de Justicia	Justicia	Charlas sobre el sistema judicial e impartir justicia
Destacamento Militar de Artillería	Seguridad	Apoyo con equipo y personal en situaciones de emergencia o calamidad
Cruz Roja	Salud	Atención a pacientes en los primeros auxilios
Plan el Salvador		Capacitación, Capital semilla, proyectos de desarrollo en los lugares donde tiene apadrinados
FUNDASAL		Construcción de Viviendas
FUNPRES	Educación	mejorar la Educación de niños, niñas y jóvenes con necesidades educativas especiales a fin de brindarles una educación de calidad
Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social –CIDEP-.	Educación	Desarrollar procesos y modelos educativos innovadores.
		Promover la investigación científica socio-educativa en sus diversas modalidades
		Promover iniciativas de contraloría social e incidencia ciudadana sobre el derecho a la educación
		Crear y desarrollar la estrategia de sostenibilidad institucional articulando la rentabilidad financiera y social, potenciando e incrementando la gestión y captación de recursos
Iniciativa Social para la Democracia - ISD	Contraloría social	Organización comunitaria y seguimiento a los procesos municipales.
FUNDACION ASISTEDCOS	Asistencia Técnica	Asistencia Técnica para el Desarrollo Comunal Salvadoreño
UCA	Capacitación	Manejo de la zona boscosa de la Laguna Calderas
PADETURS	Promoción	Capital semilla, asistencia técnica y promoción del turismo en el Municipio

FUENTE: Catastro de Alcaldía Municipal del Municipio de San Juan Opico, año 2011

### b. Empresas

En este sector se identificaron las empresas a partir de la base de datos de Catastro de la Alcaldía Municipal, seleccionando a representantes por sector y determinando la voluntad de trabajar por el municipio, considerando incluir la mayoría de los sectores que existen en el Municipio.

Se identificaron un total de 62 representantes de empresas, quienes fueron invitados a participar en los talleres de Diagnóstico y Planificación Estratégica

**Tabla N° 19. Principales actores locales privados provenientes del Sector Financiero**

EMPRESAS FINANCIERA	DIRECCION	REPRESENTANTE LEGAL
BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO	BARRIO EL CENTRO CALLE BALBER	NORA MERCEDES DE LOPEZ
CAJA DE CREDITO Y AHORRO DE SAN JUAN OPICO	AV. GUERRERO Y CALLE LUZ MORAN	FABIAN GUILLEN
BANCO PROCREDIT	CALLE PANIAGUA BARRIO EL CENTRO	BETSY DE HENRIQUEZ
BANCO SALVADOREÑO HSBC.	CALLE PANIAGUA BARRIO EL CENTRO	WENDY DE ESCOBAR
SOCIEDAD COOP. APOYO INTEGRAL, S.A. DE C.V	CALLE PANIAGUA BARRIO EL CENTRO	

FUENTE: Catastro del Municipio de San Juan Opico

**Tabla N° 20. Principales Actores Locales Privados provenientes del Sector Comercio**

EMPRESA COMERCIAL	DIRECCION	REPRESENTANTE LEGAL
MERCOSAL, S.A.	CARRETERA A STA ANA	JUAN CARLOS BERRIOS CERPAS
VILLAVAR, S.A. DE C.V.	BARRIO LAS FLORES	MORENA DE VILLATORO
MAK MEATS, S.A. DE C.V.	C/ARENERA CARRT A STA ANA	EDUARDO ANTONIO MARGERIT NOVOA
PROAGROFE, S.A. DE C.V.	COL OSCAR OSORIO SITIO DEL NIÑO	ESTEBAN PORTILLO
FRUTAS Y VERDURAS MELANI	FRENTE A VILLA TZU CHI CHANMICO	JUAN ANTONIO ZELADA
SUMERSA, S. A DE C. V	COL OSCAR OSORIO SITIO DEL NIÑO	ARMANDO CALDERON FLORES
FARMACIA EL ANGEL	CALLE PANIAGUA BARRIO EL CENTRO	ANA MERCEDES CERÉN DE SACASA
POLLO CAMPERO DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	BARRIO EL CENTRO CALLE BALBER	ING. RICARDO CASTILLO CASTELLANOS
UNIFORMES INDUSTRIALES, S.A. DE C.V.	COL OSCAR OSORIO SITIO DEL NIÑO	JULIO CESAR REYS
ENERGOR, S.A. DE C.V.	HACIENDA JUILAPA	MARCO RENE MARTINEZ
D QUIMCOL, S.A. DE C.V.	SITIO DEL NIÑO CARRETERA A STA ANA	ALMA ARACELY DIAZ
EDGARDO SOSA FLORES	CANTON AGUA ESCONDIDA	EDGARDO SOSA FLORES
LA QUERENCIA, S.A. DE C.V.	CARRETERA A SANTA ANA	VILMA DEL CARMEN VILLATORO
CARSSI, S.A. DE C.V.	PARQUE INDUSTRIAL EL RINCONCITO	CARLOS RAFAEL SILIEZAR CAÑAS

FUENTE: Catastro del Municipio de San Juan Opico

**Tabla N° 21. Principales Actores Locales Privados provenientes del Sector Industria**

EMPRESA INDUSTRIAL	DIRECCION	REPRESENTANTE LEGAL
AGROINDUSTRIAS GUMARSALM, S.A. DE C.V.	PARCELACION EL CASTAÑO	WILFREDO GUERRA UMAÑA
SALAZAR ROMERO, S.A. DE C.V.	C/ CHANMICO	RAUL SALAZAR
PLASTICOS EL PANDA, S. A DE C.V	SITIO DEL NIÑO	MIGUEL ANTONIO ARGUETA
ZETA GAS DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	CARRETERA A QUEZALTEPEQUE	
PASTELES DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	PARQUE INDUSTRIAL EL RINCONCITO	
TEXTILES SAN ANDRES, S.A. DE C.V.	CARRETERA A SANTA ANA	
EQUIPOS DE CONSTRUCCION, S A DE C. V	CARRETERA A SANTA ANA	
INURBA, S A DE C V.	CARRETERA A SANTA ANA	ING. JORGE ABREGO
PROTECNO, S.A. DE C.V.	CARRETERA PANAMERICANA	
TROPIGAS DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V	PARCELACION EL CASTAÑO	

EMPRESA INDUSTRIAL	DIRECCION	REPRESENTANTE LEGAL
TRANSPORTES BERNAL,	SITIO DEL NIÑO CONTIGUA A KIMBERLY CLARK	MIGUEL ANGEL BERNAL
PREFORMAS Y ENVASES, S.A. DE C.V.	PARCELACION EL CASTAÑO	
MEGABLOCKS, S.A. DE C V,	ENTRADA A CHANMICO	ING ANA BEATRIZ SANDOVA DE MORAN
ETESAL, S.A. DE C.V.	ANTIGUO CUSCATLAN	
DAR KOLOR, S.A. DE C.V.	PARQUE INSD EL RINCONCITO	
ENERGIA BOREALIS, S.A. DE C.V.	INSTALACIONES DE HANESBRAND	
INFRA DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	CARRETERA A STA ANA X TUBOS	CARLOS ROBERTO GRASSL LECHA
MIELES JOYA DE CERÉN	CANTON LAS DELICIAS POR ALAS DORADAS	HUMBERTO AVALOS
MODERN PLASTICS, S.A. DE C.V.	PARCELACION EL CASTAÑO	DEILY VILLALOBOS
TUBOS, S.A. DE C.V.	CARRETERA PANAMERICANA LAS DELIC	
Y K K EL SALVADOR, S.A DE C.V.	PARCELACION EL CASTAÑO	
SABESA, S.A. DE C.V.	PARQUE INDUSTRIAL EL RINCONCITO	
TUBERIAS, S. A DE C.V.	CARRETERA PANAMERICANA	WEI CHENG HUANG
C S ENERGI, S.A. DE C.V.	EN INSTALACIONES DE CS CENTRAL AMERICA	
KIMBERLY CLARK DE CENTRO AMERICA, S.A. DE C.V.	SITIO DEL NIÑO CARRETERA A SAN JUAN OPICO	
TEJEMET, S.A. DE C.V.	CALLE AL CHARCON CANTON LAS DELICIAS	
EXPORTADORA PACAS MARTNEZ, S.A. DE C. V.	CANTON LAS DELICIAS	
MONELCA, S.A. DE C.V.	HACIENDA SITIO DEL NIÑO	
METROGAS DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V.	SITIO DEL NIÑO CARRETERA A SAN JUAN OPICO	
COLCHONES POPULARES, S.A. DE C.V.	PARQUE INDUSTRIAL EL RINCONCITO	
HANERSBRAND EL SALVADOR, S. A. DE C. V.	CASERIO ARGENTINA C/ AGUA ESCONDIDA	
DIREYA, S.A. DE C.V.	CARRETERA A STA ANA CANTON LAS DELICIAS	
LABORATORIOS FERSON, S.A. DE C.V.	PARQUE INDUSTRIAL EL RINCONCITO	LIC. FERNANDO PACHECO
GALVANISSA, S.A. DE C.V.	CANTON SITIO DEL NIÑO	FRANC ISCO SURIANO SIU

FUENTE: Catastro del Municipio de San Juan Opico



**Tabla N° 22. Principales Actores Locales Privados provenientes del Sector Servicios**

EMPRESAS DE SERVICIO	DIRECCION	REPRESENTANTE LEGAL
ZONA FRANCA PORTON BLANCO, S.A. DE C.V.	CANTON LAS DELICIAS	MANUEL ANTONIO MEZA TINOCO
INVIERTEM, S A DE C,V,	PARCELACION EL CASTAÑO	MARIELOS DIAZ
SOLING, S.A. DE C.V.	QUINTA DE LAS MERCEDES	CARLOS JOSE POLIO
MONELCA RENT, S.A. DE C.V.	HACIENDA SITIO DEL NIÑO ENTRADA A VERSAILLES	
TRANSPORTES HERGON, S.A. DE C.V.	K-31 FRETE A AGRINTER, SITIO DEL NIÑO	
MONROY ZUÑIGA, S.A. DE C.V	PARQUE INDUSTRIAL EL RINCONCITO	
TRANSPORTES GARIVELA, S.A. DE C.V	CARRTERA A QUEZALTEPEQUE	ADRIAN BELTRAN
DEL SUR, S.A. DE C .V.	2° CALLE OTE. BARRIO EL CENTRO	ROBERTO MIGUEL GONZALEZ
AES CLESSA EN C DE C.V.	ENTRADA A SANTA ANA	

FUENTE: Catastro del Municipio de San Juan Opico

La tabla No. 23 permite apreciar el número total de actores por sector, seleccionados para participar en el proyecto.

**Tabla N° 23. Total Actores Seleccionados a Participar en el Proyecto**

TIPO DE EMPRESA	No. EMPRESAS
SERVICIO	9
INDUSTRIAL	34
COMERCIAL	14
FINANCIERA	5
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>

FUENTE: Identificación realizada por el equipo de Contrapartes Municipales para el Proyecto

### CRITERIOS PARA SELECCIONAR ACTORES PRIVADOS

Los criterios que se tomaron en cuenta para seleccionar los actores privados que participarían en todo el “Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal” son coincidentes con los utilizados por la municipalidad para tasarlos.

- SECTOR:** Las empresas pueden pertenecer a sectores de actividad económica como: Industria, Comercio y Servicios.
- ACTIVOS:** Considerar los Activos de las Empresas (según leyes de impuestos aplicadas en la mayoría de municipalidades) para clasificarlas según tamaño y buscar que participen actores de diferentes niveles (pequeñas empresas son aquellas con inversiones menores a los \$ 25,000.00; etc.)
- UBICACIÓN GEOGRÁFICA:** Negocios ubicados en diferentes lugares del área urbana, interesados en expresar sus inquietudes, ventajas, etc. según fuese el lugar



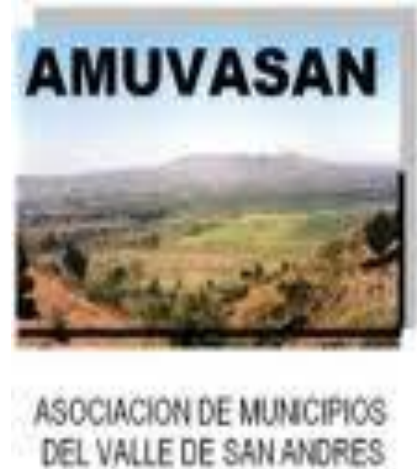


donde estuviesen ubicados. También se consideraron aquellos negocios del área rural a partir de tomar en cuenta su localización estratégica.

En la selección de los representantes a participar en la realización de presentación del Proyecto, El FODA y El Plan de Competitividad, se consideraron estos tres aspectos para el sector; lo que se buscaba es que hubiese representación por cada sector productivo del Municipio, para ello, se invitaba a más de una empresa. En el aspecto activos se busco hubiese presencia de las empresas grandes, medianas y pequeñas; con el objeto de poder obtener diferentes puntos de vista. En el aspecto ubicación geográfica se invito a empresas tanto de la zona urbana como rural.

### ASOCIATIVIDAD.

El Municipio de San Juan Opico, está integrado a la Asociación de Municipios del Valle de San Andrés, AMUVASAN, conformada además por los municipios de Ciudad Arce, Colon, Armenia y Sacacoyo. Según el Gerente General de esta Asociación: “El crecimiento acelerado de las ciudades de San Salvador y Santa Tecla y la posibilidad de convertirse en territorios atractivos para la construcción de urbanizaciones, ha motivado a cuatro municipios del departamento de La Libertad a crear un plan de ordenamiento territorial” (La prensa Grafica, 21 de marzo del 2005).



**AMUVASAN** es una iniciativa que surge en coordinación con el Viceministerio de Vivienda, que busca planificar de manera coordinada las futuras construcciones en los municipios de Sacacoyo, Ciudad Arce, Colón y San Juan Opico, y evitar de esta manera un desorden que podría generarse en los próximos años, por el hecho de no existir ninguna planificación.

### Mapa N° 3. Composición de los Municipios de AMUVASAN



El esfuerzo de AMUVASAN es canalizado por medio de la oficina de planificación del Valle de San Andrés, la cual cuenta con técnicos especialistas para la evaluación de cada solicitud de construcción que se quiera ejecutar en alguno de los cuatro municipios. AMUVASAN trabaja de manera concertada, sin embargo es decisión de cada jurisdicción avalar o no cada permiso solicitado y evaluado.

Según el alcalde de San Juan Opico, Romeo José Barrillas, miembro de AMUVASAN, el objetivo principal de la Asociación es tener incidencia en la conservación del medio ambiente y el ordenamiento territorial de los cuatro municipios. Según palabras textuales del edil, “Estamos trabajando para buscar un equilibrio ambiental y urbanístico en los municipios, para evitar conflictos y problemas de desorden generado por la falta de visión en el crecimiento y desarrollo de los municipios” (La prensa Grafica, 21 de marzo del 2005).

Según Barillas, los alcaldes involucrados en este esfuerzo buscan compartir esta experiencia con otras municipalidades vecinas, que ya ha dado “resultados positivos en el uso de los suelos de los cuatro municipios, por medio de la decisión de adjudicación de permisos, licencias para la construcción de fábricas y áreas agrícolas” (La prensa Grafica, 21 de marzo del 2005).

## II.9 Conclusiones

- a. El Municipio de San Juan Opico, por su ubicación geográfica, posee una ubicación privilegiada, es accesible por diferentes puntos de acceso, le ha permitido el desarrollo acelerado, reflejado con el crecimiento urbano, permitiendo la instalación de complejos industriales. Este criterio es aplicable a los cinco municipios que integran a la Asociación de Municipios del Valle de San Andrés, los que al estar asociados en la administración y control del territorio, les permite poder desarrollar una visión global del territorio y poder así implementar acciones que les permitan lograr un crecimiento sostenido.
- b. El Municipio, ofrece posibilidades de crecimiento, en dos grandes áreas: la agrícola, que actualmente se desarrolla con la explotación empírica de cultivos y la Industrial, que esta en niveles empíricos también, pero que a pesar de ello ha logrado crecer y desarrollar la contratación de recurso humano con las capacidades actuales; como desventaja se vislumbra, que el mercado internacional esta siendo altamente competitivo y que demanda la tecnificación de los procesos, por ende, la oferta de personal mayormente calificado y tecnificado, debería ser una cuestión de la cual el municipio debería preocuparse, algo que a la fecha no sucede en el Municipio de San Juan Opico, ni en otros de los alrededores.
- c. El crecimiento industrial, de servicios, ha permitido un incremento en la demanda del recurso humano, para ocupar diferentes posiciones en las empresas, esta oportunidad es atractiva para las personas, que buscan trabajo y que se radican en otros municipios u otras empresas aledañas de la zona.
- d. El contar con empresas de la talla de Kimberly Clark, abre oportunidades para la implementación de acciones conjuntas bajo la modalidad de Responsabilidad Social Empresarial en la gran medida; a la fecha la empresa Hanesbrands ya lo está realizando con las comunidades cercanas. Permitiendo el desarrollo económico ordenado en el Municipio
- e. La intención de los empresarios, de trabajar en una forma conjunta, permitiría el desarrollo de proyectos conjuntos con participación de sectores público y privado, pero esto demanda de un mayor control en la administración de las finanzas.
- f. El Municipio, comparte con cuatro municipios, la zona de planicie del valle de San Andrés, por las características geográficas y geológicas de la zona, es atractiva para el establecimiento de plantas industriales, además para la instalación de plantas generadoras de energía eléctrica (Talnique Energy), lugar con disponibilidad de energía de alta y baja tensión. Además la zona permite una fácil conectividad hacia Guatemala y Honduras, gracias a la existencia de una carretera de cuatro carriles en muy buenas condiciones.

- g. Además se cuenta en la zona con servicios financieros disponibles, para una población creciente, con características urbanas. Se considera que el Valle de San Andrés, posee las condiciones como para permitir una mayor expansión por la presencia de condiciones para que nuevas empresas puedan ubicarse, así como las existentes puedan ampliarse. Estas condiciones se convertirán en ventajas para los municipios, cuando las decisiones sobre el uso del territorio, pueda ser decidido de manera conjunta por los cinco municipios que integran AMUVASAN, por ello, el contar con una Oficina de permisos constructivos a nivel regional, es una oportunidad para planificar el desarrollo económico y social de la zona.
- h. La zona geográfica del valle de San Andrés, cuenta con un potencial para ser desarrollado como una zona logística para los negocios que ahí se encuentran, a la fecha se han establecido empresas que permiten o facilitan la interconexión eléctrica como son las plantas generadoras de energía eléctrica, las subestaciones de alta tensión, con entronques hacia Guatemala. Para la obtención de materias primas; se cuenta con recintos fiscales (en la zona industrial de American Park), además la conectividad vial existente, permite se trasladen las mercaderías con mucha facilidad hacia diferentes fronteras terrestres, como también hacia puertos y/o aeropuertos.
- i. El establecimiento de empresas no tradicionales, es el caso de la exportadora de tomates y chile Pipil, ubicada en las zonas productivas del municipio, reflejan otro reto para el ordenamiento del territorio, que buscan el municipio por su accesibilidad y por la calidad de sus suelos. Un aspecto que cabe considerar es el tema de la conectividad vial para vehículos de cinco o seis ejes, ya que a la fecha esto se constituye en un problema, por que se mueven en carreteras de dos carriles que dificultan el giro para este tipo de vehículos.
- j. Otros de los aspectos que conviene considerar, es el desarrollo y establecimiento de empresas en zonas con gran vocación productiva, cuestión que debe normarse adecuadamente para evitar se continúen utilizando tierras de gran potencial agrícola.

# CAPITULO III

## GESTIÓN MUNICIPAL



## CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL

### III.1 Gestión Municipal

El tema de gestión municipal<sup>13</sup> 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 el funcionamiento institucional. Esas áreas relevantes donde se concentra la Gestión Municipal son cuatro:

**Diagrama N° 3. Gestión Municipal**



Estas áreas constituyen dimensiones que en la práctica actúan como un todo y se afectan mutuamente y demuestran que “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”<sup>14</sup>.

#### 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, poniéndole énfasis al tema de 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 e,
- v. Implementar la equidad de género en la contratación de personal.

<sup>13</sup>Base para enfocar el análisis tomada de Instrumento para al Autoevaluación de la Gestión Municipal, PROMUDE/GTZ

<sup>14</sup>Ibíd.

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

**Tabla N° 24. Área de Análisis Desarrollo Organizacional**  
**Área de Análisis: Desarrollo Organizacional**

Variables	Análisis de cumplimiento
a.1.Capacidad de la municipalidad de operar de acuerdo a objetivos y metas	La municipalidad cuenta con un Plan de Desarrollo Local y el plan de inversiones Municipales con los actores Locales para el período 2009-2012, teniendo como misión <b>Ser un gobierno local que coordina los esfuerzos con los Ciudadanos, Instituciones Gubernamentales y el Sector Empresarial, para promover y velar por el Desarrollo Ordenado, Armónico, Equilibrado y Sostenible del Municipio, apoyar y acompañar los procesos que permitan la diversificación de la Producción Local, contribuyendo de esta forma al mejoramiento de la Economía de la Población, promoviendo la Inserción al Mercado, con un alto nivel de competitividad.</b>
a.2.Capacidad de ordenar el territorio	<p>En función de ordenar el territorio la municipalidad, a través de la Asociación de Municipios del Valle de San Andrés (AMUVASAN) de la cual forma parte, ha firmado un convenio con el Ministerio de Obras Públicas y el Vice ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano, mediante la firma de Carta de Entendimiento para la cooperación y asistencia técnica. Además, el municipio ha firmado una Carta de Entendimiento con el Centro Nacional de Registros (CNR), para disponer de la información de empresas, negocios y viviendas en el municipio, para ser articulado con las tasas e impuestos que colectan en su jurisdicción.</p> <p>Existe un Plan de Desarrollo Territorial para la Región del Valle de San Andrés, que incluye a este municipio, con fines de ordenamiento del territorio.</p> <p>No existe una unidad técnica que se encargue de implementar el Plan de Ordenamiento Territorial en la Alcaldía, su implementación es responsabilidad de La OPVSA, ubicada en la sede de la Asociación de Municipios del Valle de San Andrés, en el Municipio de Colon.</p> <p>Se han definido funciones, para permisos de construcciones inferiores a 50 metros cuadrados, es responsabilidad de la Municipalidad, medidas mayores de eso, es responsable AMUVASAN</p>
a.3.Capacidad de contar con personal formado adecuadamente	<p>El nivel de estudio del personal de la municipalidad el 52% cuenta con estudios Universitarios y el 48% posee estudios a nivel de bachillerato.</p> <p>Según información proporcionada, el 40% del personal de todas las unidades de la municipalidad han sido capacitados por diferentes instituciones.</p> <p>No llevan registro de los días promedio utilizados por el personal en los cursos de formación. Tampoco aplican sistemas o procesos para identificar las necesidades de capacitación</p> <p>No se tiene disponible la información sobre los días promedio utilizados para cursos de capacitación y reuniones de evaluación de necesidades del personal durante el último año.</p>
a.4.Capacidad de implementar tecnologías modernas	<p>Cuentan con el Sistema SATMUS Como sistema de Administración Financiera Municipal</p> <p>Todas las unidades cuentan con computadoras y poseen acceso a internet.</p>



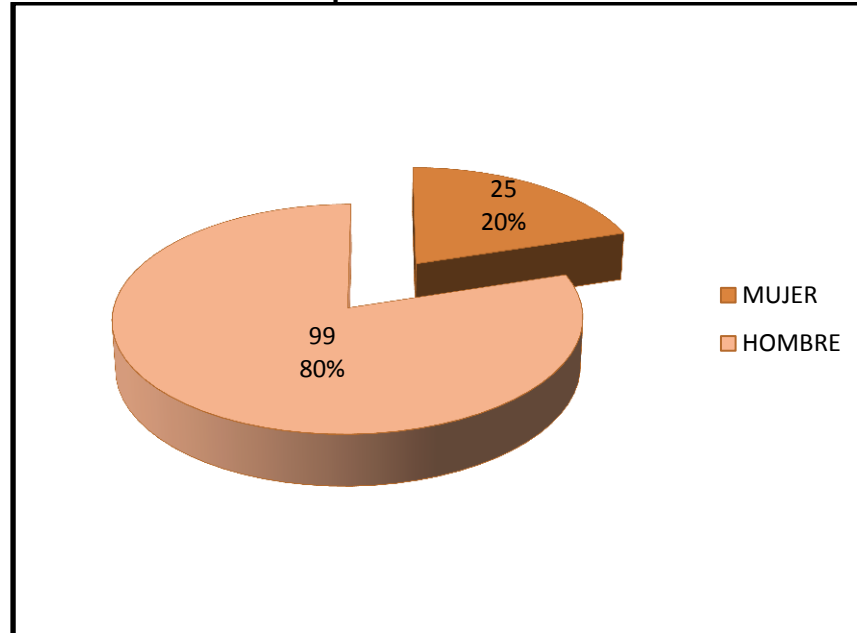
Área de Análisis: Desarrollo Organizacional	
Variables	Análisis de cumplimiento
a.5.Capacidad de implementar la equidad de género en la contratación de personal	A nivel de género, no existe equilibrio en la contratación de personal municipal, un 20.16% del total de empleados son mujeres y el 79.84% son hombres

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de San Juan Opico

### i. Organigrama

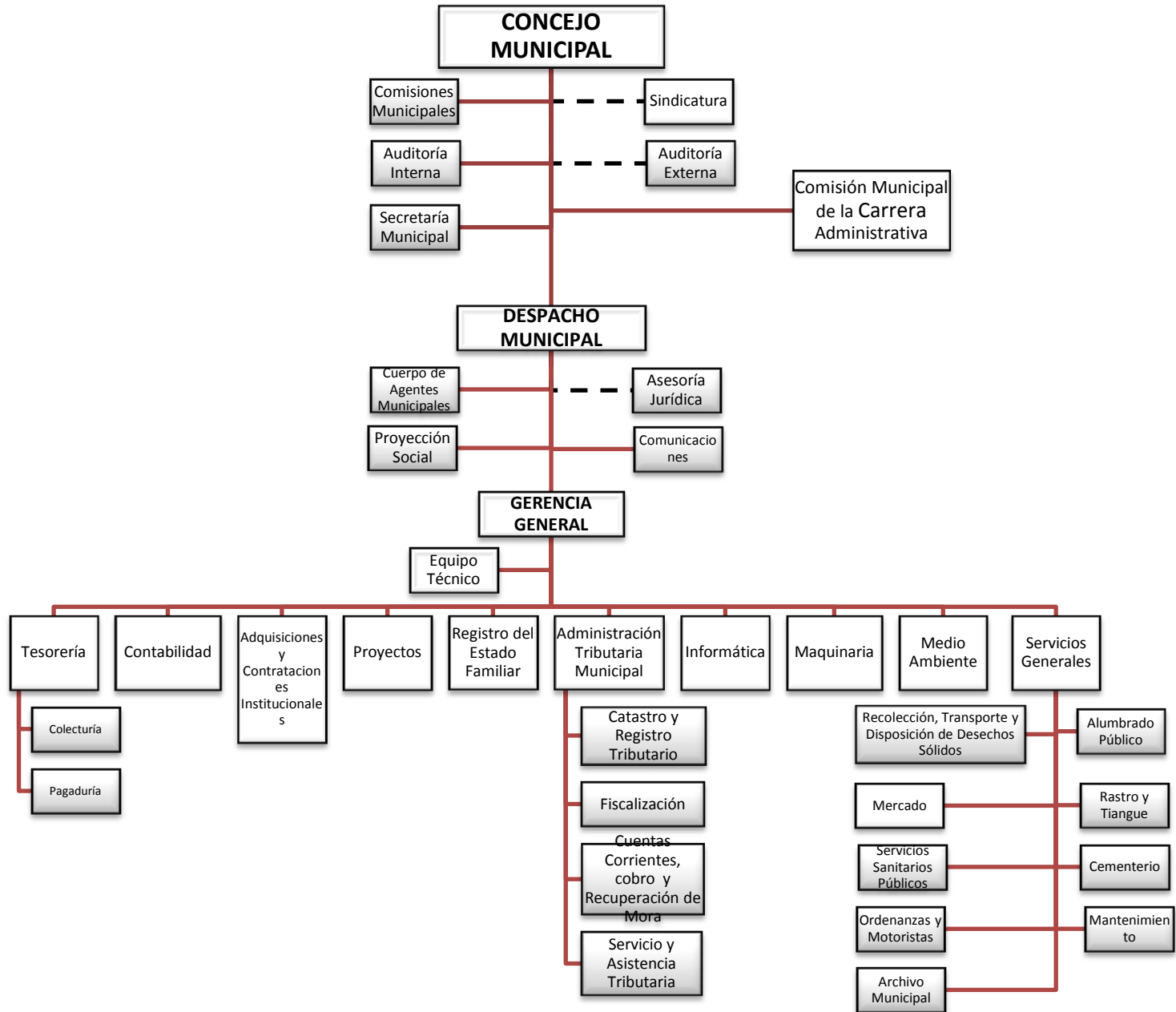
La municipalidad cuenta actualmente con una estructura organizativa y manual de funciones y descripción de puestos aprobados por el Concejo Municipal en Septiembre el año 2009, documentos en donde se establecen las funciones y responsabilidades para cada uno de los puestos existentes.

**Gráfico N° 6. Composición del Recurso Humano**



Fuente: Gerencia General, Alcaldía Municipal de San Juan Opico, Julio de 2012

Diagrama N° 4. ORGANIGRAMA ALCALDIA MUNICIPAL





La Alcaldía Municipal, como Unidad Operativa del Gobierno del Municipio de San Juan Opico, posee un total de 120 empleados, que están distribuidos en 25 Unidades Operativas.

A nivel operativo, dos son las estructuras en quienes recae la responsabilidad del Desarrollo Económico Local: La Gerencia General y la Unidad de Proyección Social.

Al revisar el Manual de Organización y Funciones y el Descriptor de Puestos de la Municipalidad se puede ver que se identifican cuatro niveles de autoridad, así:

- ✓ Nivel de Dirección/Normativo: en este nivel se coordinan las diferentes actividades de la municipalidad, se da la toma de decisiones para elaborar y ejecutar, planes, programas y proyectos a través de discusiones y aprobaciones mediante acuerdos tomados por el Concejo Municipal, que dan fe de lo actuado. Este nivel está a cargo del Concejo Municipal y es apoyado por la Sindicatura, la Secretaría, las Comisiones de Concejo y la Auditoría Interna, con sus diferentes apoyos técnicos y legales, como son los Gerentes y Jefes de cada una de las dependencias de la comuna. Siendo así, existe un total de 6 gerencias, las cuales son: General, Planificación y Desarrollo Urbano, Desarrollo Social, Servicios Municipales, Financiera y Tributaria, Legal y Servicios de Registro.
- ✓ Nivel Asesor o Soporte Administrativo: son Unidades Asesoras al Concejo Municipal y Alcalde en la gestión administrativa y de control, realizando funciones específicas de trabajo.
- ✓ Nivel Operativo: son aquellas unidades organizativas que brindan soporte técnico y de seguridad a los demás departamentos y secciones. En este nivel se ubican las unidades especializadas nombradas específicamente en un área.
- ✓ Nivel Operativo: este nivel lo conforman los departamentos, secciones y unidades responsables de ejecutar las actividades asignadas por el nivel de dirección, estas son: Registro del Estado Familiar, Unidad Tributaria (que aglutina a Catastro de Empresas, Cuentas Corrientes y Registros de Cobro y Catastro de Inmuebles), Tesorería, Contabilidad, UACI, Servicios Municipales (conformada por: Barrido y recolección, alumbrado público, taller automotriz, estructuras metálicas, ordenanzas, y Conserjes), Departamento de Proyectos, Visto Bueno, Administración de Mercados, Administración del Rastro, Administración del Relleno Sanitario, Unidad de la Mujer, Transporte, etc.

## ii. Organización Política.

En el Municipio de San Juan Opico, el Gobierno Local lo ejerce un Concejo Municipal integrado por un Alcalde, un Síndico, Diez Regidores Propietarios y Cuatro Regidores Suplentes; del total de miembros del Concejo Municipal, 12 son hombres y 4 mujeres. El Concejo ejerce el gobierno municipal mediante su carácter deliberativo y normativo otorgados por el Código Municipal, 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 de su administración municipal.

La tabla N° 22, muestra la composición del Concejo Municipal del municipio de San Juan Opico:

**Tabla N° 25. Composición del Concejo Municipal**  
**Período: Del 1º. De Mayo de 2009 al 30 de Abril de 2012**

CARGO	NOMBRE
ALCALDE	Romeo José Barillas Panilla
SINDICO	Juana del Carmen Barrera Aquino
REGIDOR PROPIETARIO	Julián Armando Umaña Carballo
REGIDOR PROPIETARIO	Carmen Abigail Girón Canales
REGIDOR PROPIETARIO	Mercedes del Carmen Alvarado Viuda de Coto
REGIDOR PROPIETARIO	Miguel Ángel Rodas Argumedo
REGIDOR PROPIETARIO	Domingo Lidia Lobos de Paz
REGIDOR PROPIETARIO	José Raúl Orellana Molina
REGIDOR PROPIETARIO	José Alfonso Rodas Flores
REGIDOR PROPIETARIO	José Oscar Santos Ramírez
REGIDOR PROPIETARIO	Casto de Jesús Flores Cano
REGIDOR PROPIETARIO	José Ricardo Barrientos Juárez
REGIDOR SUPLENTE	José Tomas Ruiz Portillo
REGIDOR SUPLENTE	José Edgardo Ardón Rivera
REGIDOR SUPLENTE	Pedro Cruz Ortega López
REGIDOR SUPLENTE	Miguel Ángel Guzmán

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de San Juan Opico

## b. Finanzas Municipales

Considera la *Gestión Financiera* que se realiza en la municipalidad y 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. En las finanzas municipales se analiza como esta información es utilizada para tomar decisiones de inversión y financiamiento, así como de operación dentro de la municipalidad.

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

- i. Potenciar y optimizar la recaudación.
- ii. Realizar un Manejo adecuado del presupuesto.
- iii. Efectuar un Manejo y administración de la deuda.
- iv. Propiciar una Facultad administrativa financiera.
- v. Orientar la inversión hacia sectores vulnerables.

## Finanzas Municipales

El estudio de las finanzas municipales, tiene el propósito de analizar los ingresos corrientes municipales y en qué medida estos recursos contribuyen a sufragar los egresos corrientes de los municipios. Con esa finalidad se hace el examen de los ingresos recaudados por impuestos y tasas por servicios y se comparan con los gastos corrientes.

### 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 en un periodo dado.

**Tabla N° 26. Ingresos Municipales Año 2007**

INGRESOS	MONTO	%
Impuestos Municipales	\$624,472.40	38.91%
Comercio	\$50,506.62	
Industria	\$434,797.96	
Financieros	\$22,040.94	
Servicios	\$117,126.88	
Tasas y Derechos	\$255,679.97	
Venta de Bienes y Servicios	\$31,818.72	
Ingresos Financieros y otros	\$59,981.36	
Endeudamiento Público	\$0.00	
Saldo de años anteriores		
<b>INGRESOS PROPIOS DEVENGADOS</b>	<b>\$971,952.45</b>	
Transferencias corrientes del sector público	\$382,666.32	15.32%
Transferencias de capital del sector público	\$1143,498.96	45.77%
<b>INGRESOS TOTALES DEVENGADOS</b>	<b>\$2498,117.73</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2007, Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2007

El cálculo del índice de autonomía financiera viene dado por la siguiente operación:

INGRESOS PROPIOS DEVENGADOS	=	\$971,952.45	=	0.39
INGRESOS TOTALES DEVENGADOS		\$2498,117.73		

El resultado del Índice de Autonomía Financiera del municipio para el año 2007 fue de 0.39, lo cual significa que por cada \$1.00 de ejecución presupuestaria de ingresos municipales, aproximadamente \$0.39 son aportados por recursos propios de la municipalidad; el restante \$ 0.061 provienen de las transferencias del FODES y otras fuentes que recibió la municipalidad. Ello demuestra que la ejecución financiera de la municipalidad, depende de las transferencias de fondos del FODES, lo que refleja existe una limitada autonomía financiera.

Gráficamente el Índice de Autonomía Financiera puede graficarse como se muestra a continuación:

**Gráfico N° 7. Índice de Autonomía Financiera**

FUENTE: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2011, Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2007

## ii. Índice de Autonomía Operativa

Con este índice, se conoce la capacidad que tiene la municipalidad de pagar su gasto corriente, (también llamados gastos operativos, gastos de funcionamiento) con los recursos propios y la transferencias del 25% provenientes del FODES y destinados para este tipo de erogación; si el índice es igual o mayor que 1, significa que la municipalidad puede cubrir su gasto de operación con los ingresos corrientes; puntajes menores de 1, significan que la municipalidad necesita recurrir a otras fuentes de financiamiento (generalmente el 75% FODES destinado a inversión) para completar su gasto operativo con lo que se disminuye la capacidad de invertir en proyectos de desarrollo local. La información financiera de ingresos y egresos corrientes para el año 2011 se presenta en los siguientes cuadros:

**Tabla N° 27. Ingresos Corrientes Año 2007**

No	INGRESOS	MONTO	%
1	INGRESOS PROPIOS DEVENGADOS	\$971,952.45	38.91%
2	Transferencias corrientes del sector publico	\$382,666.32	15.32%
3	Transferencias de capital del sector publico	\$1143,498.96	45.77%
4	INGRESOS TOTALES DEVENGADOS	\$2498,117.73	100.00%

FUENTE: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2011, Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2007

Para el año de 2007, el municipio, devengo \$ 2498,117.73 dólares en ingresos, de los cuales el 38.91% (\$971,652.45) son ingresos propios, producto de tasas e impuestos,

implica que el 61.09% (\$ 1526165.28) son provenientes de las transferencias de fondos de la Administración Central hacia el Municipio.

**Tabla N° 28. Gasto Corriente Año 2007**

No	RUBRO	MONTO	%
1	Funcionamiento	\$1761,343.41	59.22%
2	Inversión Activo Fijo	\$1025,219.65	34.47%
3	Gastos Financieros	\$114,805.57	3.86%
4	Gastos de Capital	\$72,868.82	2.45%
TOTAL GASTO CORRIENTE		\$2974,237.44	100.00%

FUENTE: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2011, Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2007

El cálculo del Índice de Autonomía Operativa viene dado por la siguiente operación:

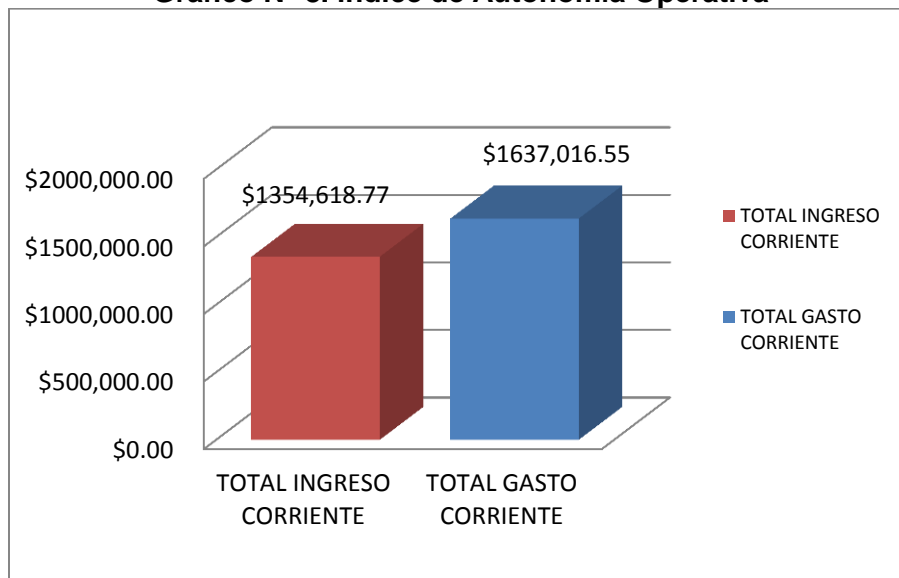
TOTAL INGRESO CORRIENTE	=	\$1354,618.77	=	0.83
TOTAL GASTO CORRIENTE		\$1637,016.55		

Este resultado indica que por cada dólar de gasto corriente incurrido por la municipalidad en el año 2007, \$ 0.83 fueron cubiertos con ingresos corrientes del ejercicio y \$ 0.17 con otras fuentes como son las transferencias FODES 25%.

Es de notar, que del total del presupuesto, el 59.22% se destina para remuneraciones y el 34.47% para inversiones en obras en el municipio.

Gráficamente el Índice de Autonomía Operativa se puede observar a continuación:

**Gráfico N° 8. Índice de Autonomía Operativa**



FUENTE: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2007, Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2007. Interpretación Propia

### iii. Fuentes de los Recursos Financieros.

El origen o fuente de los fondos que obtuvo el municipio durante el año 2007, clasificados según rubros identificados, se detallan a continuación en la siguiente tabla:

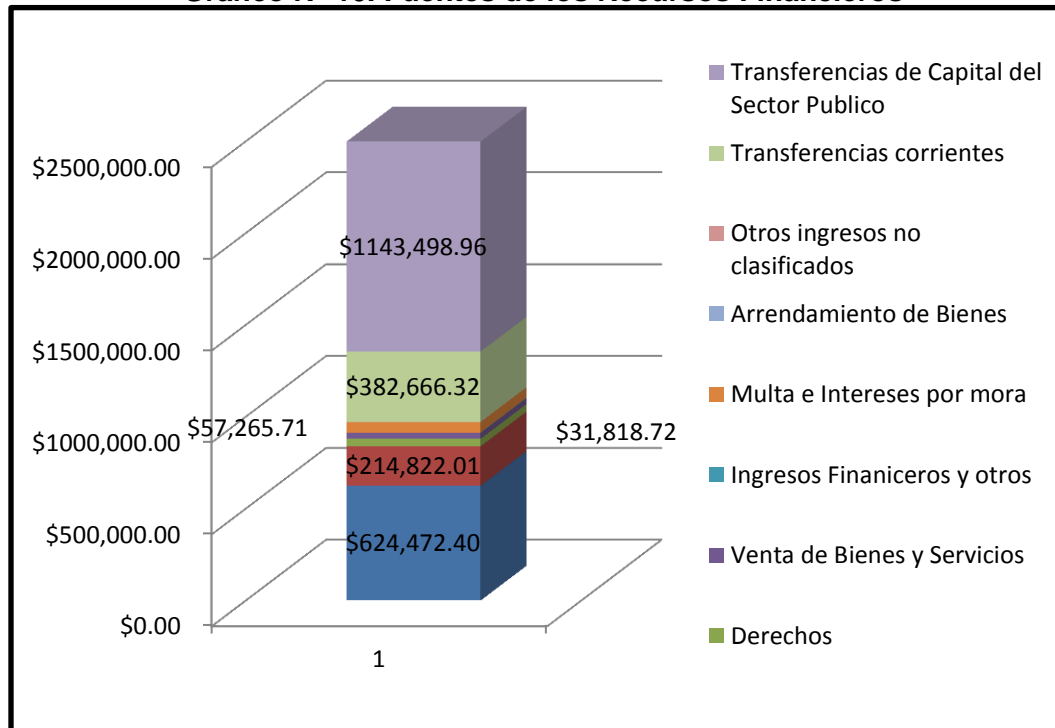
**Tabla N° 29. Fuente de los Recursos Financieros Año 2007**

No	CONCEPTO DE LA FUENTE	VALORES	PORCENTAJE
1	IMPUESTOS MUNICIPALES	\$624,472.40	25.00%
2	TASAS	\$214,822.01	8.60%
3	DERECHOS	\$40,857.96	1.64%
4	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	\$31,818.72	1.27%
5	INGRESOS FINANCIEROS Y OTROS	\$2,014.08	0.08%
6	MULTA E INTERESES POR MORA	\$57,265.71	2.29%
7	ARRENDAMIENTO DE BIENES	\$62.58	0.00%
8	OTROS INGRESOS NO CLASIFICADOS	\$638.99	0.03%
9	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	\$382,666.32	15.32%
10	TRANSFERENCIAS DE CAPITAL DEL SECTOR PUBLICO	\$1143,498.96	45.77%
	<b>TOTAL</b>	<b>\$2498,117.73</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2007, Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2007

El origen de los recursos financieros obtenidos por la Municipalidad en el año 2007, se pueden observar en la siguiente gráfica:

**Gráfico N° 10. Fuentes de los Recursos Financieros**



FUENTE: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2011, Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2007

Referente a los ingresos del Municipio de San Juan Opico, durante el año de 2007, la Alcaldía Municipal, para continuar con su esfuerzo de brindar mejores servicios, la mayor fuente de ingresos lo obtuvo de Transferencias de Capital del Sector Publico con un 45.77%, en segundo lugar estaban los ingresos por Impuestos Municipales, con un 25.00% y en tercer lugar, estaban las Transferencias Corrientes, con un 15.32%.

En este Municipio, la transferencias FODES, representan el 61.09% de los ingresos totales, donde del 100% de fondos asignados por el FODES, que son transferencias del Gobierno Central, se acepta que el 25% de estos fondos, sean ejecutados para gastos administrativos (pago de salarios, servicios básicos, combustibles y equipamiento) y el 75% de los fondos asignados del FODES, sea exclusivamente para la inversión en obras y proyectos de beneficio del municipio; no es aceptable se utilicen en gastos administrativos del municipio, la segunda fuente de ingresos lo conforman los impuestos municipales.

#### iv. Uso de los Recursos Financieros.

El uso de los recursos financieros llevado a cabo por la municipalidad de San Juan Opico, durante el año 2007, se detalla a continuación:

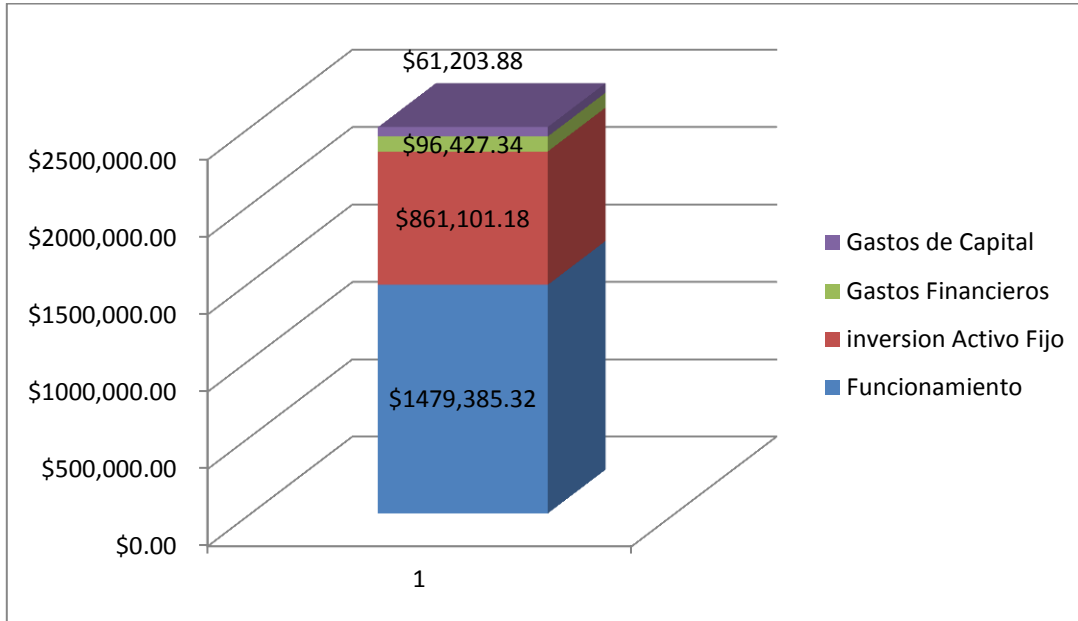
**Tabla N° 30. Uso de los Recursos Financieros - Año 2007**

No	RUBRO	MONTO	%
1	Funcionamiento	\$1479,385.32	59.22%
2	Inversión Activo Fijo	\$861,101.18	34.47%
3	Gastos Financieros	\$96,427.34	3.86%
4	Gastos de Capital	\$61,203.88	2.45%
TOTAL GASTO CORRIENTE		\$2498,117.73	100.00%

FUENTE: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2011, Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2007

Del cuadro anterior se observa que del 100% disponible para gastos corrientes (\$2,498,117.73) el 59.22% de los recursos financieros se utilizaron para cubrir gastos de funcionamiento y solamente un 34.47% para inversiones en activos fijos.

Los porcentajes en el uso de los recursos financieros realizados por la Municipalidad en el año 2007, pueden observarse en la siguiente gráfica:

**Gráfico N° 9. Uso de los Recursos Financieros**

FUENTE: Contabilidad de la Alcaldía Municipal de San Juan Opico, 2007

Para el año de 2007, los informes financieros, no reflejan endeudamiento por parte de la municipalidad, considerando la competitividad del municipio, por ello el incrementar impuestos, podría ser contraproducente, lo recomendable sería buscar una mayor eficiencia en el gasto.

**Tabla N° 31. Análisis de Cumplimiento Finanzas Municipales**

Variables	Análisis de cumplimiento
<b>b): Finanzas municipales</b>	
b.1. Capacidad de potenciar y optimizar la recaudación municipal	El Gobierno Local, tiene la capacidad de cubrir el 83% del gasto corriente, permitiéndolo invertir en la infraestructura del Municipio
	Ha aumentado la base tributaria, partiendo de una depuración de la misma e identificando a aquellas empresas y/o negocios que funcionaban y no estaban inscritas. Incrementándose en un 2% la recaudación por impuestos.
b.2. Capacidad de manejo presupuestario	El 100% del presupuesto del año 2006 fue ejecutado.
	Cerca del 36.17% del presupuesto total del 2007 se invirtió en proyectos, el resto sirvió para financiar otras inversiones en bienes de uso público.
b.3. Capacidad de manejo responsable de la deuda	La Municipalidad de San Juan Opico, no ha adquirido un crédito en el periodo de enero a diciembre del año 2007.
b.4. Capacidad administrativa financiera.	La municipalidad cuenta con el SATMUS para el mantenimiento actualizado y oportuno de registros contables y financieros.



Variables	Análisis de cumplimiento
	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 que se está manteniendo un subsidio a los servicios públicos municipales brindados.
b.5.Capacidaddeorientar la inversión hacia sectores en desventaja	El Gobierno Local, del Municipio de San Juan Opico, en el año 2007, ha invertido en la formación del recurso humano, mediante la ejecución de talleres vocacionales, apoyo a proyectos productivos y el desarrollo de programas a jóvenes.

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de San Juan Opico, 2007

### 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:

- i. Ofrecer servicios municipales.
- ii. Administrar la oferta de proyectos municipales.
- iii. Interactuar con clientes y beneficiarios municipales.
- iv. Asegurar el saneamiento del municipio.
- v. Orientar proyectos hacia sectores en desventaja.

A continuación se detallan los proyectos y programas implementados por la municipalidad durante el año 2007:

**Tabla N° 32. Proyectos y Programas de inversión, Año 2007**

No	Descripción	Monto Total Invertido
GASTO EN INVERSIONES PUBLICAS		\$1143,498.96
1	Proyectos de Construcción de Infraestructura	
2	Proyectos de construcción y mejoramiento viales	
3	Proyecto de Construcción de Salud y Saneamiento Ambiental	
4	Proyectos de Educación y Recreación	
5	Proyectos Eléctricos y Comunicaciones	
6	Obras de Infraestructura Diversas	

FUENTE: Departamento de Contabilidad, Alcaldía Municipal de San Juan Opico, 2007

De acuerdo con los datos anteriores, el total invertido en proyectos y programas de inversión durante el año 2007 fue de \$1, 143,498.96, lo que representa el 45.77% del presupuesto global que tenía asignado este municipio.

La cobertura actual de los servicios públicos municipales se presenta a continuación:

**Cuadro No 29. Cobertura de los Servicios Públicos año 2011**

SERVICIO PUBLICO	COBERTURA ACTUAL EN %		
	Urbano	Rural	Promedio
Alumbrado Público	70%	15%	85%
Aseo	85%	5%	90%
Recolección	85%	5%	90%
Disposición Final de Desechos Sólidos			100%
Mantenimiento de Vías	70%	30%	100%

FUENTE: Gerencia de La Alcaldía Municipal de San Juan Opico, año 2011

La cobertura del servicio de alumbrado público es del 85% (70% Urbano y 15% Rural), en la zona urbana del municipio se cobra por ese servicio, siendo la base imponible los metros lineales de los frentes de los inmuebles. El servicio de aseo, es del 90% (85% a nivel urbano y 5% a nivel rural), la disposición final de basuras, la realizan en el Relleno Sanitario de Sonsonate, acuerdo realizado con CAPSA, aquí se deposita la totalidad de la basura recolectada por los camiones y el barrido manual.

En el siguiente cuadro, se realizó un análisis y evaluación de cada área que tiene relación con la ejecución de proyectos.

**Tabla N° 33. Análisis de Cumplimiento Servicios y Proyectos**

Variables	Análisis de cumplimiento
<b>C: Servicios y proyectos</b>	
c.1. Capacidad de ofrecer servicios municipales	<p>El Municipio de San Juan Opico, a través de la Alcaldía Municipal, proporciona los servicios de Expedición de partidas de nacimiento, con entrega inmediata, los de alumbrado público, mediante la instalación de focos, mantenimiento de vías de acceso urbano y rural, que les permite sacar la producción o el traslado del personal.</p> <p>Los servicios, que proporciona a la población y que son tasados cada mes son: Aseo, Recolección, Traslado y Disposición final de los Desechos Sólidos, así como el mantenimiento de calles, pasajes urbanos y rural en el municipio, el de alumbrado público, que facilita el traslado a diversos puntos del municipios. Los permisos constructivos, se dan de acuerdo a la demanda hasta un área de 50 metros cuadrados, áreas más grandes, son vistos por la OPSVDA de AMUVASAN.</p> <p>Se está implementando el programa de Bolsa de Trabajo, que le permite gestión el trabajo para los habitantes del Municipio</p> <p>Programa permanente de formación vocacional en 9 áreas.</p> <p>En el área rural se proporciona en algunos cantones, el servicio de alumbrado público, el mantenimiento de las vías de acceso y el de los permisos constructivos.</p> <p>El resto de servicios, el ciudadano debe trasladarse hasta la Alcaldía para poderlos recibir.</p>
c.2. Capacidad de oferta de proyectos municipales	<p>Los micros y pequeños comerciantes, jóvenes y mujeres emprendedoras son los principales beneficiados con proyectos desarrollados por la municipalidad.</p>

Variables	Análisis de cumplimiento
	<p>Los proyectos, que se ejecutan en las comunidades con servicios básicos como el alumbrado, pavimentación, agua, y otros.</p> <p>Se incluye los proyectos productivos y desarrollo local. En coordinación con la Asociación de municipios del Valle de San Andrés, se está ejecutando el Proyecto de Desarrollo Turístico y se ha formado la red de emprendedores, integrado por empresarios. La Yulutur, La Asociación de Desarrollo Turístico del Valle de San Andrés, que permite el desarrollo de una visión estratégica e integral del territorio.</p>
c.3. Capacidad de interactuar con clientes y beneficiarios municipales	<p>Existe y funciona un mecanismo institucional de registro, seguimiento y resolución de quejas y demandas de los clientes.</p> <p>La municipalidad maneja la información sobre el número de proyectos ejecutados por la municipalidad que han contado con el involucramiento de comités de proyectos o de ADESCOS</p>
c.4. Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio	<p>El 85% de hogares y negocios ubicados en el área urbana del municipio reciben el servicio de recolección de basuras.</p> <p>El Municipio de San Juan Opico, realiza la disposición final de los desechos Sólidos, en el Relleno Sanitario ubicado en Sonsonate, y que es administrado por CAPSA.</p> <p>En el año de 2001, la cobertura de recolección de Desechos Sólidos, era del 68.64%, para el año 2011, la cobertura fue del 90%, lo cual implicó mejoras en el servicio.</p> <p>La unidad de medio ambiente es la encargada de detectar/tratar focos de infección o contaminación, aplicando para el marco legal que regula el tema a nivel nacional; coordinando acciones con la unidad de salud y el MARN</p>
c.5. Capacidad de orientar proyectos hacia sectores en desventaja	<p>No se ha establecido un mecanismo para la orientación de recursos hacia sectores en desventaja, se mantiene de forma permanente una política de apoyo y mejora de las condiciones a grupos más vulnerables.</p>

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de San Juan Opico

#### d. Gobernabilidad Democrática

Se refiere a que la municipalidad propicia 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:

- i. Promover la organización de la sociedad civil.
- ii. Implementar procesos de transparencia.
- iii. Promover la participación y concertación local.
- iv. Informar la normativa legal a la población.
- v. Potenciar la participación de grupos en desventaja social.

Para el Gobierno Local la Participación Ciudadana, es prioritaria y fundamental, razón que está incluida en las áreas estratégicas que encierra una o bien un conjunto de estrategias. También, se les llama programas o líneas de trabajo, y se instrumentan a través de líneas de acción. Estas áreas estratégicas o líneas de trabajo son:

- i. Seguridad y Convivencia

- ii. Participación ciudadana
- iii. Urbanismo Social y Protección del Medio Ambiente
- iv. Inclusión Social
- v. Gobernabilidad Transparente y Eficiente
- vi. Desarrollo Económico Integral y Sustentable

**En el área de la Participación Ciudadana**, se busca la participación plena de las comunidades para recoger sus necesidades y expectativas, de tal manera que los programas y proyectos a desarrollar por la municipalidad se apoyen en principios de corresponsabilidad, sentido de pertenencia, apropiación y legitimidad. Para ello, se implementan las siguientes líneas de acción:

- i. Desarrollo de asambleas comunales
- ii. Establecimiento de pactos ciudadanos
- iii. Establecimiento de vínculos de cooperación entre instituciones afines
- iv. Propiciar la organización comunal y sectorial
- v. Establecimiento de oficinas periféricas

**En el área de Inclusión Social**, se busca crear igualdad de oportunidades para los habitantes del municipio, sin descuidar la asistencia, rehabilitación y proyección a las personas y grupos más vulnerables. Así mismo, se pretende mejorar la condición alimentaria de la población, principalmente en las comunidades populares, con el impulso de proyectos que produzcan alimentos sanos y nutritivos, promoviendo la participación activa y directa de la comunidad con mano de obra y apoyo material, evitando el asistencialismo. Para lograrlo, se definen las siguientes líneas estratégicas:

- i. Promover la creación de huertos caseros
- ii. Impulsar la creación de comedores municipales para indigentes.
- iii. Garantizar pesas y medidas exactas en establecimientos en donde se distribuyen los artículos de primera necesidad.
- iv. Promover acciones para mejorar la calidad de vida de la población.
- v. Fomentar las distintas expresiones artísticas y culturales.
- vi. Apoyar fuertemente el deporte y la creación de espacios recreativos.
- vii. Promocionar la salud preventiva para todos.
- viii. Impulsar programas de desarrollo integral para la juventud.
- ix. Desarrollar un programa de becas educativas y estímulos a la educación, de preferencia a sectores desfavorecidos y marginados.
- x. Impulsar el desarrollo equitativo de la mujer en el municipio.
- xi. Promover el respeto, cuidado y aprovechamiento de experiencias de los adultos mayores.
- xii. Crear un centro de desarrollo cultural que fomente las diversas expresiones artísticas y culturales comunitarias, como una forma de pluralidad de visiones que impulsen el desarrollo integral del individuo.

**En el área de Gobernabilidad Transparente y eficiente**, se propone un modelo de gestión con resultados e impactos, garantizando que la inversión de los recursos públicos se realice de manera eficiente y transparente, logrando la confianza de los habitantes del municipio. En función de poder cumplir con este enfoque, se definen las siguientes líneas de acción:

- i. Organizar e impulsar procesos de participación ciudadana con equidad de género.
- ii. Fortalecer los procesos de auditoría social, para elevar los niveles de fiscalización y control ciudadano en la gestión municipal.

- iii. Impulsar la modernización administrativa y desarrollo institucional de la gestión pública.
- iv. Fomentar la honestidad y la transparencia en la administración municipal.
- v. Generar políticas de fortalecimiento financiero.
- vi. Elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación del personal de la Alcaldía de San Juan Opico
- vii. Diseñar e implementar un Sistema de Información Gerencial.
- viii. Depurar y actualizar la base de datos tributarios de catastro.
- ix. Revisar manuales de procedimientos para su actualización y crear los que sean necesarios.
- x. Dotar con tecnología de información a las diversas dependencias de la Alcaldía.
- xi. Fomentar la capacidad de los funcionarios y empleados para facilitar la creatividad, el espíritu de iniciativa, el espíritu de empresa, el sentido de responsabilidad, competencias necesarias para incrementar su capacidad de desempeño de múltiples empleos y el sentido de solidaridad.
- xii. Promover el respeto a la Ley de Ética Gubernamental y al Manual Municipal de Ética.
- xiii. Crear una comisión que vele por el cumplimiento de la Ley de Ética Gubernamental y el Manual de Ética Municipal.
- xiv. Integrar la Unidad de Contraloría Ciudadana.

En la siguiente tabla, se enmarca un resumen de las principales características del Municipio, en lo que se refiere al tema de gobernabilidad democrática.

**Tabla N° 34. Análisis de Cumplimiento Gobernabilidad Democrática**

VARIABLES	ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO
<b>D: Gobernabilidad Democrática</b>	
D.1.Capacidad de promover la organización de la sociedad civil	<p>En El Municipio, se ha organizado la población en ADESCOS y Comités de Convivencias.</p> <p>En el sector productivo, están organizados en cooperativas, a nivel del Municipio de San Juan Opico, no se tiene un espacio de dialogo productivo, no se han conformado mesas temáticas para discutir problemas de producción.</p>
D.2.Capacidad de implementar la transparencia municipal	<p>En la pagina web de La Alcaldía Municipal <a href="http://www.alcaldiasanjuanopico.gob.sv/">http://www.alcaldiasanjuanopico.gob.sv/</a>, se detalla la ejecución de obras y proyectos, pero no se detallan los montos invertidos para cada una de las obras y proyectos ejecutados.</p> <p>No se ha encontrado información sobre informes públicos de la gestión financiera de la Municipalidad, lo que se ha planteado es que para el nuevo periodo de la administración, se hará un informe financiero de la gestión administrativa el 1 de mayo de 2012.</p> <p>No se han promovido la formación o integración de estructuras sociales que efectúan o monitoreen la gestión financiera, no se han creado o promovido las condiciones que faciliten la transparencia en la gestión municipal en el municipio.</p>

VARIABLES	ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO
D.3. Capacidad de promover la participación y concertación local	Los mecanismos de participación que existen en el municipio son: cabildo abierto, planificación participativa, rendición de cuentas, revistas informativas, presupuestos públicos e informe de proyectos ejecutados; pero el que se ha venido promoviendo en el municipio, ha sido el de rendición de cuentas al final del periodo administrativo de la administración.
D.4. Capacidad de informar las normativas legales a la población	El Gobierno Local, para la implementación de nuevas normativas, lo realiza en un solo momento: ✓ Divulgación e implementación de la nueva normativa aprobada, para que los aplicadores la conozcan (Sector público y privado), capacitándolos para su implementación.
D.5. Capacidad de potenciar la participación de los grupos en desventaja social	Por la ejecución de acciones en el sector turismo, se han desarrollado acciones dirigidas hacia los jóvenes en apoyo a acciones dentro del sector productivo.  No se han implementado acciones, hacia otros grupos en desventaja.

FUENTE: Elaboración propia sobre la base de Información proporcionada por personal de la Municipalidad de San Juan Opico

### III. 2 Análisis del Índice de Competitividad Municipal (ICM) del Municipio de San Juan Opico

Con la globalización y la apertura de las economías, las exigencias por una mayor competitividad han llevado a los países a reestructurar las formas productivas y de gestión empresarial, así como a modernizar la gestión pública local. Dentro de esta última se le asigna un nuevo rol a los gobiernos municipales, que van más allá de la prestación de servicios tradicionales (alumbrado público, aseo, recolección y disposición final de los desechos sólidos), e implica asumir una mayor responsabilidad en la promoción del fomento productivo y de empleo local, así como de una mayor gobernanza local.<sup>15</sup> Cada vez más los gobiernos locales se ven en la necesidad de asumir un rol protagónico en el fomento de procesos de desarrollo económico local.

En el 2009 y 2011, el Programa de **USAID “Promoción de Oportunidades Económicas”** desarrolló el Proyecto “Índice de Competitividad Municipal (ICM)”, el cual constituye una herramienta que sirve para medir dentro de un país el clima de negocios a nivel nacional y la capacidad que tienen los gobiernos locales para generar y hacer cumplir las políticas regulatorias comerciales que estimulen el desarrollo del sector privado, en el marco de ese nuevo rol como gestor del desarrollo económico local.

El ICM evalúa nueve subíndices<sup>16</sup> 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.

<sup>15</sup> Albuquerque, Francisco (2009). Curso de Desarrollo Económico Local: Conceptos, enfoques y metodologías. Antigua Guatemala.

<sup>16</sup> Índice de Competitividad Municipal 2011, El Salvador, USAID El Salvador.

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 San Juan Opico

En el 2011, de los 100 municipios con mayor población que fueron evaluados, solo cinco obtuvieron un promedio de desempeño excelente del ICM, los cuales fueron: Antiguo Cuscatlán (8.01), La Libertad (7.78), Texistepeque (7.60); Santa Tecla (7.48) y Tepecoyo (7.42).

En ese año, un total de 49 municipalidades obtuvieron un desempeño alto; 41 en desempeño intermedio y 5 estaban en la categoría de desempeño bajo<sup>17</sup>.

A continuación se presentan las notas alcanzadas y las posiciones ocupadas por el municipio de San Juan Opico, en las evaluaciones realizadas en los años 2009 y 2011:

**Tabla N° 35. Posiciones ocupadas por el municipio en ICM 2009-2011**

SAN JUAN OPICO	VALOR	POSICIÓN
ICM 2009	6.05	33
ICM 2011	6.33	38
Mejoras	0.28	-5

FUENTE: Índice de Competitividad Municipal, USAID (2009- 2011)

En dichas evaluaciones el municipio de San Juan Opico, ocupó la posición 33 en la medición del ICM, realizada en el 2009 y la posición 38 en la medición del ICM realizada en el 2011, alcanzando una nota global de 6.05 en la primera medición y de 6.33 en la segunda medición, mejorando su calificación en 0.28 puntos con respecto a la calificación realizada en la medición del año 2009; ello denota cambios en los proceso que implementa el Gobierno Local, pero no son suficientes para ser mejores que otros municipios.

A continuación se presentan las notas alcanzadas en los subíndices correspondientes en evaluaciones llevadas a cabo los años 2009 y 2011:

**Tabla N° 36. Comparación de valores para nueve Sub Índices de ICM 2009-2011**

ÍNDICES	2009	2011	+	-
Transparencia	6.43	6.81	+	
Servicios Municipales	2.95	3.19	+	
Pro actividad	4.52	4.82	+	
Pagos Informales	9.30	9.16		-
Seguridad Ciudadana	6.08	6.12	+	
Tiempo para cumplir con las regulaciones	6.08	6.04		-
Tasas e impuestos	4.82	5.49	+	
Costos de entrada	7.40	9.72	+	
Regulaciones Municipales	10.00	9.72		-

FUENTE: Índice de Competitividad Municipal, USAID (2009- 2011)

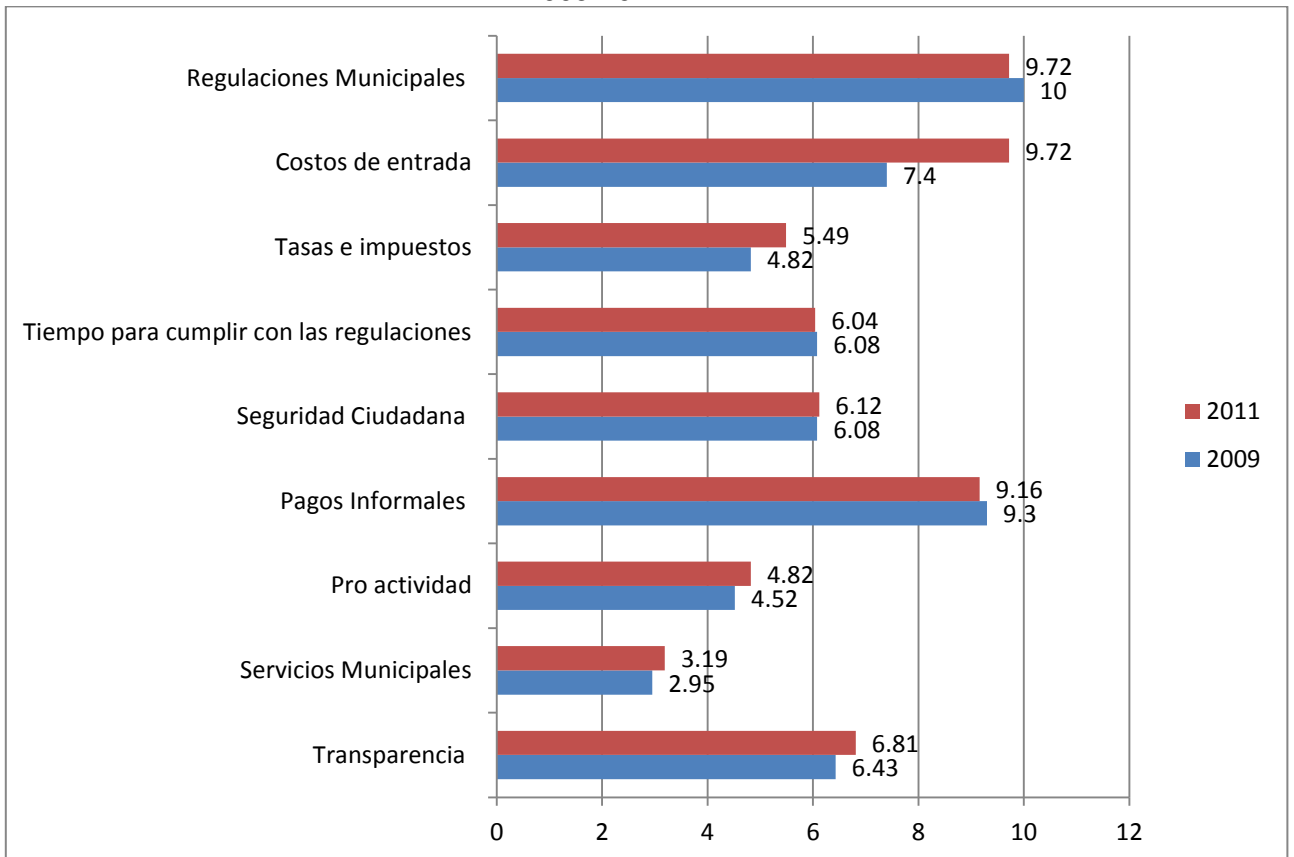
<sup>17</sup> Ibíd. Pág. 3



En la primera medición, el sub índice más bajo es, el relacionado a los **Servicios Municipales (2.95)**, en la segunda medición, esta calificación fue mejorada en 0.24 puntos, como tal se mantiene como el indicador más bajo.

A continuación se presenta de manera gráfica una comparación de las mediciones llevadas a cabo en los años 2009 y 2011 y comparativo del ICM alcanzado por el municipio de San Juan Opico, respecto a mediciones con otros municipios medidos.

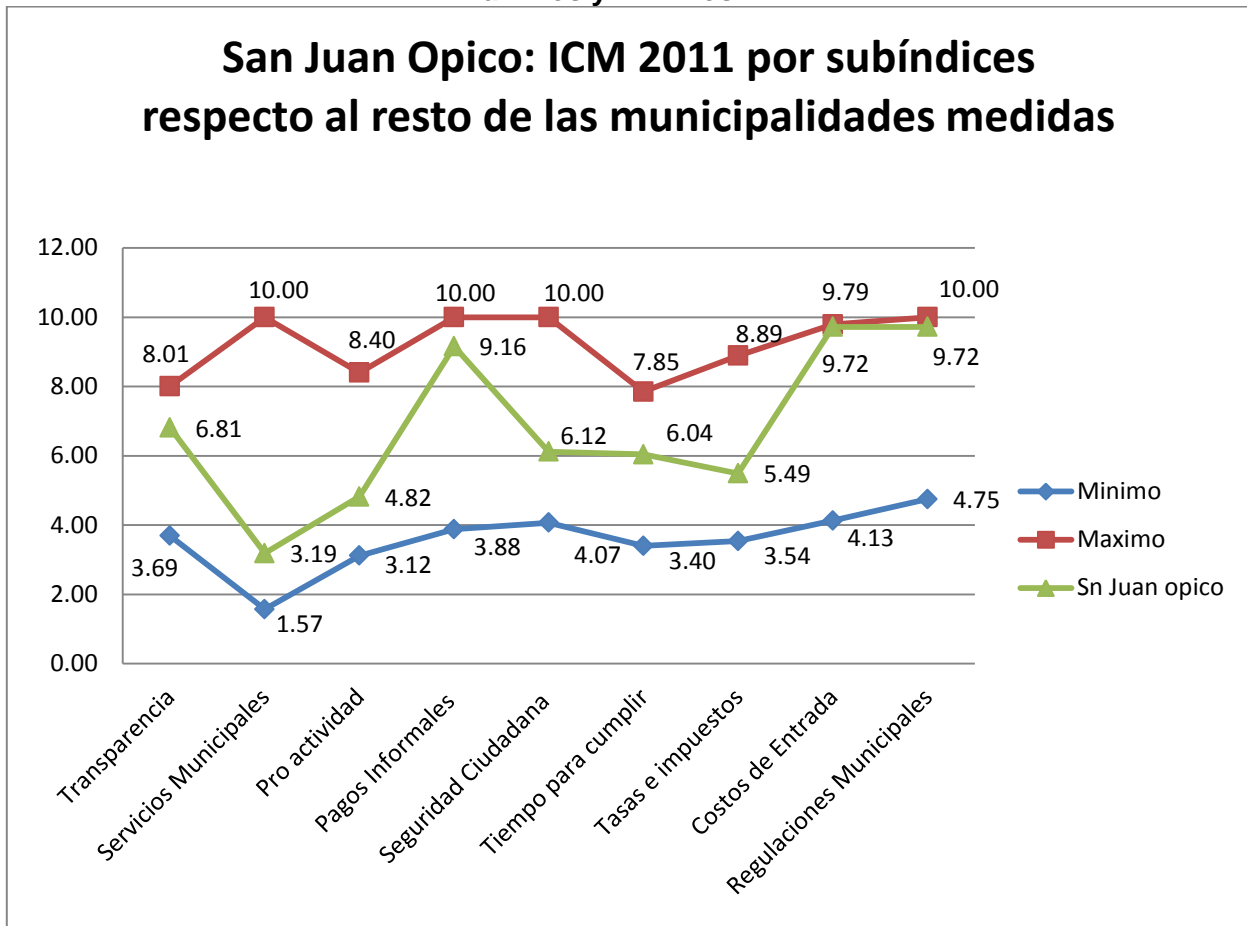
**Gráfico N° 10. Comparación de valores para nueve Sub Índices de ICM 2009-2011**



FUENTE: Índice de Competitividad Municipal, USAID (2009- 2011)



**Gráfico N° 11. Comparación de valores para sub índices en medición 2011, Máximos y Mínimos**



FUENTE: Índice de Competitividad Municipal, USAID (2009- 2011)

Al realizar un análisis de cada uno de los subíndices del Índice de Competitividad Municipal (ICM), se concretan compromisos, que permiten al municipio mejorar sus calificaciones y la mejora del ambiente de negocios, atrayente a la inversión en el Municipio.

El sub índice **Servicios Municipales**, mide la calidad de los servicios que la municipalidad proporciona al sector privado, la puntuación obtenida es de 3.19. Esta es la calificación más baja que tiene el municipio, pero no fue la menor calificación de todo el país. El Gobierno Local, implementó acciones, para mejorar los servicios Municipales, con la asignación de personal a oficinas estratégicas (Turismo, CAM) o la creación de oficinas de promoción; en este rubro el Gobierno Local en la medida que el Gobierno Local, establezca estas alianzas con el sector privado, permitirá realizar modificaciones en la calidad del servicio enfocado al cliente.

**Pro actividad**, mide el nivel de dinamismo del gobierno municipal en desarrollar y promover iniciativas que atraigan inversión y mejoren el ambiente local para hacer negocios. En este aspecto el municipio de San Juan Opico, tiene una puntuación de 4.82, mejorada con respecto a la primera medición, donde la calificación obtenida que fue de 4.52.

Cabe destacar que en la medición del año 2011, la medición alcanzada fue mejor, lo cual implica que las acciones emprendidas por el Gobierno Local, a través de su personal y su concejo municipal, han permitido darle respuesta a los problemas que enfrentan los negocios; ello significó que en esta evaluación, se obtuviese una mejor calificación.

**Pagos Informales**, se midió la magnitud, incidencia y costos de los pagos informales requeridos para iniciar y operar un negocio. La calificación obtenida por el municipio en la evaluación del año 2011, fue de 9.16 puntos, nota inferior a la puntuación obtenida en la primera medición (9.30).

Sería conveniente que se preguntase a los usuarios, acerca de cuáles son los procesos en los cuales ellos consideran se hace necesario sobornar al personal, para lograr un resultado específico. Parte de esta situación, se está resolviendo con la interacción entre lo político con lo privado; además para poder identificar otras limitantes; para ello es necesario se diseñen estrategias, que permitan entre otras, poder recoger los puntos de vista del usuario.

**Tiempo para cumplir con Regulaciones**, se mide la frecuencia de las inspecciones en cada municipalidad y el grado en que estas se llevan a cabo de la manera apropiada, obteniendo una calificación de 6.04, inferior a la anterior calificación que fue de 6.08. Para ello se deben modificar los procesos establecidos para el establecimiento de una empresa, que les permita acortar tiempo y eficiencia en las visitas de campo al realizar inspecciones. La meta es mejorar la calificación y continuar mejorando sus procedimientos volviéndolos más eficientes y medidos desde el punto de vista del usuario.

### 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, tendiente a que se refuerce la gobernabilidad frente a la gestión municipal y se implementen mecanismos como los procesos de rendición de cuentas, sesiones públicas de concejo, y otros.

Alcanzar altos niveles de transparencia en la gestión de los municipios es un reto actual, no solamente por los efectos de 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.

El Gobierno del Municipio de San Juan Opico, con la información que pone a disposición de la población, no garantiza la transparencia de su ejecución financiera. Para ello la acción que desarrollan se fundamenta en la presentación de un "Informe de Ejecución presupuestaria del periodo de la *administración*"

### III.4 Cobertura y situación financiera de los servicios municipales

En el área de cobros de Impuestos y Tasas por servicios municipales, el Municipio, ha implementado las gestiones de cobro siguientes:

- **IMPUESTOS:**
  - ✓ Cobro a domicilio (si el contribuyente lo solicita)
  - ✓ Cobro masivo (actividad que se realiza cada tres meses)
  
- **TASAS POR SERVICIOS MUNICIPALES:**
  - ✓ Se realizan dos cobros masivos en el año
  - ✓ Se crean Ordenanzas transitorias de exención de intereses por mora periódicamente 1 vez al año.
  - ✓ Cobro a domicilio (si el contribuyente lo solicita)

**Tabla N° 37. Mora Tributaria**

No	Sector	Monto	%
1	FINANCIERAS	\$28,438.92	11.24%
2	INDUSTRIALES	\$224,486.40	88.76%
3	SERVICIO	\$0.00	0.00%
4	COMERCIALES	\$0.00	0.00%
<b>Total</b>		<b>\$252,925.32</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Depto. de Contabilidad, Alcaldía Municipal de San Juan Opico, a Diciembre de 2011

### III.5 Pro actividad

Son las acciones que realiza el gobierno local para promover iniciativas que atraigan las inversiones al territorio; en el caso del Gobierno de San Juan Opico, éste ha trabajado en una línea orientada a atraer la inversión.

**Promoción del municipio**, conlleva la difusión de los atractivos turísticos y la empresarialidad del municipio, para ello la municipalidad se está fortaleciendo con la ejecución del proyecto de “Participación y desarrollo turístico sostenible”, se ha constituido a la Asociación de Desarrollo Turístico Opico- Valle de San Andrés “YULUTUR” y el montaje de la oficina de turismo “PADETURS” que asume el rol de la divulgación y promoción de los atractivos turísticos<sup>18</sup>.

### III.6 Seguridad

Según el Diagnostico realizado en el 2010, se formulo una plataforma para la **Política municipal de convivencia y seguridad ciudadana en San Juan Opico**, esta fue ejecutada por ISD y como recomendación surgió que las comunidades que requieren de mayor atención por su peligrosidad, son 17 cantones y 34 caseríos, de los cuales 23 son los de mayor peligrosidad, y son en estos en los que se deberá intervenir con diferentes acciones de prevención que se estime necesarias. Asimismo, se identificaron 3 barrios y 17 colonias, de las cuales 13 son los que presentan mayores niveles de peligrosidad.

<sup>18</sup> Pagina web: <http://www.padeturs.com/>

### III.7 Normativa municipal: Ordenanzas de tasas, reglamentos, regulaciones a empresas

La Constitución de la República brinda el marco superior en el cual actúa el municipio; la carta magna determina que para la administración política, el territorio del país se divide en departamentos y en municipios; igualmente, define que los municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo<sup>19</sup>.

Como en la mayoría de los países, la Constitución de la República determina que la potestad para decretar impuestos, es exclusiva del Órgano Legislativo, y en este caso, la potestad recae en la Asamblea Legislativa.

Referido a la autonomía de los municipios (262 en total), ésta comprende desde el derecho a tener sus propias autoridades hasta la creación, modificación y supresión de tasas y contribuciones públicas, para la realización de obras determinadas, dentro de los límites que establezca la ley; además de proponer a la Asamblea Legislativa sus tarifas de Impuestos para la respectiva aprobación como leyes; al respecto el texto constitucional determina en el Capítulo VI, Sección Segunda - "Las municipalidades"

- **Artículo 202**, el municipio, estará regido por un concejo, formado de un Alcalde, un Síndico, y dos o más regidores cuyo número será proporcional a la población;
- **Artículo 203**, la municipalidad será autónoma 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;
- **Artículo. 204.-** La autonomía del Municipio comprende:
  - 1º.- Crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca. Aprobadas las tasas o contribuciones por el Concejo Municipal se mandará publicar el acuerdo respectivo en el Diario Oficial, y transcurridos ocho días después de su publicación, será obligatorio su cumplimiento;
  - 2º.- Decretar su Presupuesto de Ingresos y Egresos;
  - 3º.- Gestionar libremente en las materias de su competencia;
  - 4º.- Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de sus dependencias;
  - 5º.- Decretar las ordenanzas y reglamentos locales;
  - 6º.- Elaborar sus tarifas de impuestos y las reformas a las mismas, para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.
- **Artículo. 205.-** Ninguna ley ni autoridad podrá eximir ni dispensar el pago de las tasas y contribuciones municipales.

Los municipios tienen la potestad constitucional para decretar su presupuesto de ingresos y gastos y gestionar las materias de su competencia; sin embargo, vale la pena mencionar que el hecho de elaborar o reformar las tarifas de impuestos y luego proponer dichas modificaciones como Ley a la Asamblea Legislativa para su aprobación, se ha convertido en una barrera para la dinámica tributaria municipal que en materia de tarifas de impuestos no es coherente con la progresividad que debe tener este tributo; esta disposición es un obstáculo para el fortalecimiento de los recursos propios cuya fuente sea un impuesto.

<sup>19</sup> Constitución de la República de El Salvador. Arts. 202,203 y 204.

A pesar de contar con la restricción explicada, se podría decir que existe el marco constitucional propicio para el ejercicio de ciertas potestades tributarias de parte de los municipios.

**Ordenanzas Municipales:** está referido a las tasas por servicios públicos prestados y por los cuales las personas deben cancelar una cantidad que compense lo gastado en el servicio brindado.

**Leyes de Impuestos:** Son los montos que los dueños de negocios deben pagar en concepto de tributos a la municipalidad, para ejercer una actividad económica.



Con el propósito de conocer la normativa y demás disposiciones que regulan actualmente la administración tributaria del municipio, se procedió a recopilar y analizar la documentación pertinente, considerando su vigencia y aplicabilidad, la cual esta detallada en el cuadro siguiente:

**Tabla N° 38. Síntesis de las Ordenanzas**

No	NOMBRE	NUMERO	TOMO	FECHA
1	Ley de Impuestos Municipales	579	330	13 de Febrero de 1996
2	Ordenanza Reguladora de las tasas por servicios municipales de naturaleza administrativa o jurídica prestada por la municipalidad	157	388	25 de Agosto de 2010
3	Ordenanza transitoria de estímulos para el pago de las tasas e impuestos municipales, con dispensa de las multas e intereses moratorios del Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad	393	223	29 de Noviembre de 2011
4	Reforma a Ordenanza Reguladora de Tasas por Servicios Municipales	2	360	2 de Julio de 2003
5	Reforma a Ordenanza Reguladora de Tasas por Servicios Municipales de La Ciudad de San Juan Opico, Departamento de La Libertad	14	390	20 de Enero de 2011

FUENTE: Recopilación propia, con aportes de La Alcaldía Municipal de San Juan Opico

### III.9 Número de negocios registrados en el Catastro Empresarial

En la Unidad de Catastro de Empresas, Sección de Registro y Calificación de Empresas, para el pago de impuestos, anualmente se solicitan los balances a las empresas que están obligadas a proporcionarlo, de acuerdo a la Ley General Tributaria Municipal. Ello con el fin de conocer los activos imponibles; igualmente se realizan las inspecciones necesarias para la calificación de las nuevas empresas, así como 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 usuarios registrados; se elaboran los recibos de ingreso de aquellos que realizan pagos; como también se emiten los convenios de pago para los contribuyentes que lo solicitan.

Existe un Manual de Cobro y Recuperación de Mora que en la práctica aplican. Los cobros se realizan mediante notas a los usuarios y contribuyentes, facilitándoles planes de pago según sea su capacidad económica, dándole prioridad a los que tienen más tiempo de estar en mora.

Según el censo empresarial del año 2005 que lleva el Ministerio de Economía, se tienen registradas 1,423 empresas en el Municipio de San Juan Opico y según el censo empresarial del año 2011 que lleva la oficina de catastro del Municipio, están inscritas 324 empresas, las que se detallan a continuación según rubro establecido.



**Tabla N° 39. Detalle de negocios por Actividad Económica registrados en el Catastro Empresarial, Año 2011 Unidad de Administración Tributaria**

SECTORES	NUMERO
FINANCIERAS	6
INDUSTRIALES	73
SERVICIO	78
COMERCIALES	167
TOTAL DE EMPRESAS INSCRITAS A JULIO 2010	324

FUENTE: Alcaldía Municipal de San Juan Opico, 2011

Denotando unas diferencias de 1099 empresas inscritas en el Ministerio de Economía, en relación con las inscritas en La Alcaldía Municipal, las causas, serian diversas, que serán retomadas en su momento, lo preocupante es que el Municipio esta dejando de percibir fondos por impuestos no declarados de empresas no inscritas.



**Tabla N° 40. Detalle de negocios inscritos en el Ministerio de Economía, año 2005**

No	TIPO DE EMPRESAS	No. DE EMPRESAS
1	AGROINDUSTRIA	4
2	COMERCIO	904
3	CONSTRUCCION	4
4	ELECTRICIDAD	1
5	INDUSTRIA	232
6	SERVICIO	242
7	TRANSPORTE	36
8	TOTAL	1423

FUENTE: Censo Económico, Ministerio de Economía, 2005

Esta situación, denota una incomunicación con el territorio y que el Ministerio de Economía implementa acciones que permita la inscripción de las empresas, acciones que no implementa la Alcaldía Municipal.

### III.10. Conclusiones

En el Municipio de San Juan Opico, el departamento de catastro, tiene inscrito menos empresas que la base que posee el Ministerio de Economía, esta desventaja, limita el ingreso de fondos a la Municipalidad, una de las causas probables, es la limitantes de recursos humanos, ya que no se cuenta con el personal de inspectores para realizar esta tarea, ello demuestra el mínimo interés por fortalecer la autonomía financiera del Municipio.

En lo referido a las ordenanzas. Se han realizado dos Reformas a la Ordenanza Reguladora de Tasas por Servicios Municipales en la Ciudad de San Juan Opico, con ello se han actualizado los montos, aun así se refleja una desventaja cual es el número de inscritos en el catastro.

Con las mediciones del Índice de Competitividad Municipal, se implementaran acciones para reducir los pagos informales, mediante la supervisión y monitoreo de la unidad y el establecimiento de sistemas de control, para evitar o disminuir los pagos informales.

Los servicios municipales, se encuentran arriba del 50% en la zona urbana y arriba del 5% en la zona rural, las interrogantes que se generan en la zona urbana son: ¿Si estos servicios son cobrados? O bien ¿Si estos servicios se están cubriendo con fondos provenientes del FODES?

A nivel de la Alcaldía Municipal, el contar con el espacio atractivo para la inversión, da oportunidad para las finanzas municipales de crecer, al cobrar lo justo por el funcionamiento de las empresas, oportunidad que se constituye para sus habitantes, de ser contratados por algunas de las empresas establecidas en el Municipio. Esto obliga además a una migración de profesionales hacia el municipio, genera oportunidades de crecimiento para empresas de servicios que proporcionan sus servicios hacia empresas u empleados; además permite la captura de fondos, que generan liquidez en el municipio. Es evidente que con los procesos municipales y el personal que labora en la alcaldía, se deben de capacitar y actualizar los procesos y métodos que a la fecha se emplean, al

igual conviene implementar una reforma profunda en la formación de equipos de trabajo, así como en la implantación de sistemas y procesos de control, que les permita tener actualizada entre otros la información contable, datos de catastro, dado que estos se constituyen en herramientas de apoyo para la toma de mejores decisiones en el Municipio.

Conociendo estas oportunidades, el crecimiento industrial en el municipio, no se detendrá, esto es estratégico para el Gobierno Local y sus habitantes, para lo cual deben prepararse para aprovechar estas ventajas, que les permitirán a futuro captar mayores recursos, potenciar las oportunidades y conservar sus ventajas, que les permitirán a futuro crecer de forma sostenida.

Esta estrategia, debe incluir los beneficios para los pequeños agricultores, que ocupan la mayor cantidad de mano de obra no calificada del municipio, y que al presente se encuentra con dificultades para poder vender sus productos.

En el Municipio, se ha establecido un mercado agrícola, auspiciado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, donde los productores puedan vender sus productos, en el Centro de la ciudad, para ello han organizado un mercado que funciona los últimos jueves de cada mes. Estas plazas de venta han permitido dinamizar la económica de venta al detalle, pero con todo no han permitido se conforme en una ventana para transacciones comerciales de mayor volumen, cuestión que de lograrse permitiría a los productores obtener mejores precios en la venta de sus productos.



# CAPÍTULO IV

## TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL



## CAPÍTULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL

Este apartado contiene una descripción de las principales actividades económicas realizadas en el municipio de San Juan Opico. Al respecto se han identificado aquellos sectores que poseen mayor potencialidad a partir de su capacidad para generar empleos y ocupaciones, elaborar productos para abastecer el mercado interno, generar ingresos para su población a partir de las diferentes actividades que ahí se generan, y otras que dinamizan la economía del municipio.

### 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.

### PIB per cápita del municipio

Según el informe 262 publicado en el 2009 por el PNUD, el PIB per cápita en dólares para el municipio de San Juan Opico se estimó era de 4,588.20 dólares, ocupando la posición 81, a nivel nacional. Para el año 2005, ese PIB era de 3,758 dólares.

## V.1 Tejido productivo del municipio

En el Municipio de San Juan Opico, el tejido productivo, está fundamentado en dos grandes áreas: La Industrial; con el establecimiento de empresas textiles, maquila de medicamentos, maquila de accesorios para vehículos y La Agrícola, representado por los sectores vinculados con la agroindustria y la producción agropecuaria.

Considerando el Índice de Volumen “Actividad Económica”, los sectores de mayor importancia para San Juan Opico, son los siguientes:

- i. Agricultura, Caza, Silvicultura y Pesca
- ii. Explotación de Minas y Canteras
- iii. Industria Manufacturera
- iv. Electricidad, Gas y Agua
- v. Construcción
- vi. Comercio, Restaurantes y Hoteles
- vii. Transporte, Almacenaje y Comunicaciones
- viii. Bancos, seguros y Otras instituciones Financieras
- ix. Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a empresas
- x. Servicios Comunales, sociales y Personales
- xi. Servicios de Gobierno

### a. Agricultura, Caza, Silvicultura y Pesca

En el sector agrícola, la producción ha estado fundamentada en el cultivo de cereales, chile tabasco como producto agroindustrial, la producción de miel y frutas tropicales caracterizado por los cítricos (Naranja y limón), Café y Hortalizas.

En lo que respecta a especies menores, la crianza de animales ha estado centrada en las cría de aves de corral, cabras en un muy bajo número y en el desarrollo de una ganadería de subsistencia.

De lo producido, lo que se esta procesando para fines industriales solamente son el Chile Tabasco, el limón, el café y la miel y con fines de exportación son el Tomate y el chile verde.

Según el censo agropecuario realizado en el año 2007, en el Municipio se identifica un total de 6341 productores, de los cuales 1,011 se identifican como productores comerciales y 5330 se catalogan como pequeños productores.

**Tabla N° 41. Clasificación de la Producción Agropecuaria**

TOTAL PERSONAS PRODUCTORES	CLASIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA	
	COMERCIAL	PEQUEÑO(A) PRODUCTOR(A)
6,341	1,011	5,330

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

Es de notar, que como productor comercial, se clasifica aquel que su producción la destina para la venta, independientemente de cuál sea su lugar de producción, muchos de ellos, siembran en el patio. El pequeño productor, está catalogado porque su producción mayoritariamente la enfoca hacia el consumo y su área de cultivo es variada.

El Municipio de San Juan Opico, se caracteriza, porque la mayoría de sus productores son hombres, situación que se evidencia en la tabla a continuación:

**Tabla N° 42. Sexo y Tipo de productor**

TOTAL PRODUCTOR	COMERCIAL				PEQUEÑO PRODUCTOR		
	TOTAL	PERSONA JURIDICA	MASCULINO	FEMENINO	TOTAL	MASCULINO	FEMENINO
6,341	1,011	21	873	117	5,330	4,665	665
100.00%	100.00%	2.08%	86.35%	11.57%	100.00%	87.52%	12.48%
100.00%	15.94%	0.33%	13.77%	1.85%	84.06%	73.57%	10.49%

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

En el rubro de los productores comerciales, el 11.57% son mujeres, 86.35% son hombres y 2.08% son personas jurídicas. Esto implica que del total de todos los productores solamente un 15.94% son productores con fines comerciales.

En el rubro de los pequeños productores se identifican un total de 5,330 y representan al 84.06% del total de los productores, de estos el 12.48% son mujeres y el 87.52% son hombres.

Del total de productores que habitan en el Municipio, que cultivan con fines comerciales o de consumo, se tienen que 12.34% son mujeres, 87.34% son hombres y el 0.33% son personas jurídicas identificadas como productores.

Este municipio, se caracteriza por que la producción de cítricos, abastece el 30% del mercado local, solo el 15.94% de los productores su producción esta enfocado a fines comerciales y el 84.06% para fines de consumo.

Al realizar un comparativo de la estructura productiva, por tipo de productor, se observa

**Tabla N° 43. Producción Agropecuaria**

TOTAL PERSONAS PRODUCTORAS	CLASIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA		
	COMERCIAL		
	TOTAL PRODUCTOR AGROPECUARIO	PERSONA JURÍDICA	PERSONA NATURAL
6,341	6341	21	6,320

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

En el Municipio de San Juan Opico, el 99% son productores en su carácter de persona natural, y menos del 1% son personas jurídicas, la figura asociativa que tienen los productores, en su mayoría son personas naturales no asociados a pesar que este municipio cubre el 30% de la demanda nacional de limones y naranjas.

Respecto a las áreas de cultivo en manzanas, el mayor porcentaje lo representan los productores propietarios del suelo y en un mínimo porcentaje, lo hacen en propiedades alquiladas.

**Tabla N° 44. Tenencia**

TOTAL DE PRODUCTORES	AREA CULTIVADA EN MANZANAS	TENENCIAS		
		PROPIA	ALQUILADA	OTRA FORMA
6,341.00	20,003.65	15,434.93	3,465.30	1,103.42

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

La producción en Quintales de los principales productos que ahí se obtienen, se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla N° 45. Producción agrícola**

TIPO DE CULTIVO	PRODUCCION EN QUINTALES
Maíz	244,822
Frijol	44,791
Arroz	2,876
Arroz	2,876
Café, Quintal oro.	81,846
Cítricos en Toneladas	240

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

### b. Explotación de minas y Canteras.

No se han encontrado registros que en el Municipio de San Juan Opico, se tenga la explotación de Minas y canteras, según el VII Censo Económico realizado en el año 2005, en el Departamento de La Libertad, solo existen dos establecimientos donde se extraen material, estas no se encuentran en el Municipio de San Juan Opico.

### c. Industria Manufacturera

Entre las industrias existentes sobresalen aquellas relacionadas con el procesamiento del café y el azúcar, la fabricación de ladrillos y tejas de barro, productos cuya comercialización la realizan con la ciudad capital o bien con las cabeceras departamentales de los municipios vecinos.

Existe fábricas de gran tamaño como son: Kimberly Clark, que se especializa en la producción de papel higiénico, toallas, sanitarias, servilletas; Metalúrgica SARTI, con la fabricación o elaboración de piezas metálicas especializadas; planta OXGASA, Quality Foods, Fábrica textil "San Andrés", Cartotécnica Centroamericana y MONELCA (especializada en obras Electromecánicas, Fabricante Metal-Mecánico y Especialista en Levantamiento de Carga. Realiza obras y productos de categoría Mundial orientadas a la satisfacción del cliente y con una presencia importante en toda Centroamérica, El Caribe y Suramérica. Cuenta con tres empresas que juntas ofrecen una sinergia de eficiencia y calidad) Hanesbrands; empresa textil que produce bajo demanda, cuyos productos y servicios son comercializados en mercados externos y/o locales.

En el comercio local existen almacenes, tiendas y una serie de pequeños negocios, que abastecen la demanda local.

En el Municipio de San Juan Opico, existen 7,764 empresas establecidas, de las cuales 6341 se identifican como productores agrícolas, y que son los que se detallan en el siguiente cuadro según número de empresas por sector.

**Tabla N° 46. Número de empresas por sector**

No	TIPO DE EMPRESAS	No. de Empresas	SEXO DE PROPIETARIOS			GENERACION DE EMPLEO	
			HOMBRE	MUJER	ASOC.	TEMPORAL	PERMANENTE
1	AGROINDUSTRIA	4	0	0	4	507	266
2	COMERCIO	904	521	310	71	2115	1096
3	CONSTRUCCION	4	0	2	2	15	11
4	ELECTRICIDAD	1	0	0	1	16	16
5	INDUSTRIA	232	111	85	30	8112	7804
6	SERVICIO	242	151	72	19	689	415
7	TRANSPORTE	36	5	20	11	419	366
8	PRODUCTORES	6341	5538	782	21	23224	1327
	<b>TOTAL</b>	<b>7764</b>	<b>6326</b>	<b>1271</b>	<b>159</b>	<b>35097</b>	<b>11301</b>

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

Considerando el IV Censo Agropecuario, de la Dirección General de Estadísticas y Censo, El censo empresarial del MINEC e información de La Alcaldía Municipal de San Juan Opico, agrupamos el sector productivo en ocho sectores, del total de los sectores, agrupan a 7,764 empresas/ propietarios, de los cuales 6326 los propietarios son hombres y 1271 son mujeres, quedando las restantes 159 empresas identificadas como sociedades y los productores.

Los ocho sectores, generan 35097 empleos temporales y 11,301 empleo permanentes, los niveles educativos demandados son diversos, según el área donde cada uno deba laborar.

## IV.2 Tejido Empresarial

En este numeral se describe el entramado empresarial/ productivo que tiene el Municipio de San Juan Opico, con las articulaciones que integran al productor con el consumidor y sus interrelaciones, valorando la importancia y sus debilidades, así como identificando las condiciones que le impiden o facilitan el desarrollo económico del Municipio.

Los sectores económicos en San Juan Opico, identificados en un determinado sector son: el comercio que representa el 11.64%, los servicios el 3.12%, la industria el 2.29%, el transporte 0.46%, y el 0.05% para los sectores de la agroindustria y la construcción. Otro de los sectores con mayor presencia a nivel municipal, es el de los productores agrícolas, que representan el 81.67%, y que generan el 66.17 del trabajo temporal y un 11.74% del trabajo permanente. Este es uno de los sectores importantes para este municipio, pero en el que se identifica existe una mínima organización, aun cuando es el que maneja la mayor área productiva a nivel del Municipio.

**Tabla N° 47. Generación de Empleos por Sector Productivo**

No	TIPO DE EMPRESAS	No. de Empresas
1	AGROINDUSTRIA	4
2	COMERCIO	904
3	CONSTRUCCION	4
4	ELECTRICIDAD	1
5	INDUSTRIA	232
6	SERVICIO	242
7	TRANSPORTE	36
8	Productores	6341
<b>TOTAL</b>		<b>7764</b>

FUENTE: IV Censo Economico, Ministerio de Economia, 2007-2008 y IV Censo Agrpecuario 2007-2009

Al considerar los sectores sin tomar en cuenta a los productores agrícolas, la distribución se estructura como a continuación se muestra:

**Tabla N° 48. Tipo de Trabajo**

No	TIPO DE EMPRESAS	No. DE EMPRESAS	PORCENTAJES		
			TRABAJO TEMPORAL	TRABAJO PERMANENTE	COBERTURA
1	AGROINDUSTRIA	4	4.27%	2.67%	0.28%
2	COMERCIO	904	17.81%	10.99%	63.53%
3	CONSTRUCCION	4	0.13%	0.11%	0.28%
4	ELECTRICIDAD	1	0.13%	0.16%	0.07%
5	INDUSTRIA	232	68.32%	78.24%	16.30%



No	TIPO DE EMPRESAS	No. DE EMPRESAS	PORCENTAJES		
			TRABAJO TEMPORAL	TRABAJO PERMANENTE	COBERTURA
6	SERVICIO	242	5.80%	4.16%	17.01%
7	TRANSPORTE	36	3.53%	3.67%	2.53%
<b>TOTAL</b>		<b>1423</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: IV Censo Económico, Ministerio de Economía, 2007-2008

El sector con mayor número de empresas, se identifica en el sector comercio, con un 63.53%, en el de Servicios con un 17.01% y el Industrial con un 16.30%.

El sector que genera el 78.24% del trabajo permanente, es el sector Industrial y el sector comercio genera el 10% de los trabajos permanentes; en el caso de los trabajos temporales generados, esta el Sector industria, que genera el 68.32%, seguido por el sector comercio con el 17.81%.

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

Para el logro de la competitividad, la organización empresarial tanto a nivel de la empresa como de sus vínculos, el acceso a la información y tecnología se hacen cada vez más necesarios. Se pretende con ello utilizar las ventajas competitivas basadas en el conocimiento del consumidor y del mercado, la elaboración de productos más complejos y de mejor calidad, la agregación de valor, la organización empresarial y la generación de alianzas estratégicas entre los actores que realizan las distintas etapas de la cadena productiva en el Municipio de San Juan Opico.

Para el Municipio de San Juan Opico, se debe de trabajar en temas relacionados con:

i. **Gestión del territorio rural**

El establecimiento de mecanismos institucionales eficientes para la gestión de territorios rurales, con proyectos de desarrollo ad hoc y recursos humanos debidamente capacitados.

ii. **Consolidación de la Agricultura Familiar**

Fortalecer la agricultura familiar para que pueda articularse a cadenas agro-productivo-comerciales nacionales e internacionales.

iii. **Promoción de Oportunidades de Acceso al Desarrollo para las Mujeres y los Jóvenes Rurales.**

Establecimiento de mecanismos de acceso a las oportunidades de desarrollo para las mujeres y jóvenes de los territorios rurales.

iv. **Gestión del conocimiento para el desarrollo rural**

Desarrollar conocimientos e instrumentos para la gestión de políticas, programas y proyectos de desarrollo rural y su divulgación.

a. **Cadenas Existentes**

i. **Sector Producción Agrícola y agroindustria**

Se tienen un área de 297.09 manzanas sembradas de limón pèrsico, además que se ha establecido los encadenamientos productivos. Iniciando desde el vivero que produce las plántulas y posteriormente son compradas por el agricultor propietario,

y luego abastecidas por los agro servicios de los insumos necesarios. Los mayores productores son la Agro Ferrería Villavar y la Agroferreteria Los Tocayos

Considerando el estudio realizado por la UCA en el año 2006, determinó que la producción de estos cítricos es comercializada, en mayor proporción, en el mercado local. Con fecha del 17 de Noviembre del 2004, el periódico El Colatino, entrevistó al Ministro de Agricultura, quien mencionó que uno de los rubros más importantes de San Juan Opico es la producción de naranja y mandarina.

El área cultivada estimada es de 360 manzanas pero está ubicado en una tierra tan fértil, que en dicha extensión se produce el 65 por ciento de los cítricos de todo el país y el 30 por ciento del total que acá es consumido. Según datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, se constató que el único producto cítrico que se exporta actualmente es el limón. En base a lo anterior, se puede concluir que en lo que a productos cítricos respecta, el mercado está limitado al territorio nacional y una parte hacia la exportación del jugo de limón congelado.

La exportación del chile jalapeño, que es producido y envasado en la zona, abastece sobre todo la demanda del mercado externo, específicamente México; y los subproductos que se obtienen son procesados en salsas y vendidos a los supermercados nacionales.

**ii. Sector Industria.**

Las empresas textiles, la mayor parte, están establecidas en las zonas francas, la mayoría de estas empresas utilizan materia prima que no se elabora en El Salvador, esta viene de los Estados Unidos, Europa, China, Corea y otros países. Acá se maquila el producto y este es enviado a otros países para su comercialización. Por ello, la cadena identificada es la de los servicios, que se pueden proporcionar para la comodidad del empleado, uno de estos servicios, es el transporte del personal, desde los lugares de residencia hasta las plantas montadas en San Juan Opico, estos empresarios, ofrecen el servicio de transporte al personal. La segunda cadena incipiente identificada, es la del servicio de alimentación, para algunas empresas que cuentan con el servicio de comedor para sus empleados y en otras empresas. A la fecha los empleados buscan su alimentación en negocios aledaños a las empresas, pudiéndose ofrecer este tipo de servicios a mayor escala y con mejores condiciones de calidad.

**iii. Sector Servicios**

Otro sector factible de ser desarrollado sería el de ofrecer servicios de alojamiento para los furgones y camioneros que trabajan para las Empresas Kimberly Clark y Hanesbrands, quienes demandan de este tipo de servicios. Se estima además que del personal que trabaja en estas empresas, solamente un 10% o 20% son residentes u originarios de este municipio.

**b. Cadenas Potenciales**

**i. Sector Agrícola y agroindustrial.**

- ✓ La cadena de producción de la Naranja y Limón pérsico, que en conjunto desarrollan en un área de 922.57 Manzana cultivadas, es uno de los productos que presentan mayor factibilidad de desarrollo. A la fecha a nivel del Gobierno Local se realizan festivales de la Naranja orientados a crear mayores mercados



para estos productos, pero estos son insuficientes considerando las potencialidades de la producción. El potencial de la cadena, debería enfocarse a la búsqueda de nuevos y mayores mercados, sobre todo para la naranja adicional que abastece a la fecha al mercado local; por ello sería interesante buscar alianzas con empresas como JUMEX para de esta forma colocar la mayor parte de la producción abasteciendo a sus plantas y así lograr una comercialización a una mayor escala.

- ✓ En lo referido al limón pérsico, debería buscarse un asocio con los productores individuales y cooperativistas que tienen áreas de cultivo del limón pérsico, para abastecer de este producto a la Cooperativa de Los Bajíos que esta exportando el jugo de limón congelado hacia Europa y que no esta logrando abastecer la demanda del mercado.

## **ii. Sector Industrial**

- ✓ A nivel de materia prima, es realizar alianza con el gobierno local y la empresa PANDA, que parte de su materia prima, es el reciclaje de plástico, que utilizan para elaborar sus productos y estos productos finales, podrían ser adquiridos por las empresas que están ubicadas en el valle de San Andrés y el resto ser exportado. Acá se visualiza la posibilidad de poder generar alianzas con el gobierno local y la empresa local con el fin de proponer la creación de microempresas que se responsabilicen de la recolección y posterior reciclaje del plástico.

## **iii. Servicios de alojamiento, transporte, alimentación y otros**

- ✓ La zona industrial, esta demandando espacios donde ubicar los vehículos pesados, en lugares adecuados para el descanso de los operadores de estos vehículos, facilidad que a la fecha no se está ofreciendo en la actualidad. A la fecha lo que existe son espacios en donde se estacionan este tipo de vehículos pesados, pero no se ha pensado en la posibilidad de desarrollar instalaciones adecuadas para albergar a los vehículos y a sus conductores, en condiciones adonde los motoristas puedan descansar y abastecerse de víveres, obtener repuestos para sus vehículos o simplemente el recrearse por un momento. Es decir la opción sería ofrecer un parque para tráileres, donde exista un hotel, supermercado, comedores, que le permita al motorista alquilar una habitación, descansar, el consumir productos elaborados o comprarlos, así como un espacio para venta de accesorios para los camiones y abastecerse de combustible.
- ✓ A la fecha las empresas, solicitan el servicio de transporte de personal, a empresas que cumplan determinados estándares de calidad del servicio, seguridad, puntualidad y comodidad, calidad que por el momento no se proporciona; es por ello que la mayor parte del personal utiliza el transporte publico, pero en los turnos nocturnos no pueden movilizarse hasta sus hogares por no encontrar vehículos que los puedan trasladar: De ahí la idea de montar empresas que proporcionen este tipo de servicios de transporte exprés.
- ✓ Las empresas que están ubicadas en el Municipio, contratan los servicios de empresas de seguridad, que una de ellas, ya estableció su oficina en el Municipio, que le permita responder con agilidad y prontitud a las alarmas de sus clientes, la propuesta es crear una cooperativa de servicios de seguridad,

para brindar este servicio a las empresas de la zona industrial, ello con el objeto de proporcionar una respuesta seria ágil, que les permita atender de mejor manera la prontitud de las emergencias.

- ✓ La articulación de la bolsa de trabajo o la creación de una empresa de contratación de personal, con alianzas con las empresas del municipio, se pueda asignar la contratación del recurso humano que demandan la empresas y esta empresa de contratación en comunicación con el Gobierno Local, para la formación del recurso humano a ser demandado por las empresas a corto, mediano y largo plazo
- ✓ En el rubro de turismo, San Juan Opico, cuenta con un potencial y atractivos para un nivel específico de turistas. El hecho de contar con dos centros arqueológicos (Joya de Cerén y Ruinas San Andrés) atractivos únicos para públicos específicos; al igual que el poder explotar dos lagunas con historia volcánicas (Calderas y Chanmico) se constituyen en atractivos factibles de venderse a una mayor escala. A la fecha el Municipio promueve el rescate de la cultura ancestral, la tendencia sería orientarlo hacia un turismo cultural y científico, que demandara servicios de alojamiento, transporte y alimentación.

## IV.4 Servicios de apoyo a empresas

### a. Servicios no financieros.

El sector productivo, cuenta con los servicios de asistencia técnica empresaria, la instalación y organización y desarrollo de los planes de negocios, esto servicios los brinda el CDMYPE asignado a la Universidad Matías Delgado.

PRODETURS, organización creada con sede en la Alcaldía Municipal, apoya al emprendedor que inicia con su empresa en la asistencia técnica y capital semilla, para su crecimiento.

ASISTEDCOS, que brinda asistencia técnica para la gestión socio ambiental con la participación de las comunidades rurales, semirurales y urbanas del municipio de San Juan Opico, con el apoyo financiero de empresas como Kimberly Clark, Hanesbrands y la Constancia, empresas que ejecutan acciones de apoyo al emprendedor que inicia sus actividades como empresa.

### b. Servicios Financieros.

En el municipio se encuentran dos bancos Servicios crediticios disponibles, en el Municipio, se encuentra dos Bancos El HSBC y el de Fomento Agrícola. Que entre su oferta destacan sus líneas crediticias orientadas al apoyo empresarial:

El Banco de Fomento, maneja una línea de créditos del BMI, enfocado a financiar actividades productivas, la adquisición de bienes y servicios, igualmente está apoyando con el programa de garantías al exportador.

El Banco HSBC, las líneas de crédito están las hipotecarias y personales, bajo esa modalidad, se pueden acceder a créditos del banco, con un mínimo de requisitos exigibles

La Caja de Crédito, maneja la líneas de créditos hipotecarios, para la adquisición de bienes, al igual maneja una línea de créditos personales, que está enfocado a financiar gastos personales, no esta manejando líneas especiales de crédito para el empresario.

Los Bancos, como la Caja de crédito, ofrecen los servicios financieros:

- i. Crédito para vivienda
- ii. Tarjeta de debito
- iii. Crédito para la micro y pequeña empresa
- iv. Crédito Personal
- v. Crédito popular
- vi. Crédito agropecuario

## IV.5 Conclusiones

El Municipio, a partir de sus características geográficas y económicas, se ha desarrollado en dos rubros, el sector agrícola, que genera 19,000 empleos y el sector Industrial, que genera 7,000 empleos, ambos importantes, por el nivel de involucramiento de los habitantes del Municipio.

Cada uno de estos rubros, demanda servicios y prestaciones, que en algún momento son abastecidos aunque no en su totalidad, oportunidad que no es aprovechada por los habitantes del municipio.

El Municipio, abastece el 30% de la demanda de cítricos a nivel nacional, pero los productores no cuentan con una oficina que facilite o promueva los negocios para el abastecimiento del producto a las empresas ubicadas en el Municipio.

Sociedad Cooperativa Agroindustrial –SOCOAGRO- es una sociedad dedicada a la producción de chile tabasco y chile jalapeño, al procesamiento y comercialización de pasta de chile, salsa picante y chile encurtido en rodajas. Los productores de las cooperativas Santa Rosa, San Juan Pasajapa, Buenos Aires y San Francisco que conforman SOCOAGRO están ubicados en el municipio de San Juan Opico. El producto es procesado en una planta ubicada en el kilómetro 311/2 de la carretera a Santa Ana en el municipio de San Juan Opico del departamento de La Libertad, Para el procesamiento del chile, esta cooperativa utiliza la materia prima que ellos mismos producen, pero también le compran a otros productores individuales de Ahuachapán, La Libertad, San Juan Opico y de Honduras para alcanzar el volumen necesario para procesar cinco mil libras semanales de chile, oportunidad que podría ser aprovechada por los agricultores del municipio.

La Cooperativa de Apicultores de El Salvador de R.L. es una sociedad cooperativa dedicada al procesamiento y comercialización de miel; así como a la comercialización de los productos de la colmena como son: polen, pro poleo, cera y jalea real. La planta de procesamiento se ubica en el cantón La Arenera del municipio de San Juan Opico, en el kilómetro 27.5 de la carretera a Santa Ana, en el departamento de La Libertad.

Esta empresa es una sociedad registrada jurídicamente como Sociedad Cooperativa de Apicultores de El Salvador de R.L. (SCAES de R.L.), constituida por 29 socios que funcionan como un grupo de empresas que están ubicadas en diferentes lugares del país, pero principalmente en los departamentos de Usulután y Santa Ana, para procesar el

producto y comercializarlo, así como para realizar capacitaciones, suministro de insumos y recibir asistencia técnica.

La miel es vendida principalmente a Alemania ya que el 80% de la producción se dirige a ese mercado, y el 20% restante es vendido a la empresa Comersal la cual la comercializa en los supermercados locales en botellas.

La producción de la miel corre a cargo de los socios de la Cooperativa en sus propios terrenos o en puestos que alquilan durante el período de cosecha siguiendo las floraciones para la alimentación y mantenimiento de las abejas europeas y africanizadas, donde tienen instaladas las colmenas que ocupan una extensión de entre 20 a 25 metros cuadrados. Ambas son oportunidades de desarrollo del sector, que es posible ampliar dados los volúmenes de producción, al socializar las oportunidades y organizar al sector.

En la Hacienda Talcualuya, se establece la primera zona franca Agrícola de Centro América, con una producción de 100,000 toneladas de chile verde por año, generando 600 puestos de trabajo. Acá ejecutan toda la cadena del producto, desde la siembra, que se realiza en platineros, posteriormente a invernaderos, abonado utilizando la técnica del fertiriego, hasta la corta y clasificación para ser empacado y exportado a Estados Unidos; en cada una de las etapas, existe la demanda de mano de obra tecnicada y no tecnicada, por que la mayoría de procesos son mecanizados. Ofrece una oportunidad para especializarse en los rubros que la empresa demanda.

El Municipio de San Juan Opico, en el rubro de servicios, podría constituirse en un centro logístico, de atención a transportistas, donde el proporcionar parqueo para los vehículos pesado, alojamiento y alimentación para los motoristas, servicio que a la fecha no es proporcionado en la zona, obligando a que los motoristas se trasladen a los municipios vecinos para descansar. Considerando que las empresas establecidas en el Municipio, utilizan este medio para transportar su mercadería, lo que se ha observado es que los vecinos de la Planta de Kimberly Clark, están mejorando sus terrenos para adecuarlos para parqueos de Cabezales, para ser guardados y vigilados, mientras se carga o descarga el contenido de las rastras.

La Municipalidad en coordinación con el sector productivo y el Ministerio de Educación y Trabajo, podrían coordinar las exigencias de la mano de obra en el futuro, a partir de ello, podrían coordinar acciones de capacitación y formación para el recurso humano, a fin responder a las exigencias laborales. Así mismo, podrían organizar o montar ferias de productores y rondas de negocios, que permitieran dar a conocer la oferta de producción existente y realizar más y mejores negocios.

# CAPÍTULO V

## FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



## **CAPITULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO**

### **V.1 Metodología utilizada**

El diagnóstico se realizó a dos niveles: a) El analítico, cuyo punto de partida 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 San Juan Opico.

El diagnóstico participativo se realizó a partir 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 la participación de diferentes actores privados de distintos puntos del municipio, que representaban a diferentes sectores:

- i. Sector Comercio
- ii. Sector Servicios
- iii. Sector Industrial
- iv. Sector Agropecuario
- v. Sector Institucional

A los participantes se les solicitó que identificaran el contexto externo e interno en que se mueve su economía, que se constituirían en elementos que facilitan o entorpecen la generación de un ambiente competitivo adecuado para el desarrollo de sus negocios. Los aspectos externos son los que se generan fuera del municipio y constituyen unas oportunidades que pueden aprovecharse, así como unas amenazas que deben afrontarse; a diferencia de los internos, que son las fortalezas que se necesitan potenciar o las debilidades que deben superarse.

Se hace una transcripción de las intervenciones obtenidas de los aportes de los participantes en el taller (tarjetas depuradas) insumos que han permitido la formulación de la siguiente matriz:

A continuación se presentan los resultados finales del análisis FODA



### V.3 Resultados del FODA

El FODA resumido de las 4 mesas puede presentarse de la siguiente manera:

**Tabla N° 49. FODA Resumen de Sectores**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Municipio esta ubicado a 30 kilómetros de San Salvador, permite llegar en menos tiempo</li> <li>2. Mano de Obra calificada para actividades agrícolas, servicio y comercio</li> <li>3. El municipio produce volúmenes mayores que en otros municipios de productos agroindustriales</li> <li>4. Conectividad en buenas condiciones para vehículos livianos</li> <li>5. Potencial de crecimiento poblacional</li> <li>6. Potencial en crecimiento industrial</li> <li>7. Accesibilidad de comercializar los productos con los municipios vecinos</li> <li>8. Potencial turístico del Municipio</li> <li>9. Cercanía con la industria, permite a los proveedores el abastecer producto a menor costo</li> <li>10. Disponibilidad de tierras para expansión de las industrias</li> <li>11. Tierras con vocación para cultivo de cítricos</li> <li>12. La producción abastece el 30% de la demanda de cítricos</li> <li>13. Valor de las tierras es baja en comparación con otros municipios</li> <li>14. Empresas establecidas en el municipio demandan mano de obra local</li> <li>15. En el municipio, hay zonas definidas (Industrial, agrícola)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hay parqueos disponibles para visitantes, turistas en la zona comercial de la ciudad</li> <li>2. Calles en mal estado</li> <li>3. Sistema de transporte al interior del municipios, ineficiente</li> <li>4. En las vías publicas, no hay acceso para minusválidos</li> <li>5. No existe ordenamiento urbano, transporte, negocios</li> <li>6. Contaminación del Rio Sucio</li> <li>7. No se tiene recurso humano formado para área profesionales en las empresas</li> <li>8. Mínima organización social en comunidades</li> <li>9. Mínimo acceso a tecnología de comunicación por los pobladores</li> <li>10. Baja disponibilidad de trabajo para personas no profesionales</li> <li>11. No se promocionan los</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento industrial demandante de territorios</li> <li>2. El movimiento de turistas a lugares cercanos.</li> <li>3. La apertura de centros de formación para la especialización de la mano de obra local</li> <li>4. Apoyo de organismo internacionales</li> <li>5. Incremento de la demanda de productos agrícolas producidos en el municipio</li> <li>6. Automatización de los procesos industriales en las empresas</li> <li>7. Mercados nacionales e internacionales de los productos del municipio</li> <li>8. Apertura de mercados internacionales para los productos elaborados en la industria local.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En las aduanas se detiene el producto de la materia prima</li> <li>2. Vía de acceso por los chorros es peligroso</li> <li>3. Crisis económica mundial</li> <li>4. La mayoría de la materia prima es importada</li> <li>5. Retrasos en la aprobación de permisos para las empresas por el Ministerio de Medio Ambiente</li> <li>6. La delincuencia de municipios vecinos emigran a San Juan Opico</li> </ol>



FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
16. Asistencia técnica en producción agrícola de instituciones 17. El municipio cuenta con lugares turísticos e históricos 18. Accesibilidad al agua, electricidad y telefonía 19. Jóvenes formados para acceder a los mercados laborales	sitios turísticos 12. Dificultad para acceder a créditos para productores por la tramitología 13. Inseguridad ciudadana 14. Las empresas establecidas en el municipio, no considera la mano de obra local no formada 15. Delincuencia 16. No se tiene información de mano de obra disponible en el municipio 17. Ausencia de iniciativas de desarrollo local en el municipio		

FUENTE: Elaboración propia basada en el Taller de Diagnóstico sostenido con sectores productivos del municipio

A continuación se detallan algunos elementos del FODA que los actores expresaron con mayor frecuencia.

## **FORTALEZAS**

### **Conectividad con la Capital**

El Municipio de San Juan Opico, por su localización está muy cerca a San Salvador, permitiendo se llegue en un lapso menor de una hora, por una vía en buenas condiciones

### **Mano de obra para diferentes áreas de trabajo**

El municipio cuenta con mano de obra calificada para el sector agrícola, pero necesita ser formada para acceder a ocupaciones de índole industrial.

### **Producción Agrícola**

El Municipio, abastece el 30% de la demanda de cítricos a nivel nacional, con la producción de limón pèrsico y naranja.

### **Disponibilidad de terrenos.**

El municipio cuenta con espacios físicos, para el crecimiento de las empresas. Por la cercanía a San Salvador y la disponibilidad de servicios básicos, ofrece condiciones de conectividad adecuadas.

## **DEBILIDADES**

### **Inseguridad ciudadana**

La falta de seguridad permanente en el municipio en cierta manera es producto del fenómeno de las maras, la municipalidad ha iniciado la atención a este fenómeno que afecta a nivel nacional. Son muchos los factores que afectan directamente al municipio generándose muchos delitos que quedan impunes y un clima de inseguridad que incide en el desarrollo de las inversiones y los pobladores de la localidad.

### **Ordenamiento del Municipio**

La construcción de instalaciones, que afectan el desarrollo agrícola, aumenta el desorden urbano en la ciudad, ya que limita la disponibilidad de parqueos para el público y limita la movilidad del peatón.

### **Recurso Humano.**

El crecimiento poblacional, permite un número disponible de personas para acceder a los puestos, pero en vista de sus niveles de formación no pueden optar a posiciones que les permitan obtener mayores ingresos.

### **Promoción del Municipio y sus productos**

El Municipio, no promociona los productos que acá son elaborados (productos agrícolas, textiles, servicios y otros) donde participa gran cantidad de mano de obra del municipio.

## **OPORTUNIDADES**

### **Crecimiento Industrial**

Muchas empresas en El Salvador, han identificado este municipio, como idóneo para instalar sus empresas, dada la cercanía con San Salvador y la conectividad hacia diferentes fronteras y puertos, así como por la disponibilidad de espacios físicos existentes.

**Recurso Humano**

Tomando en cuenta la demanda de recurso humano por parte de las empresas que funcionan en la zona y que están establecidas en el Municipio; esto permitiría se pudiesen establecer más y mejores centros de formación en el Municipio.

**Aumenta la demanda de productos.**

Las empresas/ negocios establecidos en el Municipio, están ofertando productos que tiene demanda en El Salvador y Centro América y esta se ha ido incrementando cada día, cuestión que ha provocado se aumenten los volúmenes de producción en las empresas a la fecha funcionando.

**AMENAZAS****Materia Prima**

En las aduanas, se detiene el producto por mas de cinco días, provocando atraso en la llegada de materia prima y en la elaboración de productos, además que ello aumenta los costos por el bodegaje y obliga se almacenen mayores volúmenes.

**Costos de Materias Primas**

La materia prima utilizada se importa y estas han aumentado de precio, lo que provoca una reducción del margen de ganancia o pérdida de mercados por incremento de los precios de los productos.

**Permisos Ambientales.**

El Ministerio de Medio Ambiente, esta retrasando el tiempo para autorizar el funcionamiento o establecimiento de nuevas empresas/industrias en el Municipio

**La Delincuencia**

Existe una alta injerencia de delincuentes provenientes de municipios vecinos como Lourdes, Ciudad Arce, Santa Tecla, que comenten delitos en el Municipio de San Juan Opico.

# CAPITULO VI

## PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL



## CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

### VI.1 Visión

Una vez terminado el diagnóstico y aprovechando la relación entre los integrantes de los distintos espacios de la planificación, se procedió a definir la visión de competitividad del municipio. Para esto, se desarrolló una dinámica de trabajo participativa donde los participantes trabajaron alrededor de sus aspiraciones sobre las características que debía dibujar el municipio de San Juan Opico, en un plazo de cinco años más tarde, respondiendo a la pregunta: ¿Cómo quieren ver a su municipio dentro de 5 años, en su relación de ambiente amigable con los negocios?.

Las respuestas obtenidas de cada uno de los participantes, fueron escritas en tarjetas por el equipo técnico a cargo del proceso quienes las clasificaron de acuerdo a ejes temáticos identificados. Sobre esa base, se realizó una redacción que fue devuelta para su discusión y aprobación.

#### VISIÓN

*A cinco años ser un municipio con plazas, para el comercio de sus productos, conectividad eficiente, donde sus habitantes tienen mejor calidad de vida, oportunidades laborales, sus empresas emplean procesos innovadores de producción y un gobierno local participativo e incluyente.*

La visión de la ciudad de San Juan Opico, surgida del Plan de Competitividad Municipal participativo, mezcla principios y objetivos que orientarán a partir del momento del arranque del MCP los principales esfuerzos de los actores privados y su gobierno durante los próximos 5 años; identificándose Objetivos y líneas estratégicas que constituyen la columna vertebral del plan.

### VI.2 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos del plan de Competitividad Municipal del Municipio de San Juan Opico son:

- i. O1: Transformar a San Juan Opico en una ciudad moderna, segura, ordenada, participativa, en la cual sea agradable vivir
- ii. O2: Consolidar una oferta de servicios de formación de mano de obra con calidad.
- iii. O3: Estimular la vinculación de asocio público – privado
- iv. O4. Modernizar la gestión de la municipalidad bajo criterios de calidad, eficiencia y transparencia, para la promoción del empleo local, el emprendedurismo y la atracción de nueva inversión o localización de actividades económicas

### VI.3 Líneas Estratégicas

Los objetivos y líneas identificadas se obtuvieron como resultado del análisis estratégico realizado con los actores privados representantes de los diferentes sectores y actividades económicas del municipio. A continuación se presenta una breve explicación de cada línea.

**Tabla N° 50. Líneas Estratégicas**

LE 1: Fomento de la Organización empresarial y de socios publico privados
LE 2: Fortalecimiento de la Actividad Turística del Municipio
LE 3: Desarrollo Productivo en el Municipio
LE 4. Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral.
LE 5: Seguridad y Ordenamiento de La Ciudad
LE 6: Fortalecimiento de Capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad del Territorio

#### **LE 1: Fomento de la Organización empresarial y de socios publico privados**

En el municipio, sé han establecidos empresas que por su tamaño, son de importancia estratégica, que contratan recurso humano y servicios del municipio, situación que podría ser aprovechable para el establecimiento de socios con el sector privado, acorde a estrategias de desarrollo local.

Para lograrlo, es importante el establecimiento de estructuras, que integre a ambos sectores, permitiendo la integración de esfuerzos y la planificación conjunta de acciones, que permita solventar problemáticas comunes y de beneficio para el municipio

#### **LE 2: Fortalecimiento de la Actividad Turística del Municipio**

San Juan Opico, posee atractivos turísticos de carácter histórico, como es la Joya de Cerén y San Andrés y la Iglesia Católica. Así como su zona productiva con atractivo para sistematizar la experiencia productiva en el área de cultivo de cítricos y bajo invernaderos.

#### **LE3: Desarrollo productivo en el Municipio.**

Para lograrlo, retomaremos lo mencionado por JOAN RAMON SANCHIS PALACIO en el documento LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL "Crear, dentro de una economía local o regional, la capacidad necesaria para hacer frente a los retos y oportunidades que puedan presentarse en una situación de rápido cambio económico, tecnológico y social. No se trata tan sólo de un simple incremento de la actividad y la productividad económicas, sino que viene acompañado de transformaciones estructurales; el proceso implica profundas modificaciones y sus estructuras evolucionan hacia formas superiores.

Aprovechando las oportunidades de su recurso humano, las condiciones ambientales y de conectividad, permitiría el desarrollo, al articularlas e integrarlas en la visión, iniciando con el fortalecimiento de la Oficina de Atención empresarial, la creación de la oficina del comercio justo y la creación de espacios en el municipio, que permita dinamizar a la economía local, al vender productos y servicios a las empresas y a los empleados de las empresas radicadas en el municipio.

**LE4: Formación del Recurso Humano e inserción Laboral.**

El crecimiento industrial, es un aspecto que está en ascenso, pero solamente un 10% de sus empleados son del municipio de San Juan Opico, producto del bajo nivel educativo de sus pobladores, y del bajo porcentaje de su fuerza laboral, posea estudios superiores y el conocimiento de un segundo idioma. Se vislumbra entonces la oportunidad de formar al recurso humano; de los puestos de las empresas, solo el 10% son ocupados por personal local.

Existen empresas que están desarrollando convenios de formación del recurso potencial, tal es el caso de Kimberly Clark, que esta seleccionando a los mejores estudiantes de colegios y bajo un convenio firmado con el Ministerio de Educación, están capacitando a los mejores estudiantes para que posteriormente estos pasen a formar parte de la empresa.

Se pretende focalizar la formación del recurso humano hacia la formación empresarial que demandan las empresas del municipio, por ello es importante articular los centros educativos a nivel universitario y técnico con las empresas, esto es un factor clave para la competitividad del municipio; y significa que hay que ir acercando y unificando visiones sobre el horizonte que la revolución laboral se abre a partir del apoyo a la educación.

**LE5: Seguridad y Ordenamiento de La Ciudad.**

El Municipio de San Juan Opico, presenta potencialidades diversas, lo que le ha permitido crecer en el establecimiento de empresas/ negocios. Este atractivo se extiende hacia los visitantes y los empleados que en su gran mayoría no son residentes del municipio, pero considerando que en este momento, es un municipio que genera trabajo, y empleo pero no para sus habitantes, tampoco genera negocios que le permitirían captar recursos de los trabajadores que obligadamente pernoctan en él.

El comercio en la ciudad, se ve afectado por el desorden que se evidencia; igual existe una mínima disponibilidad de parqueos; y el desorden que generan las ventas no permiten se promueva una mayor venta de productos, ni una mayor visita de compradores.

**LE6: Fortalecimiento de Capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad del Territorio**

La municipalidad de San Juan Opico 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 del municipio. La municipalidad juega un papel relevante al 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 y más empleos, para las y los ciudadanos del municipio, y así mismo, modernizar la gestión municipal.



## 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° 51. LE1: Fomento de La Organización Empresarial y de Asocios Públicos-Privados**

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Establecer e institucionalizar una mesa permanente de dialogo entre los sectores públicos y privados	Municipio, en desarrollo en alianza con el sector productivo: 3. Montaje de la mesa de diálogo entre el gobierno local y el sector privado e institucionalizarla 4. Fortalecer la articulación con instancias como MITUR, ISTU, CONCULTURA para el fomento de la cultura en el municipio	X		
	Municipio, con visión de sostenibilidad definida y trazada: 3. Crear alianzas estratégicas inter institucionales para impulsar la competitividad del municipio. 4. Estructuras de participación social, fortalecidas		X	
Redes de Tecnologías de Comunicación	Municipios con condiciones tecnológicas, que permitan el establecimiento de empresas de tecnologías: 3. Establecer internet de alta velocidad 4. Alcaldía cuenta con programas permanentes de evaluación de las tecnologías y su actualización..	X		

Tabla N° 52. LE2. : Fortalecimiento de la Actividad Turística del Municipio

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>20</sup>		
		CP	MP	LP
Impulso a la actividad turística del municipio	Posicionamiento de San Juan Opico, como destino turístico. 6. Promover la diversificación de atractivos turísticos 7. Definición y Promoción de la “Marca Ciudad” 8. Promover a los atractivos turísticos del Municipio 9. Diseño e identificación del tema o slogan del Desarrollo Turístico del Municipio 10. Establecimiento de un programa de actos culturales permanentes..	X		
	Naturaleza y Cultura Ancestral en San Juan Opico, La Libertad 4. Articular e integrar el sitio arqueológico Joya de Cerén, con el Desarrollo Turístico del Municipio 5. Promoción de la Ruta Maya 6. Definición de las rutas de lagunas (Chanmico, Caldera)		X	
	Desarrollo del Turismo científico, integrando a Joya de Cerén, con Tazumal, San Andrés y los asentamientos de indígenas en Nahuizalco, Izalco. 6. Alianza con CONCULTURA 7. Establecer alianzas con los municipios de Izalco, Nahuizalco 8. Identificar el potencial histórico 9. Alianza con el Ministerio de Educación 10. Establecer programas culturales en las escuelas		X	

<sup>20</sup>CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

Tabla N° 53. LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>21</sup>		
		CP	MP	LP
Atracción de la inversión privada en el municipio	Desarrollo del potencial productivo del Municipio: 4. Promoción del Municipio, para atracción de la inversión 5. Fomento de los espacios para la comercialización de productos artesanales 6. Creación del Clúster industria y agroindustria	X		
	Municipios con condiciones que promuevan el desarrollo productivo del Municipio: 4. Creación de una oficina que promueva la competitividad en el Municipio 5. Fomento de la producción de insumos básicos para los cultivos 6. Promover la construcción de infraestructura que agilice el flujo de vehículos livianos y pesados	X		
	Municipio con tecnificación de sus procesos productivos:\n4. Programas de tecnificación en el área de producción 5. Formación de Alianzas estratégicas para maximizar la producción y la minimización de costos 6. La tecnificación de los procesos productivos en las parcelas			X
Fortalecimiento de la MYPES	Establecimiento e institucionalización de la estrategia de promoción de la capacidad productiva del Municipio: 3. Elaboración de un catálogo de servicios y productos de las micro y pequeño empresas 4. Montajes de Ferias de exposición de productos elaborados por las empresas	X		
	El municipio de San Juan Opico, genera condiciones para el crecimiento productivo empresarial: 4. Creación del centro de capacitación empresarial municipal para que mejoren su oferta y desarrollen nuevos productos 5. Identificar necesidades de capacitación de las Pymes y desarrollar programas de capacitación que les permitan una mejor gestión 6. Vinculación con instancias de cooperación nacional e internacional especializadas en Pymes para asesoramiento, asistencia técnica y financiamiento		X	

<sup>21</sup>CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>21</sup>		
		CP	MP	LP
	Municipio, promueve el crecimiento de empresas para el crecimiento empresarial: 2. Establecimiento del programa de competencias por capital semilla (planes de negocio)			X
Mejorar la competitividad de las empresas del Municipio	Municipio promueve la competitividad entre sus habitantes y empresas radicadas: 5. Instauración del Premio empresarial por parte de la municipalidad 6. El desarrollo del programa de proveedores en la cadena de valor 7. Creación de red empresarial de productores y distribuidores de productos y servicios 8. Organización empresarial del Municipio que afilie a todos los sectores productivos.		X	

Tabla N° 54. LE4.Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Establecimiento de la relación Academia-Empresa, Academia-Alcaldía, para la formación de personal de acuerdo a las necesidades de las empresas.	En el municipio, se generan condiciones para la empleabilidad de sus habitantes: 4. Reestructurar la bolsa de empleo, como centro para el posicionamiento de personal del municipio en los puestos disponibles de las empresas. 5. Creación de un Centro de Desarrollo Empresarial Regional, por medio de una alianza estratégica entre Universidades/Tecnológicos- empresa privada- municipalidad 6. Formación del recurso humano acorde a las necesidades del empleador	X		
	El municipio, con estándares de calidad de sus habitantes para formar parte de la fuerza laboral: 3. Concertar convenios con universidades nacionales, para incentivar el desarrollo de proyectos de acuerdo a las necesidades del municipio 4. Universidades/Tecnológicos- empresa-sociedad-municipalidad, definición estratégica de las necesidades de profesionales a mediano y largo plazo	X		
Ampliando oportunidades laborales	Municipio, generando condiciones para la contratación de su recurso humano, acorde a la estrategia de crecimiento local 6. Alianzas con las universidades para incentivar las carreras Informáticas, industriales, agrícolas y turísticas. Para el desarrollo de proyectos acorde a las necesidades del municipio 7. Relacionar el trabajo de los centros de investigación universitarios con las necesidades de las empresas 8. Estudio sobre oferta y demanda laboral en el municipio 9. Promoción de ferias de emprendedores 10. Establecimiento de un programa permanente de capacitación en las TIC a empresarios, población. y empleados municipales		X	

Tabla N° 55. LE5: Seguridad y Ordenamiento de La Ciudad

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>22</sup>		
		CP	MP	LP
Seguridad con participación ciudadana	Programa de acercamiento de la Policía Nacional Civil, con los habitantes del Municipio. 4. Divulgación del Plan de seguridad con los habitantes 5. Creación del Número de emergencia del municipio. 6. Instauración de la denuncia ciudadana en el Municipio	X		
	Programas de apoyo a procesos sociales en las decisiones del Municipio: 3. Programa de participación juvenil en decisiones del gobierno local y ADESCOS 4. Programa de participación ciudadana para prevención de la violencia y el desarrollo económico	X		
	Programa de mejoras y ambientación de espacios públicos.		X	
Ordenamiento de la ciudad	Programa de establecimiento de terminales para autobuses, microbuses y pick ups			X
	Plan de desarrollo de espacios físicos para la movilidad en la ciudad 4. Ordenamiento de los mercados 5. Ordenamiento del Centro de la ciudad 6. Proyecto de señalización y nomenclatura de la ciudad		X	

<sup>22</sup>CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

**Tabla N° 56. LE6: Fortalecimiento de las Capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en Competitividad del Territorio**

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Alcaldía Municipal, implementa sistemas eficientes, eficaces y competitivos, en la administración del municipio	Alcaldía Municipal, con sistemas eficientes, eficaces y competitivos, 4. El montaje de un departamento de alto nivel para la planificación de acciones de competitividad de las empresas que se relacionan con el trabajo del Gobierno Local 5. Implementar sistemas eficientes en el control de recaudación, eficiencia y transparencia de impuestos 6. Establecer un programa de altos estándares para la contratación del recurso humano en la Alcaldía Municipal	X		
	Alcaldía Desarrolla e implementa un sistema de comunicación interna, que mejore y coordine las actividades de las diferentes áreas de la municipalidad, orientadas hacia un objetivo 3. Actualización de la pagina web 4. Establecimiento de red de comunicación		X	
	Establecer alianza con el sector privado para definir las grandes líneas estratégicas de Desarrollo y el compromiso de su implementación	X		
Municipio con mecanismo de transparencias establecidos	Establecimiento de mecanismos de rendición de cuentas e información de la acciones de la municipalidad (titulo IX código municipal)	X		
	Promoción de los procesos comunitarios de transparencia y participación local, Creación del CDL de San Juan Opico	X		
Fortalecimiento del recurso humano de La Alcaldía Municipal del municipio de San Juan Opico	Personal de la Alcaldía Municipal tiene la capacidad para el buen desarrollo de sus funciones: 4. Capacitación al personal, en el uso de los formatos y procedimientos de aplicación 5. Capacitación del recurso humano, en uso de software 6. Estandarización de los procesos y formatos a ser empleados			X



PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fortalecimiento institucional en el municipio de San Juan Opico	Alcaldía Municipal, fortalecida en condiciones para el prestamente de sus servicios: 3. Diseño y montaje de el sistema informático para el control de empresas del municipio 4. Actualizar Ley de impuestos municipales, utilizar el modelo concertado por COMURES y respaldarlo con un estudio socio económico (cuanto están cobrando y cuanto implica el incremento).		X	
	Apoyo para el establecimiento de alianzas con instituciones del estado que desarrollan actividades empresariales	X		
	Municipio, cuenta con las herramientas para la obtención de fondos: 4. Apoyo para el establecimiento de la Política Municipal de Responsabilidad Social Empresarial Solidaria 5. Institucionalización de los servicios municipales a empresas para la disposición de formularios y procedimientos en la pagina web del municipio 6. Estudio de los impuestos municipales, para evaluar sostenibilidad y medidas correctivas		X	
Fortalecimiento de la bolsa de empleo del Municipio, en alianza publico-publico-privado	Municipio establece e implementa herramientas de comunicación local: 4. Definir mecanismo de comunicación entre la empresa que demanda recurso humano, el solicitante o futuro empleado y la Universidad/ tecnológico en la formación del Recurso Humano 5. integración de los tres actores en el Municipio (MINTRAB-Alcaldía-empresa) en la operatividad de la Bolsa de empleo 6. Definir mecanismo de levantamiento de información sobre las necesidades de formación profesional de las empresas que demandan el recurso humano		X	

# CAPÍTULO VII

## ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO



## CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO

### VII.1 Comité de Competitividad Municipal

La organización institucional para la implementación y desarrollo del Plan de Competitividad del Municipio de San Juan Opico, se estructurará en el marco del *Comité de Competitividad Municipal-CCM-*, conformado por diferentes entidades y actores privados y públicos, con una dinámica que mueve al trabajo y ha asumido un compromiso para el éxito del mismo; partiendo a la vez del compromiso de fortalecer la vinculación de otros actores e instituciones importantes.

El *Comité de Competitividad Municipal-CCM-* está compuesto por autoridades municipales o sus delegados, representantes de las organizaciones privadas y empresariales, 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. **Vice coordinador**. Responsable de darle seguimiento a los programas y proyectos e implementación de acciones planteadas en el PCM y el Articular acciones con otros actores vinculados a la competitividad del municipio.
- iii. **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; responsables de evaluar el cumplimiento de los objetivos propuestos y proporcionar información suficiente, pertinente y oportuna para la toma de decisiones.
- iv. **Secretaría de correspondencia**. Responsable de documentar los acuerdos de cada sesión y el control del libro de actas, así como el de convocatorias

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 Municipal;
- 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 Municipal;
- 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 ejecución del Plan.
- v. Mantener el carácter deliberante de los miembros del Comité de Competitividad Municipal
- vi. Garantizar la participación de los sectores productivos y Gobierno Local, a través de su representación en la Líneas estratégicas

A continuación se detallan como quedo conformado el comité de Competitividad Municipal

**Tabla N° 57 Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de San Juan Opico**

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>SECTOR</b>
Jorge Eduardo Vega	Coordinador	Sector Privado
Israel Hidalgo	Vice Coordinador	Sector Privado
Jessica de Hernández	Secretario de Actas	Sector Privado.
José Antonio Franco	LE1. Fomento de la Organización empresarial y de socios publico privados	Gobierno Local
Rosa Elvira Colocho	LE 2: Fortalecimiento de la Actividad Turística del Municipio	Sector Privado
Nelson Alfaro	LE 3: Desarrollo Productivo en el Municipio	Sector Privado
Jorge Iraheta		Sector Privado
Carlos Alfredo Martínez	LE 4. Formación del Recurso Humano e Inserción Laboral	Gobierno Local
Víctor Manuel Hernández		Sector Privado
José Ofreciano Rivas	LE 5: Seguridad y Ordenamiento de La Ciudad	Sector Público
Mario Flores	LE 6: Fortalecimiento de Capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad del Territorio	Gobierno Local

## VII.2 Propuesta de calificación del ICM

El municipio de San Juan Opico, ocupa la posición No. 38 en las mediciones del Índice de Competitividad Municipal efectuada en el 2011.

De acuerdo al análisis efectuado en el capítulo III, y considerando que el gobierno local ha puesto énfasis para que se desarrollen mejores condiciones económicas, mediante la generación de nuevas empresas/servicios a partir de apoyar se fomenta una inversión en el municipio, ya sea a partir de inversionistas locales o extranjeros; por ello la municipalidad ha puesto el énfasis en la superación de los siguientes subíndices:

- i. **Pro actividad**, mide el nivel de dinamismo del gobierno municipal en desarrollar y promover iniciativas que atraigan inversión y mejoren el ambiente local para hacer negocios. En este aspecto el municipio de San Juan Opico, tiene una puntuación de 4.82, mejorada con respecto a la primera medición, donde la calificación obtenida fue de 4.52.
- ii. **Pagos Informales**, se midió la magnitud, incidencia y costos de los pagos informales requeridos para iniciar y operar un negocio. La calificación obtenida por el municipio en la evaluación del año 2011, fue de 9.16 puntos, nota inferior a la puntuación obtenida en la primera medición (9.30).
- iii. **Tiempo para cumplir con Regulaciones**, se mide la frecuencia de las inspecciones en cada municipalidad y el grado en que estas se llevan a cabo de la

manera apropiada, obteniendo una calificación de 6.04, inferior a la anterior calificación que era de 6.08.

A partir de esto, se considera que se deben modificar los procesos establecidos para el establecimiento de una empresa; se deben acortar los tiempo y eficiencia en las visitas de campo cuando se realizan las inspecciones. La meta es mejorar la calificación y continuar mejorando sus procedimientos volviéndolos más eficientes y medibles desde el punto de vista del usuario.

### **VII.3 Actividades de apoyo a las empresas**

#### **Competitividad.**

La implementación de acciones conjuntas (Gobierno local y Empresa privada) deberá permitir a los negocios/empresas del municipio, ser competitivos frente a las empresas y productos, permitiéndoles mejorar en todas las áreas de la empresa.

#### **Comunicación.**

El asocio público-privado deberá permitir al sector privado, ser participe de las planificaciones y organizaciones que realice el Gobierno Local, para lograr el desarrollo Económico del Municipio.

#### **La Promoción e impulso del empresarialismo.**

El gobierno local, junto con los actores privados, academia, organizaciones locales, deberán incentivar y fomentar el crecimiento empresarial en todos los niveles en el municipio, permitiendo la innovación, el crecimiento y el surgimiento de nuevas empresas, promoviendo la incubación empresarial entre la población del municipio.

#### **Asistencia Técnica**

##### **a. Actualización de la tecnología**

Apoyo al sector empresarial, para la actualización de su tecnología de producción e industrialización.

##### **b. Actualización de procesos administrativos y operativos**

Las empresas/negocios, deberán actualizar o cambiar sus procesos, con el fin de competir, innovar y desarrollar nuevos productos o servicios, que les permitan el desarrollo de nuevas actividades o el crecimiento de sus empresas y/o negocios.

### **VII.4 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° 58. 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	6	12	12	12	12
Número de Diálogos público- privado que al menos han sido desarrollados con apoyo del CCM	2	2	2	2	2
Cantidad de iniciativa, actividades y/o proyectos desarrollados en apoyo a la atracción de inversiones y al mejoramiento del ambiente local para hacer negocios: 1. Sondeo de potencialidades de los diferentes recursos turísticos del municipio, 2. Identificación organización, desarrollo e impulso de eventos con sectores económicos: Ferias artesanales, gastronómicas, del mueble, etc., 3. Construcción y/o mejoramiento de plazas e instalaciones para el desarrollo de la comercialización de productos, 4. Construcción y creación de una imagen del territorio y una marca de municipio, 5. Identificación organización, desarrollo e impulso de cadenas de actividades productivas de mayor potencial, 6. Señalización vial y de servicios turísticos, 7. Desarrollo de proyectos productivos, etc.	4	5	5	3	3
Número de capacitaciones desarrolladas en apoyo al fortalecimiento de capacidades de emprendedores	3	4	4	4	4
Mecanismos de transparencia y participación que al menos se han implementado: 1. Rendición de cuentas, 2. Instalación de buzón de quejas y sugerencias, 3. Sesiones públicas de Concejo Municipal, 4. Creación y mantenimiento de página web, etc.	2	2	4	4	4

## VII.5 Conclusiones

- i. El crecimiento económico del Municipio de San Juan Opico, presenta tres aristas, y para cada una de ellas, deberá tenerse una atención específica. El Sector Industrial radicado en el municipio, dadas las condiciones geográficas de conectividad y acceso permiten sea factible se desarrolle un crecimiento a mayor escala. El sector agrícola, con un capital histórico, que no se ha desarrollado por la dificultad de acceso a la tecnología productiva y a la limitante del asocio para la comercialización de su producto; y el sector laboral que se vincula con las fuentes de trabajo dentro del municipio, pero que no aprovecha las oportunidades por el desconocimiento de la demanda laboral y los bajos niveles de formación del capital humano existente.

- ii. La Alcaldía Municipal, debe ser fortalecida, para el desarrollo de sus potencialidad, en la reducción de tramites para el establecimiento de las empresas en el municipio, la visión estratégica y la determinación de las necesidades del sector privado y del publico.
- iii. Es importante se fomente una mayor participación de la sociedad, para resolver los problemas de inseguridad, la impunidad y la corrupción en el Municipio, mediante un acercamiento a las estructuras de decisión.
- iv. Deberá darse un mayor involucramiento del Gobierno Local, en las decisiones de conectividad en el municipio, que le permita al municipio, optimizar las condiciones y rutas de acceso para la industria y el comercio.
- v. Es importante se apoye la integración de los habitantes en los espacios físicos municipales, que permita dinamizar a la económica local y les permita alcanzar mejores resultados en los festivales que se realizan.
- vi. El Municipio de San Juan Opico, tiene una gran oportunidad, el contar con un centro arqueológico, Joya de Cerén, que podría potenciarse con un mayor desarrollo turístico.
- vii. La emisión de permisos constructivos de manera asociativa, les permite poder integrar en el territorio una visión de desarrollo regional y autorizar o denegar los permisos de construcción sin que puedan afectarse las condiciones del territorio.

## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Análisis FODA para las micro y pequeñas empresas del Sector Agrícola d cara al DR-CAFTA, caso específico cítricos. UCA, 27 de Julio de 2006.
- ✓ Cítricos de Opico, abastecen mercado en 30 por ciento. Diario Colatino, 17 de Noviembre de 2004.
- ✓ Manual de Procedimientos, Alcaldía Municipal de San Juan Opico.
- ✓ Ley de Impuestos Municipales, Diario Oficial, Numero 579, Tomo 330m del 13 de Febrero de 1996.
- ✓ Ordenanza Reguladora de las tasas por servicios municipales de naturaleza administrativa o jurídica prestada por la municipalidad, Diario Oficial, Numero 157, Tomo 388, del 25 de Agosto de 2010
- ✓ Ordenanza transitoria de estímulos para el pago de las tasas e impuestos municipales, con dispensa de las multas e intereses moratorios del Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad, Diario Oficial, numero 393, tomo 223, del 29 de Noviembre de 2011.
- ✓ Reforma a Ordenanza Reguladora de Tasas por Servicios Municipales, Diario Oficial Numero 2, Tomo 360, del 2 de Julio de 2003.



- ✓ Reforma a Ordenanza Reguladora de Tasas por Servicios Municipales de La Ciudad de San Juan Opico, Departamento de La Libertad, Diario Oficial Numero 14, tomo 390, del 20 de Enero de 2011.
- ✓ Plan de Manejo de Joya de Cerén, El Salvador. Concultura-Getty Conservation Institute.
- ✓ Revegetación de 30 Manzanas de terreno en la cuenca del rio sucio- área natural Protegida Complejo El Playón. Alas Doradas S.A de C.V- ASISTEDCOS, julio de 2008.
- ✓ Aspectos Generales sobre la Industria Textil. Boletín Informativo CONAMYPE 2003
- ✓ Boletín Digital de ISD. ISD, Numero 19 del 15 de Septiembre de 2011.
- ✓ Encadenamiento Productivos Citrícola, FAO,IIE, SAGDyA, año 2004
- ✓ Descripción de Lagunas de El Salvador, MARN, año 2000.
- ✓ Estrategias para El Desarrollo de Las Cadenas de Valor desde la Agricultura Familiar. MAG año 2004.
- ✓ Monografía de San Juan Opico. Centro Nacional de Registros de El Salvador
- ✓ Sistema Interactivo de Apoyo a Riesgo, Guías y Manuales de Terreno, SIAR, Chile, 2002
- ✓ **La Agroindustria rural (AIR) en El Salvador Recopilación de Información Institucional** Febrero, 2009, IICA
- ✓ Ordenamiento y Desarrollo Territorial, Plan Nacional de Ordenamiento Territorial, El Salvador
- ✓ Geografía de pobreza en EL Salvador, Mapa de La Pobreza, Tomo II, FLACSO 2005
- ✓ Manual de Organización y Funciones y Descriptor de Puestos de la Unidad de Administración Tributaria Municipal, Junio de 2006
- ✓ La Planificación Estratégica de mi territorio, Cosas y Experiencias, Del Net, Noviembre de 2000
- ✓ Plan de Desarrollo Local y de Inversiones Municipales con los Actores Locales, Alcaldía Municipal de San Juan Opico, 2007
- ✓ V Censo de Población y IV de Vivienda, El Salvador, 1992
- ✓ Encuesta de Hogares, El Salvador, 2007



- ✓ Almanaque 262, Estado del Desarrollo Humano en Los Municipios de El Salvador, 2009
- ✓ Compendio de Perfiles Educativos por Departamento, MINED, 2009
- ✓ Mapas Sociales, Métodos y Ejemplos prácticos, Martín Gutiérrez, Pedro.
- ✓ Mapeo de Actores, Documento de Trabajo, Brucheli, Brenda.
- ✓ Tipos de Organigramas, Iván Thompson.
- ✓ Cursos de Desarrollo Económico Local, Francisco, Albuquerque, 2009
- ✓ Índice de Competitividad Municipal, Preparado para USAID, 2009
- ✓ Constitución de La República de El Salvador, Art. 202,203 y 204, Año 2004
- ✓ Ordenanza reguladora de Tasas por Servicios municipales, Municipio de San Juan Opico,
- ✓ IV Censo Agropecuario, El Salvador, 2007-2008
- ✓ Boletín estadístico de la caficultura salvadoreña, año 2010. PROCAFE