



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE SONSONATE – SONSONATE

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 SONSONATE – SONSONATE

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 DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
PRESENTACION	18
INTRODUCCIÓN.....	19
CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA.....	21
I.1 CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	21
I.2 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	22
CAPÍTULO II. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO	28
II.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO.....	28
II.2 RECURSOS NATURALES	30
II.3 POBLACIÓN	32
II.4 MIGRACIÓN.....	33
II.5 EDUCACIÓN	34
II.6 CALIDAD DE VIDA E IDH.....	35
II.7 CONECTIVIDAD	37
II.8 MAPA DE ACTORES	43
II.9 ASOCIATIVIDAD	48
II.10 CONCLUSIONES	49
CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL	52
III.1 GESTIÓN MUNICIPAL.....	52
III.2 ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE SONSONATE.....	66
III.3 TRANSPARENCIA.....	70
III.4 COBERTURA Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES:	71
III.5 PROACTIVIDAD.....	71
III.6 SEGURIDAD	72
III.7 NORMATIVA MUNICIPAL: ORDENANZAS DE TASAS, REGLAMENTOS, REGULACIONES A EMPRESAS ...	73
III.8 NÚMERO DE NEGOCIOS REGISTRADOS EN EL CATASTRO EMPRESARIAL	75
III.9 CONCLUSIONES	75
CAPITULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL.....	77
IV.1 TEJIDO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO	77
IV.2 TEJIDO EMPRESARIAL	86
IV.3. IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES.	88
IV.4 SERVICIOS DE APOYO A EMPRESAS.....	88
IV.5 CONCLUSIONES.....	89
CAPITULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	92
V.1 METODOLOGÍA UTILIZADA.....	92
V.2 PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DEL SECTOR PRIVADO.....	92
V.3 FODA POR SECTORES	93
CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	105
VI.1 VISIÓN	105
VI.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	106
VI.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS	107
VI.4 PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD MUNICIPAL Y MEJORAR LA CALIFICACIÓN DEL ICM.....	110

CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO.....	121
VII.1 PROPUESTA DE CALIFICACIÓN DEL ICM	122
VII.2 ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS.....	127
BIBLIOGRAFÍA.....	128
GLOSARIO	129

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. División Administrativa del Municipio de Sonsonate.....	29
Tabla N° 2. Población por Sexo y Área Geográfica Sonsonate.....	32
Tabla N° 3. Población de Sonsonate por rangos de Edad, año 2007.....	33
Tabla N° 4. Nivel más alto de Educación Formal aprobado en Sonsonate.....	34
Tabla N° 5. Alfabetismo Adulto (mayores de 15 años) en Sonsonate	35
Tabla N° 6. Centros y Secciones Escolares en el Municipio de Sonsonate,.....	35
Tabla N° 7. IDH municipio de Sonsonate.....	36
Tabla N° 8. Indicadores Socio-económicos del Municipio de Sonsonate	36
Tabla N° 9. Número de Hogares según sexo del jefe del hogar.....	37
Tabla N° 10. Infraestructura de telecomunicaciones en el municipio de Sonsonate.....	40
Tabla N° 11. Hogares con servicio de energía eléctrica.....	40
Tabla N° 12. Fuente Principal y Características Básicas del.....	41
Tabla N° 13. Cobertura y acceso a servicios	42
Tabla N° 14. Mapa de entidades presentes en el municipio de Sonsonate.....	43
Tabla N° 15. Mapeo de Actores Privados: Empresas, Negocios, Emprendedores/as seleccionados por Sector de Actividad Económica.....	45
Tabla N° 16. Mapeo de Actores Privados: Organizaciones Comunes, Cooperativas, Asociaciones potenciales para participar en el Proyecto.....	47
Tabla N° 17. Desarrollo Organizacional	53
Tabla N° 18. Composición del Concejo Municipal de Sonsonate.....	57
Tabla N° 19. Ingresos Municipales Municipio de Sonsonate, Año 2011.....	59
Tabla N° 20. Egresos Municipales devengados año 2011	60
Tabla N° 21. Servicios y Proyectos.....	64
Tabla N° 22. Gobernabilidad Democrática.....	65
Tabla N° 23. Comparación del ICM Sonsonate (2009 y 2011).....	67
Tabla N° 24. Servicios que brinda la municipalidad	71
Tabla N° 25. Normativa Tributaria del Municipio de Sonsonate	74
Tabla N° 26. Clasificación de la producción agropecuaria y viviendas con producción solo de patio, según área de residencia	78
Tabla N° 27. Cooperativas y Asociaciones Empresariales de Sonsonate	85
Tabla N° 28. Condición de la PET del municipio de Sonsonate	86
Tabla N° 29. Número de Establecimientos y.....	87
Tabla N° 30. Establecimientos/Negocios según Sexo de Propietario/a.....	87
Tabla N° 31. Resumen del Taller de Diagnóstico con Sector Privado.....	94

Tabla N° 32. Taller de Diagnóstico Institucional Sonsonate	101
Tabla N° 33. Objetivos y Líneas Estratégicas	106
Tabla N° 34. LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de socios público-privado.	111
Tabla N° 35. LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio.....	112
Tabla N° 36. LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio	113
Tabla N° 37. LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral	115
Tabla N° 38. LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad.....	117
Tabla N° 39. LE6: Fortalecimiento de capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad.....	119
Tabla N° 40. Comité de Competitividad de Sonsonate.....	122
Tabla N° 41. Propuesta para elevar Calificación de ICM Sonsonate para el año 2013 ..	124

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa N° 1. Ubicación Geográfica del Municipio de Sonsonate,.....	28
Mapa N° 2. Ubicación Geográfica de los Cantones del Municipio de Sonsonate, Departamento de Sonsonate, El Salvador	30
Mapa N° 3. Conectividad vial interna del municipio de Sonsonate	38
Mapa N° 4. Conectividad vial interna del municipio de Sonsonate	40

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Recurso Humano Municipalidad de Sonsonate	58
Gráfico N° 2. Egresos Municipales Municipio de Sonsonate, Año 2011	60
Gráfico N° 3. Índice de Autonomía Financiera municipalidad de Sonsonate	62
Gráfico N° 4. Índice de Autonomía Operativa municipalidad de Sonsonate	63
Gráfico N° 5. Comparación de valores para.....	68
Gráfico N° 6. ICM 2009 y 2011 por subíndices respecto al resto de las municipalidades medidas, Sonsonate	69

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama N° 1. Concepto de Competitividad.....	21
Diagrama N° 2. Proceso de Formulación de Plan.....	23
Diagrama N° 3. Dimensiones del Desarrollo Local.....	52
Diagrama N° 4. Organigrama Alcaldía Municipal de Sonsonate	56

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADESCO:	Asociación de Desarrollo Comunal
ANDA:	Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados
BMI:	Banco Multisectorial de Inversiones
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:	Secretaría de Cultura de la Presidencia
DIGESTYC:	Dirección General de Estadística y Censos
DM-6	Destacamento Militar 6
EHPM:	Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples
ESEN:	Escuela Superior de Economía y Negocios
FAO:	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FISDL:	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
FODA:	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FUNDE:	Fundación Nacional para el Desarrollo
FUNDES:	Fundación para el Desarrollo Sostenible, El Salvador
FUSADES:	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social
FUSAL:	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Humano

GIZ:	Deutsche Gesellschaft Für Internationale, por sus siglas en alemán
GIS:	Geographic Informatic System, por sus siglas en inglés
ICM:	Índice de Competitividad Municipal
IDH:	Índice de Desarrollo Humano
IILA:	Instituto Ítalo Latinoamericano
INSAFORP:	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
ISDEM:	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal
ISDEMU:	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer
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
MINSAL:	Ministerio de Salud
MTPS:	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
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
PPA:	Paridad del Poder Adquisitivo
REF:	Registro de Estado Familiar
RTI:	ResearchTriangle Institute
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
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 (por sus siglas en inglés)
USO:	Universidad de Sonsonate
VMVDU:	Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano

RESUMEN EJECUTIVO

1. 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 Sonsonate, 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 Sonsonate, 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

2. EL PLAN

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

Plan de competitividad municipal significa la prestación de forma eficiente, transparente y sostenible de los servicios deseados y requeridos por el sector privado empresarial y la comunidad a fin de generar condiciones para atraer inversiones y oportunidades de empleos a nivel local. En este sentido, un plan de competitividad municipal es un

documento de consenso y compromiso en el desarrollo de las acciones que le corresponde atender a cada una de las instituciones y sectores participantes en el proceso.

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

3. CARACTERIZACIÓN DEL MUNICIPIO

Sonsonate es uno de los 16 municipios que pertenece al Departamento de Sonsonate. Está localizado a 64 kilómetros de la ciudad capital de San Salvador. Su extensión territorial es de 232.53 Km², con un área urbana de 2.90 Kms² y un área rural de 229.63Kms².

Para el 2007, el municipio registró un total de 71,541 habitantes, el 68.7% de ellos/as se encontraban residiendo en el área urbana y 31.3% en el área rural. Por otra parte, al desagregar la población por sexo, 47.69% pertenecen al sexo masculino y 52.31% al sexo femenino.

El Índice de Desarrollo Humano de Sonsonate en el año 2009 fue de 0.706, resultado que le situó en la posición número 79 a nivel nacional (IDH 0.735)¹. Al desagregar los indicadores que le componen, se tiene que: la esperanza de vida en el municipio se calcula en 71.4 años, la tasa de alfabetismo adulto en 84.1% y un PIB per cápita de US \$3,114.70.

De acuerdo al Censo Económico 2005, en Sonsonate se registraron 3,859 establecimientos que brindan empleo a 11,060 personas. Se reportó un total de 2,121 establecimientos del sector Comercio que generan 5,761 empleos equivalentes al 52.1% de la ocupación que se registra a nivel local. Por otra parte, el sector Servicios (incluye transporte y construcción) registra un total de 811 establecimientos que generan 4,119 empleos equivalentes al 37.2% del total de empleos, mientras que 354 establecimientos del sector Industria (incluye electricidad) genera 1,180 empleos que representan el 10.7%. A la información anterior debe integrarse la producción agropecuaria desarrollada en el territorio, la cual asciende a un total de 3,379 productores/as y 6,267 viviendas o áreas con producción sólo de patio.

Las actividades económicas predominantes son:

- Actividades agrícolas, entre las que destacan el cultivo de granos básicos, caña de azúcar, frutales, hortalizas y pastos. Así también, existe crianza de ganado vacuno y aves de corral. Otra actividad económica que se realiza en el municipio aprovechando la costa y los ríos es la pesca artesanal.
- Dentro del sector agroindustrial se encuentra la elaboración artesanal o industrial de productos lácteos y también se realizan actividades industriales tales como la elaboración de tejidos, productos de cuero, tubos, blocks, ladrillos y tejas de cemento.

¹ PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 61

- Sonsonate se caracteriza por ser uno de los municipios más pujantes en el ámbito comercial de la zona occidental de El Salvador. Existen en el territorio comercios formales, el comercio concentrado en los mercados y el comercio informal que invade los alrededores de los parques y calles del centro del municipio
- Destacan también las actividades de servicios, principalmente, las referidas al tema de transporte y servicios financieros.

4. PERFIL EDUCATIVO DE SONSONATE²

El promedio de escolaridad en el municipio de Sonsonate para el 2007 fue de 5.8 años. En el área urbana, se registró 6.9 años y en el área rural 3.5 años de escuela cursados. La población masculina del municipio ha cursado en promedio 6 años, mientras que la población femenina 5.7 años.³

La tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años) en el municipio de Sonsonate en el año 2007 fue de 84.1%, lo que significa que el 15.9% de la población adulta no sabía leer o escribir. En el área urbana se tenía una tasa de alfabetismo adulto de 89.7%, mientras que en la rural 69.7%. Al desagregar el alfabetismo adulto por sexo, los hombres reportan una tasa de 87.4% y las mujeres 81.2% (cerca de la quinta parte de la población femenina es analfabeta).⁴

5. ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL⁵

En la primera medición (2009), Sonsonate se situó en la posición 77 con un ICM de 5.36, mientras que en la medición del 2011 subió tres peldaños a la posición 74, mejorando el resultado del ICM en 0.38 puntos para llegar a 5.74. La calificación obtenida por la gestión municipal la sitúa en el grupo de municipalidades con *desempeño intermedio*.

Los tres subíndices con calificación más baja para el 2009 fueron los relacionados a Servicios Municipales (2.33), Tasas e Impuestos (2.78) y Tiempo para Cumplir con regulaciones (4.26). En el 2011, dos de los subíndices anteriores reportan mejora: Servicios Municipales pasa a 3.21, representando una mejora de 0.88 puntos y Tasas e Impuestos pasa a 4.0, mejorando 1.22 puntos. El subíndice Tiempo para cumplir con regulaciones no presenta ninguna modificación. A nivel general, existen 2 subíndices en la medición del 2011 que reportan deterioro: Proactividad y Pagos Informales.

6. DIAGNÓSTICO SECTORIAL⁶

FODA Resumido Multi Sectorial para Sonsonate

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Suelos que posibilitan cultivos y crianza de ganado • Desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo que brindan ONGs y OGs en diversas temáticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Encadenamientos Productivos débiles • El sector comercial (sobre todo MIPYMES) no está preparado para 	<ul style="list-style-type: none"> • Migración de mano de obra calificada hacia otros municipios

² UNICEF (2010) Compendio de perfiles educativos por departamento

³Ibídem

⁴Ibídem

⁵ USAID (2009) Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador

⁶ Resumen obtenido de los resultados del trabajo de actores privados y municipales, reunidos en taller de trabajo el de 2011.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>actividades económicas diversas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Producción de cultivos: caña, café, bálsamo, granos básicos, hortalizas, frutas ✓ Desarrollo de actividad ganadera ✓ El municipio cuenta con una extensa área comercial tanto formal como informal ✓ Se desarrollan actividades de Agroindustria: Producción de azúcar, lácteos <ul style="list-style-type: none"> • El municipio de Sonsonate es un lugar de abastecimiento para pobladores/as y empresas de municipios aledaños • Tenemos costas que facilitan el desarrollo del sector turismo y pesca • Desarrollo de actividades religiosas (semana santa) y culturales • Existen iglesias coloniales muy bellas • Sonsonate cuenta con una buena red de comunicaciones y está conectada por carreteras y puertos que 	<ul style="list-style-type: none"> • Turistas que transitan hacia la Ruta de Las Flores • Interés de visitantes y/o turistas en actividades que se desarrollan en el municipio (Semana Santa, celebraciones religiosas, fiestas patronales) • Conectividad vial externa • Cercanía con otros municipios colindantes se convierte en oportunidad para hacer negocios • El Puerto de Acajutla (ubicado en el municipio del mismo nombre) posibilita el desarrollo de actividades comerciales y de servicios • Desarrollo de nuevos proyectos en la zona (Fomilenio II) • Las actividades que se desarrollan en el municipio (agrícola y agroindustrial) puede vincularse con los servicios 	<p>competir con grandes empresas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de interés de algunos/as empresarios/as para organizarse y enfrentar las problemáticas de la rama/sector al que pertenecen • Poco consumo local de productos y servicios que ofrecen empresas del territorio • Falta de publicidad para promocionar las diversas actividades que se desarrollan en el municipio • Ausencia de ferias empresariales y tecnológicas • Falta de interés laboral (sobre todo de jóvenes) en las actividades agropecuarias • La formación que ofrecen las universidades e institutos técnicos no responde a las necesidades empresariales y potencialidades del territorio • Falta de capacitación en áreas especializadas • Falta de empleo para jóvenes sin experiencia • Aumento del desempleo • Difícil acceso a recursos financieros para quienes inician empresas • Requisitos elevados e inaccesibles para acceder a financiamiento • Calles internas en mal estado • Desorden vehicular en 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de las remesas familiares y uso no productivo de las mismas • Susceptibilidad ante fenómenos naturales • Grandes empresas que se ubican en el territorio inciden en la desaparición de pequeños negocios • La cercanía del municipio a San Salvador fomenta el consumo externo • Inseguridad (extorsiones, delincuencia)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>facilitan actividades comerciales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe Recurso Humano que posee experiencia y formación (formal o no formal) para desarrollar actividades económicas (por ejemplo, ganaderos, profesionales y técnicos) • En el municipio hay algunas gremiales empresariales • La Cámara de Comercio brinda apoyo a empresas del sector comercio, servicios (transporte, hoteles, restaurantes, etc) e industria en formación de empleados/as y propietarios/as en diversas áreas (atención a cliente, trabajo en equipo, mercadeo) • Existen centros de estudios superiores (diferentes universidades) y centros de formación técnicos en el territorio • Hay Bancos que dan créditos (ofrecen servicios) • Las remesas familiares dan 	<p>que ofrecen otras empresas locales o externas (transporte, comercialización)</p>	<p>principales calles por comercio ambulante e informal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agravada delincuencia y violencia • Actividades empresariales en peligro por la inseguridad (extorsiones, robos) • La ganadería esta propensa al cuatreroismo • Cierre de empresas por la inseguridad • Desconfianza en la PNC por la corrupción • Conformismo de pobladores • Carencia de visión de actores locales sobre el desarrollo del municipio • Temor de pobladores hacia proyectos que se desarrollan por falta de información 	

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>poder adquisitivo a las familias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las empresas que existen en el municipio son fuentes generadoras de empleo • Algunos/as propietarios/as de empresas del municipios dan oportunidad a sus empleados/as para superarse y mejorar • Apertura de algunos/as empresarios/as para dinamizar las actividades económicas en el municipio • Desarrollo de Proyectos de ordenamiento territorial (Mega Plaza) 			

6. VISIÓN

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

Visión

- Sonsonate en el 2016 es reconocido a nivel nacional y regional por ser un municipio atractivo para turistas por su cultura, tradiciones e historia, además, por ser un Centro de Abastecimiento y de Negocios, atractivo para Inversionistas -locales y extranjeros-, capaz de generar empleo local.
- Un municipio competitivo que impulsa el Desarrollo Económico a través del fomento e innovación de la producción local, acceso a mercados, la organización empresarial, seguridad, ordenamiento vial y limpieza, donde además se enfatiza la formación y tecnificación de mano de obra local considerando la oferta laboral de la zona y las potencialidades de recursos que ofrece el municipio.

7. OBJETIVOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS

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

Objetivos y Líneas Estratégicas

OBJETIVOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS
O1: Estimular alianzas entre el Gobierno Local y el Sector Privado (empresarios/as), generando espacios de diálogo y concertación para fomentar la Organización Empresarial en el municipio, crear oportunidades de negocios y empleos, establecer registros sobre las actividades económicas y el montaje de la infraestructura de apoyo empresarial necesaria para el desarrollo del sector.	LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de socios público-privado.
O2: Posicionar competitivamente al municipio de Sonsonate en el mercado regional (zona occidental) y nacional en el rubro turístico (por sus tradiciones, cultura e historia) y como un Centro de Abastecimiento y de Negocios.	LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio.
O3: Impulsar el Desarrollo Económico Local a través del incentivo e innovación de la producción local, acceso a mercados, la organización empresarial	LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio
O4: Fomentar la formación/tecnificación de mano de obra en función de la oferta laboral local y las potencialidades de recursos; así como fomentar los socios público-privados.	LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral
O5: Ser una ciudad moderna, segura, limpia, ordenada, participativa, amigable con los negocios.	LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad.
O6: Fortalecer las capacidades de los funcionarios de la Municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad para la atención de los/as empresarios/as del municipio; así como del resto de contribuyentes	LE6: Fortalecimiento de capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad

8. PROGRAMAS Y PROYECTOS

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

LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de socios público-privado.

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD ⁷		
		CP	MP	LP
Promoción y Fortalecimiento de la Organización Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> Promocionar la Asociatividad y cooperación entre diferentes sectores económicos del territorio a través de acciones tales como: Gestionar con instituciones presentes en el territorio el Fortalecimiento de organizaciones Empresariales conformadas y la promoción de asocio entre actores del territorio aún desintegrados desarrollando acciones tales como: Capacitación sobre Asociatividad como Estrategia Empresarial para mejorar la Competitividad; sensibilización sobre beneficios que reporta la Asociatividad Empresarial; Etapas de procesos asociativos; entre otros Promover intercambios de experiencias entre grupos empresariales de mayor trayectoria y sólidamente conformados Organización de ferias que promuevan el trabajo en equipo (feria de productos de asociaciones, cooperativas, etc) 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar acompañamiento técnico para la identificación y promoción de Encadenamientos Productivos entre productos/sectores económicos más estratégicos del municipio 		X	
Alianzas estratégicas Público-privadas	<ul style="list-style-type: none"> Montaje de una mesa de diálogo entre el Gobierno Local y el Sector Privado (público-privado) a fin de fortalecer vínculos entre ambos sectores para el desarrollo de iniciativas comunes ligadas con la competitividad, la productividad y la generación de empleo. 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Articulación con instituciones que apoyan al sector empresarial, entre ellas MITUR, ISTU, Cámara de Turismo, CONAMYPE, MAG, para gestionar apoyo en función de necesidades y oportunidades que identifiquen los actores organizados 	X		

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

⁷ CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio.

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fomento de Turismo Histórico- Cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la elaboración de un Plan de Desarrollo Turístico, que contemple aspectos tales como: • Identificación de productos de potencial turístico • Creación de Marca de municipio. • Establecimiento nuevas Rutas Turísticas • Diseño de un Mapa Turístico • Formación de Guías Turísticos • Señalización/nomenclatura que oriente a los/as visitantes y turistas hacia los diversos atractivos identificados • Acciones de impulso del sector turismo (entre ellas, vinculación con otros municipios de la zona, con Rutas Regionales ya definidas tales como la Ruta de Las Flores, la Ruta de los volcanes, la Ruta del café y otros) 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el Diseño de un programa de promoción Turística, que incluya : • Los distintos atractivos (recursos culturales, históricos, costumbres, tradiciones, recursos naturales, Rutas Turísticas, etc.) turísticos con los que cuenta el territorio para darlos a conocer a turistas y visitantes. • Diseño de diferentes herramientas de comunicación (brouchures, panfletos, volantes, cartelera informativa permanente, internet, página web, vallas publicitarias, etc.) que promocionarán los recursos identificados 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> • Promover y Organizar caminatas guiadas, por guías turísticos para visitar rutas identificadas 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar programas culturales, montajes de ferias y otras actividades, de forma permanente, en las que se den a conocer productos y actividades locales; poniendo a disposición , Parque Central, Plazas, Palacio Cultural y otros espacios públicos municipales. 	X		

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fomento e innovación de las actividades productivas locales facilitando el acceso a mercados	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un Inventario de iniciativas económicas que existen en el municipio. 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar un Programa de Asistencia Técnica que contemple áreas de Gestión Empresarial, Diversificación Productiva, Innovación, Calidad, Comercialización, entre otras, dirigido a productores/as y empresarios/as de sectores estratégicos/as del municipio con instituciones públicas y privadas presentes en el territorio (CONAMYPE, CENTA, MAG, Cámara de Comercio e Industria Filial Sonsonate, ADEL Sonsonate, etc). Entre las áreas pueden considerarse: <ul style="list-style-type: none"> Procesamiento y Envasado de Productos Comercialización y Venta de Productos Diseño de Marcas y presentación de productos Gestión de Mercados Encadenamientos productivos y Valor Agregado Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM) Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) Asesoría Legal para formalización de empresas Promoción/Publicidad Talleres de Emprendedurismo Diseño de Planes de Negocios 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Promover a nivel municipal facilidades e incentivos para el desarrollo comercial y productivo a todos los niveles con facilidades de pago de impuestos, incluyendo iniciativas emprendedoras. 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar con Instituciones Financieras, líneas de créditos con intereses blandos para emprendedores y microempresarios (lideradas por la municipalidad y asociaciones de empresarios) 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de Plan de Promoción de espacios anclas que dinamizan el comercio <ul style="list-style-type: none"> Mercado Gastronómico Mega Plaza Mercados Locales 	X		

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un plan de promoción de productos identificados en el inventario de Iniciativas Económicas del municipio de Sonsonate 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar un Estudio sobre las ventajas y beneficios que ofrece el Municipio de Sonsonate a los inversionistas Organizar y promover Ferias de Inversiones 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Organiza, promover y publicitar Ferias de Negocios e Inversiones en el Municipio que destaquen las virtudes y beneficios que ofrece Sonsonate a los inversores 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Organizar y promover el desarrollo de ruedas de negocios entre empresas locales, regionales y extranjeras 		X	

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

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 necesidades de las empresas y potencialidades del territorio	<ul style="list-style-type: none"> Fomento de vínculos entre Municipalidad y Academia Gestionar un Estudio sobre el potencial económico del municipio Gestionar un Diagnóstico sobre necesidades Empresariales, para la formación de Mano de obra Montaje de Talleres para la Socialización de la información, al sector Empresarial, Centros de Formación, Universidades, Tecnológicos, Jóvenes, Mujeres, y demás pobladores del Municipio. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar Alianzas Estratégicas entre el Sector Empresarial y Sectores Académico (Universidades, Tecnológicos) y Centros de Formación; para que brinden formación al Recurso Humano Local (con énfasis en jóvenes y mujeres) en base a las necesidades señaladas por la Oferta Laboral 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación del Programa de Becas para estudiantes, en áreas de mayor Oferta Laboral, mediante convenios estratégicos con empresarios/as. 	x		
Ampliando oportunidades laborales	<ul style="list-style-type: none"> Reforzar la Implementación de mecanismos que socialicen oportunidades laborales que existen en las empresas (a través de la Oficina Local de Apoyo al Empleo y Autoempleo) 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar Convenios Estratégicos de Inserción Laboral, con empresas públicas y privadas, mediante la figura de aprendizaje; para la mano de obra formada. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Fomento de becas de aprendizaje para jóvenes sin ninguna experiencia laboral previa, para insertarlos en las empresas 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la Articulación de un Sistema que permita Desarrollar Emprendedores en Sonsonate, estableciendo alianzas entre actores público-privados-ONG's. 		x	

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar la Información sobre Líneas de Créditos para personas que deciden iniciar sus negocios e información sobre otras fuentes de financiamiento a través del Gobierno Local e instituciones financieras que se encuentran en el territorio 		x	

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad.

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fortaleciendo la seguridad ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> Cohesionar el Plan de Seguridad Ciudadana estructurado por la Mesa de Prevención, en función de los objetivos del Plan de Competitividad. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y socialización de un mapa que ubique los sectores de mayor riesgo delincriminal en el municipio 		x	
	<ul style="list-style-type: none"> Conformación de Mesa de Seguridad Ciudadana involucrando actores privados y otros sectores del municipio 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un Observatorio de Violencia y Delincuencia 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer institucionalmente, el Cuerpo de Agentes Municipales (CAM) para dar respuesta al control de la delincuencia y al cuidado del patrimonio cultural del municipio a través de la formación técnica y ordenanzas municipales. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Creación de un número telefónico para denuncias anónimas, sobre actos de violencia o que atentan contra la seguridad 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Intercambio de experiencias exitosas en el país en el tema de prevención de violencia y seguridad ciudadana 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la disposición de desechos orgánicos e inorgánicos, mediante la modernización de equipos, como aporte al 		x	

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Ciudad ordenada y limpia para fomentar el turismo y las actividades económicas.	reciclaje.			
	<ul style="list-style-type: none"> Planificar campañas periódicas de limpieza general y de objetos inservibles en las comunidades. Promover campañas de sensibilización a la población, para lograr su participación en los procesos de mejora de servicios de recolección. Reducir los botaderos a cielo abierto en la ciudad y periferia. 			
	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de campañas de educación ambiental, involucrando a los centros escolares, iglesias, empresas, sectores y municipalidad 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la conformación de un Comité Ecológico Local 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar prácticas higiénicas en el Manejo de alimentos, Limpieza y Ordenamiento de mercados 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la Elaboración de un Plan de Reordenamiento Vial, con el apoyo del Vice-Ministerio de Transporte. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar junto al Vice-Ministerio de Transporte, un Proyecto de señalización vial y nomenclatura de la ciudad, gestionando semáforos en buen estado 		x	
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar trabajos de mantenimiento y reparación de principales vías de acceso urbanas 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la Divulgación y aplicación de ordenanzas municipales para el rescate de espacios públicos (parques, aceras, etc.) que permita el ordenamiento y disciplina de los/as habitantes Potenciar el rescate y mejoramiento de la infraestructura en espacios públicos 	x		
Prevención del ocio en la juventud	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar el fortalecimiento de las capacidades, habilidades, competencias y experiencias de los jóvenes; en aspectos educativos y recreativos (deporte, danza, teatro, convivencia, 	x		

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
	etc.), a través de la Unidad de Juventud.			
	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la Promoción de Valores y Cultura de Paz, que incluya Talleres de formación en Centros Escolares, en temas de convivencia pacífica y prevención de violencia 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de Talleres de Orientación y Habilidades para el Trabajo, en jóvenes de 3er. año de bachillerato 	X		

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

LE6: Fortalecimiento de capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Gestión Municipal Competitiva orientada a mejorar servicios dirigidos hacia los/as empresarios/as y público en general	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de un Plan de Comunicación Institucional a nivel interno y externo 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Creación de ordenanza de participación ciudadana 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Crear un mecanismo de atención y seguimiento a quejas y denuncias 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta de funcionamiento de la Unidad de Desarrollo Humano, Económico y Social 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta de establecimiento del Punto de Atención Empresarial (Ventanilla Única) 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta de Actualización de Ley de Impuestos 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Divulgación e implementación de la Ordenanza Reguladora de Tasas por servicios Municipales, del Municipio de Sonsonate 			
	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de Políticas de cobro y Recuperación de Mora 	X		

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico Financiero y Administrativo 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar Capacitaciones al CAM en temas de Seguridad 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de Reglamento Interno de CAM 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de Plan de Capacitación (asignándole presupuesto) • Atención a clientes (Servicio) • Motivación de Personal • Trabajo en Equipo • Liderazgo • LECAM • Ley de Acceso a información 	X		

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

Comité de Competitividad Municipal de Sonsonate

El Comité de Competitividad Municipal es una instancia local integrada por actores públicos y privados del municipio que han participado en el proceso de elaboración, divulgación y validación del Plan de Competitividad Municipal (PCM). En otras palabras, está conformado por **representantes del Gobierno Local** (Autoridades municipales o sus delegados/as) y por **representantes del Sector Privado** (empresarios/as, emprendedores/as, academia, instituciones y organizaciones presentes en el territorio); su función principal es tomar decisiones estratégicas, monitorear avance de acciones, coordinar, gestionar y velar por la ejecución de las acciones contempladas en el Plan de Competitividad Municipal de Sonsonate 2012-2016.

Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de Sonsonate

LÍNEA ESTRATÉGICA	REPRESENTANTE SECTOR PRIVADO	REPRESENTANTE SECTOR PÚBLICO
LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre GL y Sectores Público-Privado	Lic. Ángel Sermeño	Lic. Douglas Gustavo Cruz Sr. Miguel Canales
LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio	Lic. Hernán Conde Ing. Jorge Luna	Licda. Karen Recinos Sra. Cristina García
LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio	Ing. Mauricio Arévalo Licda. Beatriz Vásquez Lic. William Calderón	Lic. Luis Enrique Palomo Sr. Juan José Cortes Sr. Raúl Sermeño
LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral	Sr. Wilfredo Aguilar Cortéz Licda. Mirna de Macay Ing. Aníbal Mónico	Lic. Pedro Antonio Contreras Sr. Ricardo Vega Dra. Jackeline Torres
LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad	Sr. Fredy Orellana Sr. Israel Orellana Sr. Alex Monge Licda. Yanira de Martínez Don Miguel Aguilar	Ing. William Cruz Lic. Abner Larios
LE6: Fortalecimiento de capacidades del GL para el ejercicio de sus competencias en competitividad	Sr. Adán Retana	Lic. Roberto Jovel Sr. Carlos Salinas Sra. Ana Velia Alfaro de Callejas

PRESENTACION

El Gobierno Local del Municipio de Sonsonate, con mucho agrado entrega al sector privado representado por empresarios/as, productores, emprendedores/as, así como a la comunidad del Municipio, el *Plan de Competitividad 2012–2016*, con el propósito de contribuir a orientar las acciones y los proyectos que permitan mejorar el crecimiento económico y la calidad de vida de los/as habitantes, además de consolidar el fortalecimiento de las relaciones entre el sector público y el sector privado.



Sonsonate proyecta ser un municipio competitivo, reconocido por su cultura, tradiciones e historia, además, por ser un Centro de Abastecimiento y de Negocios en la Zona Occidental, atractivo para visitantes e inversionistas. Así también, un municipio que impulsa el Desarrollo Económico a través del fomento e innovación de la producción local, acceso a mercados, la organización empresarial, seguridad, ordenamiento vial y limpieza, donde además se enfatiza la formación y tecnificación de mano de obra local considerando la oferta laboral de la zona y las potencialidades de recursos que ofrece el municipio, siendo así capaz de capaz de generar empleo a nivel local.

Para alcanzar las metas propuestas, es necesaria e indispensable la cooperación entre actores de los sectores público y privado que están presentes en el municipio o tienen influencia sobre él. A través de esta coordinación permanente y el trabajo en conjunto, se podrá identificar, diseñar, gestionar y ejecutar acciones que potencien las actividades económicas locales (Comerciales, de Servicios, agroindustriales, agropecuarias y de turismo), generar empleos, fomentar el desarrollo de emprendedores/as, atraer inversión, entre otros aspectos que contribuyan a logro de un Desarrollo Económico Local sostenido.

El Plan de Competitividad de Sonsonate que hemos formulado y hoy presentamos, nos ayudará a construir las capacidades que nos lleve a ser competitivos y generar esas oportunidades de negocio y empleo de las que anteriormente hablamos, de modo que logremos el crecimiento y bienestar social inclusivo y sustentable que tanto anhelamos como municipio. Es preciso señalar que esta herramienta cuenta con el soporte del Comité de Competitividad Municipal para liderar y dar seguimiento a programas, proyectos y acciones que lo integran.

Estamos seguros que con el compromiso de las autoridades locales, del sector empresarial, de la academia, de las organizaciones cívicas y sociales y de la comunidad en general, lograremos la meta de convertir a nuestro municipio en polo de desarrollo y progreso nacional.

Roberto Aquino
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)”⁸ 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.

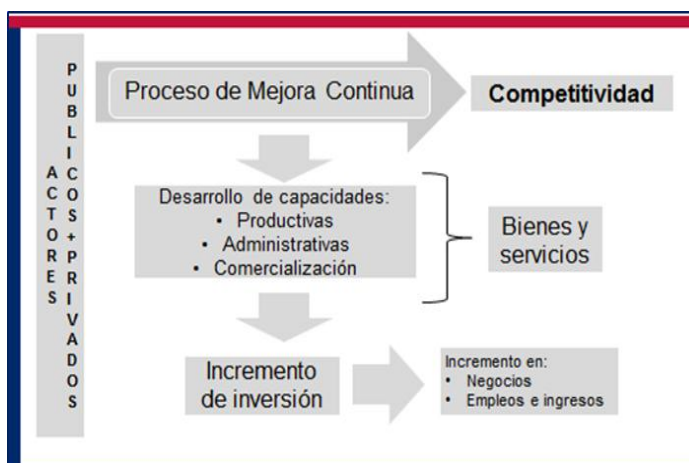
Asimismo, al comparar los resultados de los índices de competitividad entre las municipalidades, se genera un espíritu de sana competencia que las motiva a superar los impedimentos identificados y lograr que se genere un entorno de negocios positivo que permita que los gobiernos locales puedan retener 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 locales⁹.

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.

⁸ Resumen Ejecutivo del Informe del Índice de Competitividad Municipal - ICM 2009.

⁹ Índice de Competitividad Municipal 2009. Resumen Ejecutivo

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 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 Sonsonate 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:

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

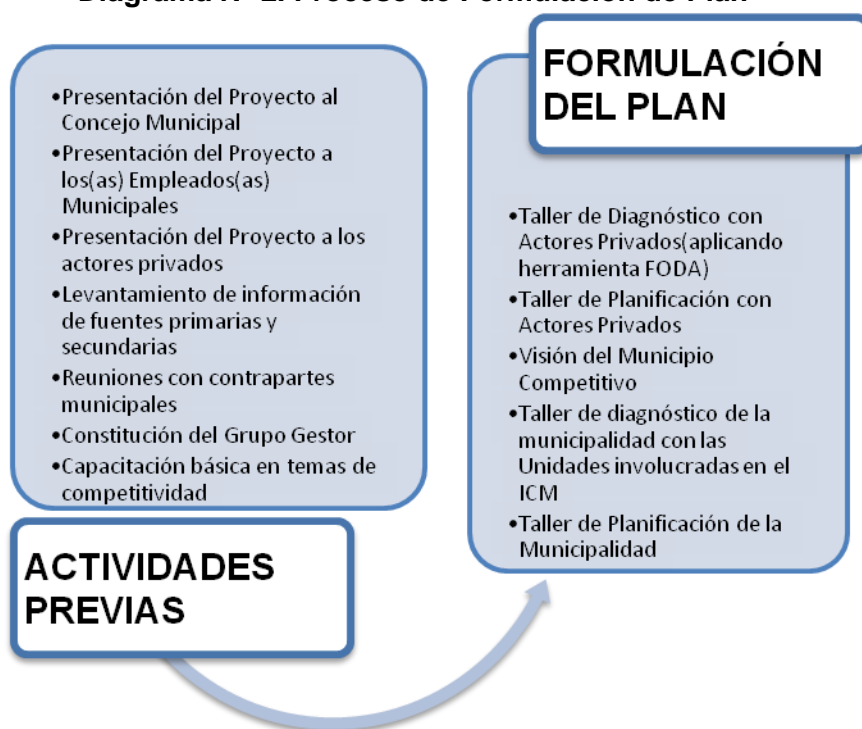
programas y proyectos específicos para lograr las metas estratégicas acordadas con los actores y sectores interesados en impulsar el crecimiento económico local.

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 privado¹⁰ 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 de Plan



A. 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



Presentación MCP a Concejo Municipal

¹⁰ En este caso serán los empresarios locales de todo tipo, asociaciones (cooperativas, gremiales, etc.), OG y ONG's presentes en el municipio.

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.
- 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.



Presentación del MCP a miembros del Sector Privado

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.)

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

Como metodología de diagnóstico se utilizó el análisis participativo FODA¹¹, 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.



Taller de Diagnóstico enfocado en la Competitividad del Municipio

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

- Se validó el diagnóstico preliminar.
- Se conformaron grupos de trabajo. (el número de grupos de acuerdo a los sectores económicos del Municipio, así: servicios, comercio, industria, agropecuario, institucional, etc.)
- Elección de coordinador/a, facilitador y secretario (para tomar notas).
- Con preguntas orientadoras se obtuvieron los insumos necesarios de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para la construcción del diagnóstico respectivo.
- En plenaria la/el facilitador de cada mesa de trabajo, expuso la información obtenida por cada mesa.
- Cada una de las mesas retroalimentó su trabajo en función de los aportes del resto de los participantes en la plenaria.
- 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

¹¹ FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

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

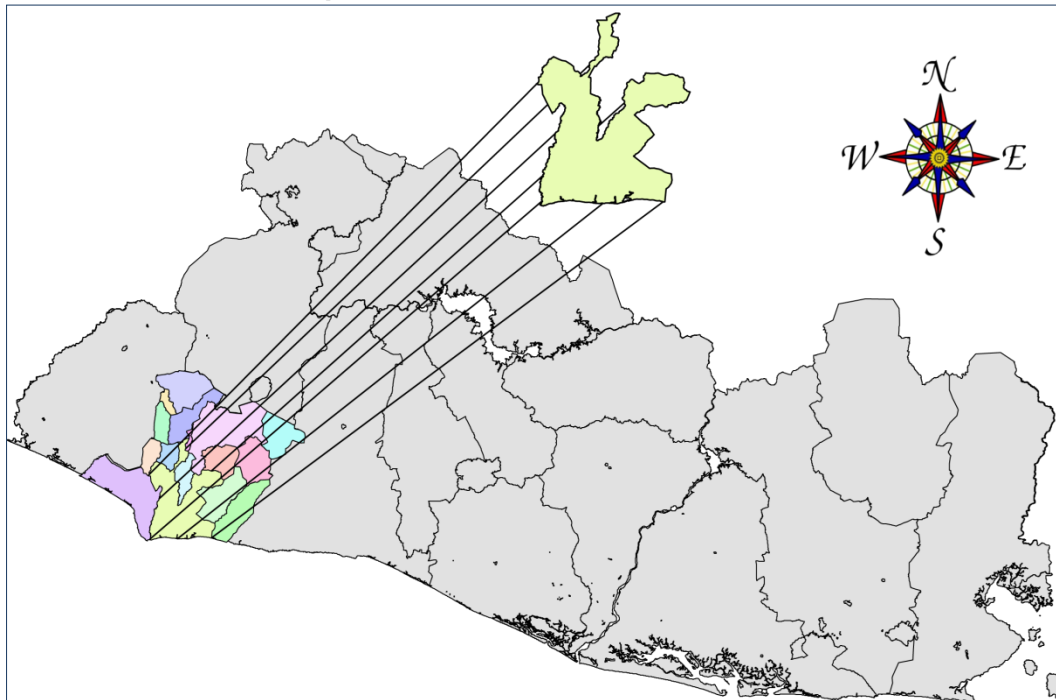


CAPÍTULO II. Entorno Socio-Económico

II.1 Geografía del municipio

Sonsonate es uno de los 16 municipios que pertenece al Departamento de Sonsonate. Está localizado a 64 kilómetros de la ciudad capital de San Salvador, a una altura de 225 msnm. Limita al Norte con los municipios de San Antonio del Monte, Nahuizalco, Sonzacate, Izalco, Nahuilingo y Caluco; al Sur con el Océano Pacífico; al Este con los municipios de Cuisnahuat y Santa Isabel Ishuatán y al Oeste con los municipios de Acajutla y Santo Domingo de Guzmán (ver Mapa 1).¹² Sus coordenadas geográficas centrales son: 13° 43' 10" LN y 89° 43' 40" LWG.¹³

Mapa N° 1. Ubicación Geográfica del Municipio de Sonsonate, Departamento de Sonsonate, El Salvador



Fuente: GIS-SACDEL 2012

La extensión territorial del municipio de Sonsonate es de 232.53 Km², con un área urbana de 2.90 Kms² y un área rural de 229.63Kms². La división administrativa es de 12 cantones y 117 caseríos en el área rural; y en el área urbana 6 Barrios, 22 Colonias, 53 Lotificaciones, 7 Urbanizaciones, 13 Residenciales, 1 Parcelación y 8 Repartos.¹⁴ Para mayor detalle, ver tabla N° 1 y Mapa N° 2

¹² Alcaldía Municipal de Sonsonate. "Plan Estratégico Municipal 2009 – 2011. Municipio de Sonsonate, Departamento de Sonsonate". El Salvador, Centro América, Diciembre de 2008. Página 9

¹³ FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate. Anexo Municipal 1: Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial para el Municipio de Sonsonate. Mayo 2008. Página 12

¹⁴ Ibídem. Página 11

Tabla N° 1. División Administrativa del Municipio de Sonsonate

ÁREA RURAL	
CANTONES (12)	CASERÍOS (117)
1. Cantón Las Tablas	Las Tablas, La Barranca, El Cafetal, Agua Escondida y El Cafetalito
2. Cantón El Edén	El Espino, Las Damas, Las Ilusiones, La Vega y El Edén
3. Cantón El Cacao	El Cacao, El Tunco, El Muñeco, Santa Cruz Tasulath, La Nancera y El Recuerdo
4. Cantón Chiquihuat	Chiquihuat, Rhodesia, Palo Combo, Ojos de Agua, El Combito, Santa Cruz, Santa María Coquiama, El Puente, El Chorizo, El Callejón y Campamento de Galilea
5. Cantón Loma del Muerto	Loma del Muerto
6. Cantón Miravalle	Miravalle, El Marrito, Las Marías, La Aguja, La Flor, Bijagual, El Jocotillo, Colonia Nuevo, El Tigre, Portezuelo, Domínguez, Santa Beatriz, San Cristóbal o Calle Vieja, Col. Arquímedes Herrera, El Coyol, El Obraje, El Paraíso y Lotificación Miravalle
7. Cantón Las Delicias	Las Delicias, El Porvenir y La Fincona
8. Cantón Salinas de Ayacachapa	Salinas de Ayacachapa, Alegría, Apamayo, Achotal, El Limón, El Ovelario, Segovia, Barra Salada, Colonia Los Mangos, Los Achiotos, La Zompopera, El Ojushtal y Los Limones
9. Cantón Santa Emilia	Santa Emilia, Monterico, Calle Vieja, Siguanangón, Siguananguito, El Cafetal, Las Ilusiones, San Juan y El Ranchón
10. Cantón Tonalá	Tonalá Centro, El Espino, La Mica, La Mora, El Salamar, El Puente de Tonalá, Cruz Verde, Colonia Nueva, El Castaño, Barra Ciega, El Lodo y Campamento La Presa
11. Cantón La Ensenada	La Ensenada, San José, La Nancera, San Francisco, El Muñeco, El Socavón, San Rafael, Las Piñas, Lotificación La Ensenada, Los Espinoza, Los Melgar y Miramar
12. Cantón El Presidio	El Presidio, Colonia Nueva, Media Luna, Campamento Salinitas, Mandinga, Las Brisas, Santa Leonor, La Fuerteza, Sitio Miraflores, Sitio Salinitas y Sitio El Manguito

Fuente: Alcaldía Municipal de Sonsonate. "Plan Estratégico Municipal 2009 – 2011. Municipio de Sonsonate, Departamento de Sonsonate". El Salvador, Centro América, Diciembre de 2008. Páginas 12-14

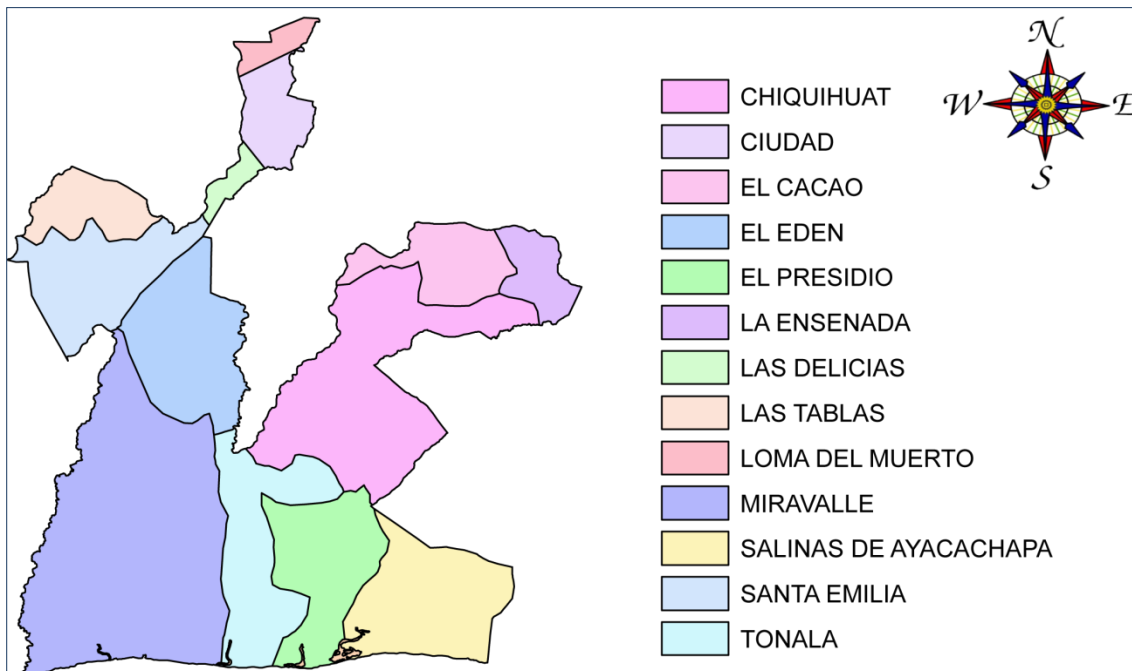
Área Metropolitana de Sonsonate

El centro de la ciudad de Sonsonate, comprende el área que, coincide en gran medida con el trazado histórico de la colonia, contiene como patrimonio histórico y urbanístico una trama urbana común, configurada por la alineación de la edificación a la calle.

Aproximadamente se ha delimitado el Centro Histórico de la siguiente manera: al norte de la 7ª Calle Poniente y la 7ª Calle Oriente; al sur de la 2ª Calle Poniente, al este de la 8ª Avenida Norte y la 8ª Avenida Sur; y al oeste de la 5ª Avenida Norte. Posiblemente esta

delimitación del Centro Histórico resulte demasiado extensa, pero con ello se ha intentado abarcar todas aquellas edificaciones o construcciones que revisten un especial interés¹⁵.

Mapa N° 2. Ubicación Geográfica de los Cantones del Municipio de Sonsonate, Departamento de Sonsonate, El Salvador



Fuente: GIS-SACDEL 2012

II.2 Recursos Naturales

Climatología

El clima del municipio es cálido, pertenece al tipo de tierra caliente. La temperatura media anual es de 24.2°C. El monto pluvial oscila entre 1,400 y 2,000 mm.¹⁶ Estas características ayudan a la humedad de los suelos del territorio y los hace propicios para pastizales, cultivo de productos agrícolas y la explotación ganadera.

Recursos hídricos¹⁷

El municipio de Sonsonate se encuentra en una región que goza de hidrología abundante que se manifiesta tanto en lo superficial, con ríos caudalosos donde se encuentran aprovechamientos hidroeléctricos y de donde arranca una densa red de regadíos, como sucede con la hidrología subterránea, encontrando cuantiosos manantiales y pozos que se extienden hasta la costa.

Los ríos que riegan el municipio de Sonsonate son: San Pedro, La Barranca, Julupe, El Coyol, Sensunapán o Grande de Sonsonate, Cuyapa, El Jutal, Piedra de Sal, Las Marías,

¹⁵Idem. Página 15

¹⁶ Alcaldía Municipal de Sonsonate. "Presentación del Municipio de Sonsonate". El Salvador, C.A., 2008. Lámina 11

¹⁷Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Láminas 23 y 39

Chimalapa, El Huiscoyol, Siguanango, La Quebradona o Siguanaguito, La Mica, La Jutera, Chiquihuat, Banderas, Tzulá, Las Flores, Mandinga, Las Cañas, Cárdenas, Las Hojas, El Ojushte, Domínguez, El Camalote o El Ovelario, Ceniza y Apancoyo.

Asimismo, se encuentran las quebradas: La Aserradera, La Quebradona, Monte Rico, El Coyol, El Zanjón, El Ramaje, El Jutero, Tepetayo, Los Tres Ríos, El Jicaral, Los Capulines, El Bijegual, La Tejera, El Terrero, El Almolzadero o La Quebradona, de Monzón, Las Colas, El Cocal, El Jute, Tunco, Las Flores o Sincuyo, El Tigre, La Jutera, del Muerto, Ojo de Agua, de Honduras o El Maguey, Las Iguanas, Corralón, El Vijagual, El Mango, el Ojushte, Cangrejera, El Coyol, del Panteón, La Choquita, El Mora y El Pito o La Zompopera.

Cabe señalar que la mayor parte del recurso hidrológico del municipio se encuentra contaminado, debido a que recibe aguas negras del área metropolitana o de los municipios aledaños.

Suelo¹⁸

Los tipos de suelo que existen en el municipio de Sonsonate son: Androsoles y Regosoles Inceptisoles y Entisoles (Fase de onduladas a alomadas), Latosoles Arcillo Rojizos y Litosoles. Alfisoles (Fase onduladas a fuertemente alomadas, de pedregosidad variable), Suelos Aluviales y Grumosoles Entisoles y Vertisoles (Fase profunda ligeramente a nivel) y Suelos Regosoles y Aluviales. Entisoles (Fase casi a nivel ligeramente inclinada).

De acuerdo al Plan Estratégico Participativo de Sonsonate 2005, el municipio se caracteriza por ser de vocación eminentemente agrícola. Los cultivos que se siembran son: maíz, sorgo, arroz, frijol, caña de azúcar, frutales (tales como el coco, mango y cítricos), hortalizas (entre las que se encuentran tomate, chile, pipián, ayote y pepino).

El uso que se da al suelo, en el área rural se describe a continuación:

- En el Cantón Las Tablas por lo general se cultivan granos básicos y hortalizas.
- En los Cantones Miravalle, El Cacao, La Ensenada y Chiquihuat se cultivan granos básicos y caña de azúcar. En el Cantón La Ensenada hay una zona boscosa.
- En los Cantones El Presidio, Salinas de Ayacachapa y Tonalá se desarrolla la pesca artesanal de camarón y cangrejo de río en el Río Chiquihuat-Banderas y Mandinga, En Tonalá también se cultiva caña de azúcar, en la zona baja y en la zona alta se cultivan granos básicos.
- Los Cantones del Edén y Santa Emilia son una zona mayormente ganadera, aquí se localizan hatos del mejor ganado y empresas que se dedican a la elaboración de lácteos.
- En El Cantón Loma del Muerto se desarrolla el cultivo de yuca, maíz, maicillo y frutas.

Recursos forestales

La vegetación predominante en el municipio está constituida por bosque húmedo subtropical.¹⁹

Minas y canteras u otros recursos relevantes

El municipio de Sonsonate se encuentra asentado en una zona que corresponde a la Llanura Aluvial Costera; careciendo por tal razón, de grandes elevaciones orográficas que sobrepasan los 800 metros de altura sobre el nivel del mar. Dentro del territorio se encuentran los Cerros Las Mesas, Alto, Las Piñas, La Ensenada, San Lorenzo, La

¹⁸Idem. Láminas 20 y 43

¹⁹Ibidem. Lámina 20

Balstrera, Nicaragua, La Peleada, El Tutumushte, Miravalle, La Bolsita, Miramar, Loma Linda, Las Minas, Toncontín, Pecho de Palomas, San Antonio, de Mandinga, Alegría, Caja de Agua, Tepetoro y el Tres. Así también las Lomas Del Muerto, Miramar, China, El Tunco, El Tigre, La Nancera, El Castaño, El Llano, El Mango y Chata.²⁰

II.3 Población

En la tabla siguiente se detalla la población por sexo y área geográfica del municipio de Sonsonate, de acuerdo a los Censos de 1992 y 2007:

Tabla N° 2. Población por Sexo y Área Geográfica Sonsonate

CENSO 1992						
POBLACIÓN	URBANA		RURAL		TOTAL	
	# DE PERSONAS	%	# DE PERSONAS	%	# DE PERSONAS	%
Hombres	22,578	48.21%	15,712	50.78%	38,290	49.23%
Mujeres	24,252	51.79%	15,231	49.22%	39,483	50.77%
Total	46,830	100%	30,943	100%	77,773	100%
CENSO 2007						
Hombres	22,943	46.70%	11,174	49.86%	34,117	47.69%
Mujeres	26,186	53.30%	11,238	50.14%	37,424	52.31%
CENSO 2007						
Total	49,129	100%	22,412	100%	71,541	100%

Fuente: Elaboración propia basada en información de la DIGESTYC, Censo de Población y Vivienda 1992 y 2007

De conformidad a la información anterior, en el año 2007 el municipio de Sonsonate registró un total de 71,541 habitantes, de los cuales 49,129 equivalente al 68.7% de ellos/as se localizaban residiendo en el área urbana y 22,412 equivalente en términos relativos al 31.3% en el área rural. Por otra parte, al desagregar la población por sexo, 47.69% pertenecen al sexo masculino y 52.31% al sexo femenino.

Para el año 1992, el municipio de Sonsonate reportó un total de 77,773 habitantes, en este sentido, en los 15 años de periodo intercensal, en términos absolutos, la población disminuyó 6,232 personas (decremento en términos relativos del 8.01%). Para éste mismo año (1992), habían más mujeres que hombres (50.77% mujeres y 49.23% hombres) y las personas se concentraban en el área urbana (60.2%). De ahí puede

²⁰Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 21

concluirse que, en el municipio de Sonsonate predomina la población urbana y de sexo femenino.²¹

En la tabla siguiente se presenta información relacionada con la población del municipio clasificada según rangos de edades, de acuerdo a información del Censo 2007:

Tabla N° 3. Población de Sonsonate por rangos de Edad, año 2007

Población por franjas etarias	Urbana			Rural			Total	Peso relativo
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total		
Menor de 1 año	383	363	746	238	222	460	1,206	1.7%
1 a < 5 años	1,731	1,535	3,266	1,098	961	2,059	5,325	7.4%
5 a < 10 años	2,561	2,359	4,920	1,566	1,527	3,093	8,013	11.2%
10 a < 14 años	2,084	2,038	4,122	1,342	1,211	2,553	6,675	9.3%
14 a < 20 años	2,870	3,084	5,954	1,688	1,600	3,288	9,242	12.9%
20 a < 61 años	10,964	13,617	24,581	4,439	4,949	9,388	33,969	47.5%
61 años y más	2,350	3,190	5,540	803	768	1,571	7,111	9.9%
TOTALES	22,943	26,186	49,129	11,174	11,238	22,412	71,541	100%

Fuente: Alcaldía Municipal de Sonsonate. "Plan Estratégico Municipal 2009 – 2011. Municipio de Sonsonate, Departamento de Sonsonate". El Salvador, Centro América, Diciembre de 2008. Página 17

Si se consideran franjas etarias, el municipio de Sonsonate concentra cerca del 70% de la población en los segmentos que van desde menores de 10 años hasta menores de 61 años, lo cual indica que la población del municipio de Sonsonate es bastante joven. Por ende, Sonsonate debe prepararse para enfrentar retos relacionados con la oferta de fuentes de empleo, demanda de espacios educativos, mayores servicios de salud, entre otras. Visto de otra forma, también representa un fuerte potencial económico si el recurso humano se forma adecuadamente.

II.4 Migración

Según el Almanaque 262 elaborado por el PNUD en el 2009), el 9.9% de la población del municipio de Sonsonate recibió remesas. De ellas, el 10.1% se ubica en el área urbana y el 9.3% en el área rural. El 7.5% de personas receptoras son hombres mientras que el 10.7% mujeres (para mayor detalle, ver Cuadro N°8).²²

²¹ Para el 2007, el Índice de Masculinidad en Sonsonate fue de 91.16 por cada 100 mujeres, esto indica que existe una población femenina predominante.

²² PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 70

Por otra parte, según el FISDL y el VMVU, el promedio de remesas por hogar, en los hogares receptores para el 2008 fue de US\$153 mensuales.²³

II.5 Educación

Los cambios generados por la globalización y los nuevos patrones productivos obligan a formar recursos humanos capaces de participar en los nuevos modos de producir, trabajar y competir. La educación es un requisito para que las personas puedan acceder a los beneficios del progreso y permite acceder a trabajos de mejor calidad, participar en las redes del conocimiento, integrarse a la revolución de la información y escapar del círculo vicioso de la pobreza (CEPAL, 2002).

Por tal razón se han realizado a nivel nacional, departamental y del municipio de Sonsonate, importantes esfuerzos en el sector educativo, para superar las deficiencias, ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los procesos educativos.

Años de escolaridad promedio.

El promedio de escolaridad en el municipio de Sonsonate para el 2007 fue de 5.8 años. En el área urbana, se registra en promedio 6.9 años y en el área rural 3.5 años de escuela cursados. La población masculina del municipio ha cursado en promedio 6 años, mientras que la población femenina 5.7 años.²⁴

En la tabla siguiente se presentan los diferentes niveles de educación formal que registran los/as pobladores/as del municipio de Sonsonate:

Tabla N° 4. Nivel más alto de Educación Formal aprobado en Sonsonate

NIVEL EDUCATIVO	EIDADES ESCOLARES					TOTAL
	0 - 5	6 - 12	13 -18	19 - 25	26 +	
Parvularia	780	1,745	22	15	51	2,613
Primaria o básica	-	8,885	7,457	4,170	17,541	38,053
Educación media	-	-	1,399	2,785	4,768	8,952
Carrera corta después de sexto grado	-	-	-	-	102	102
Superior no universitaria	-	-	15	197	644	856
Técnico universitario	-	-	12	172	454	638
Superior universitaria	-	-	44	758	2,120	2,922
Maestría	-	-	-	2	28	30
Doctorado	-	-	-	-	1	1
Total	780	10,630	8,949	8,099	25,709	54,167

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

²³ FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate. Anexo Municipal 1: Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial para el Municipio de Sonsonate. Mayo 2008. Página 18

²⁴Íbidem

Tasa de alfabetismo adulto.

La tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años) en el municipio de Sonsonate se presenta en la tabla siguiente:

Tabla N° 5. Alfabetismo Adulto (mayores de 15 años) en Sonsonate

INDICADOR	TOTAL	URBANO	RURAL	MASCULINO	FEMENINO
Tasa de Alfabetismo Adulto (mayores de 15 años)	84.1%	89.7%	69.7%	87.4%	81.2%

Fuente: Elaborado con información del Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009, página 70

Al examinar la información anterior, se tiene que la tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años) registrada por el municipio de Sonsonate en el año 2007 fue de 84.1%, lo que significa que el 15.9% de la población adulta no sabía leer o escribir. En el área urbana se tenía una tasa de alfabetismo adulto de 89.7%, mientras que en la rural 69.7%. Cabe señalar que para el 2005, el indicador fue de 81.9%, lo que significa que en un lapso de 2 años se ha avanzado en una proporción de 2.2%.

Por otra parte, al desagregar el alfabetismo adulto por sexo, los hombres reportan una tasa de 87.4% y las mujeres 81.2% (cerca de la quinta parte de la población femenina es analfabeta).²⁵

Infraestructura y Oferta de Servicios Educativos

En la tabla siguiente se presenta el número de centros escolares privados y públicos y las secciones escolares que se tenían en el municipio al año 2008:

Tabla N° 6. Centros y Secciones Escolares en el Municipio de Sonsonate, Según Sector Privado-Público (2008)

CENTROS ESCOLARES SEGÚN SECTOR (PÚBLICO-PRIVADO) 2008			SECCIONES ESCOLARES SEGÚN SECTOR (PÚBLICO-PRIVADO) 2008		
PRIVADO	PÚBLICO	TOTAL	PRIVADO	PÚBLICO	TOTAL
18	66	84	284	1,010	1,294

Fuente: Elaboración propia utilizando información de MINED. "Perfil Educativo del Departamento de Sonsonate". 2009. Página 58

Según datos anteriores, para el año 2008, el municipio de Sonsonate reportaba 84 Centros Escolares, de los cuales, 66 eran públicos y 18 privados. En la infraestructura escolar se identificó la existencia de 1,294 secciones escolares disponibles, siendo 1,010 públicos y 284 privados.

II.6 Calidad de vida e IDH

Ingreso per cápita municipal

El ingreso familiar promedio reportado por el Área Metropolitana de Sonsonate²⁶ para el 2008 fue de US\$384, monto considerado como el más elevado de la Región de

²⁵ Ibídem

²⁶ Forman el Área Metropolitana de Sonsonate (AMSO) los municipios de Sonsonate, Sonzacate, Nahulingo y San Antonio del Monte.

Sonsonate.²⁷ Por otra parte, el promedio salarial para el mismo año fue de US\$101, cantidad que se encontraba un 21% por encima del promedio Regional, esta dinámica ha incidido en la migración hacia la Región y es evidenciada por su crecimiento poblacional²⁸.

Índice de Desarrollo Humano del Municipio

Los 3 indicadores que miden las dimensiones que integran el Desarrollo Humano para el municipio de Sonsonate se presentan en la siguiente tabla:

Tabla N° 7. IDH municipio de Sonsonate

IDH (POSICIÓN 79)	ESPERANZA DE VIDA	TASA DE ALFABETISMO ADULTO	PIB PER CÁPITA
0.706	71.4	84.1	US \$3,114.7

Fuente: PNUD. Almanaque 262, 2009. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009, página 15.

La información anterior muestra que el Índice de Desarrollo Humano en el año 2009, era de 0.706, resultado que le sitúa en la posición número 79 a nivel nacional (IDH 0.735)²⁹. Los resultados de los otros indicadores son la esperanza de vida con 71.4 años, tasa de alfabetismo adulto con el 84.1% y un PIB Per cápita de US \$3,114.70.

Los principales Indicadores Socio-económicos del municipio se presentan en la tabla siguiente:

Tabla N° 8. Indicadores Socio-económicos del Municipio de Sonsonate

INDICADORES SOCIO-ECONÓMICOS	TOTAL	URBANO	RURAL	MASCULINO	FEMENINO
Número de personas	71,541	49,129	22,412	34,117	37,424
Número de hogares	17,762	12,663	5,099	11,827	5,935
Escolaridad promedio (en años)	5.8	6.9	3.5	6.0	5.7
Tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años)	84.1	89.7	69.7	87.4	81.2
Tasa bruta de escolaridad parvularia (ODM)	51.3	57.7	41.0	51.7	50.9
Tasa bruta de escolaridad primaria (ODM)	95.7	103.0	83.8	95.5	95.9
Tasa bruta de escolaridad media (ODM)	44.9	61.3	14.7	43.9	45.8
Porcentaje de personas receptoras de remesas	9.9	10.1	9.3	7.5	10.7
Porcentaje de hogares con déficit habitacional	33.3	18.7	69.6	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a agua (dentro de casa)	68.0	88.5	17.1	na	na

²⁷La región de Sonsonate comprende diecinueve municipios: quince correspondientes al departamento del mismo nombre, excepto Armenia (asignado a la región del Valle de San Andrés), y cuatro de la vertiente sur del departamento de Ahuachapán, que desde la construcción de la Carretera del Litoral están más emparentados territorialmente con los de Sonsonate que con su propio departamento: Municipios del departamento de Sonsonate: Sonsonate, Sonzacate, San Antonio del Monte, Nahulingo, Acajutla, Izalco, Caluco, San Julián, Cuisnahuat, Santa Isabel Ishuatán, Juayúa, Nahuizalco, Salcoatitán, Santa Catarina Masahuat y Santo Domingo de Guzmán. Del departamento de Ahuachapán: San Pedro Puxtla, Guaymango, Jujutla y San Francisco Menéndez.

²⁸Ibidem

²⁹ PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 15

Porcentaje de hogares con acceso a alumbrado	84.9	94.6	61.0	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a servicios de recolección de basura	57.7	80.3	1.3	na	na
Porcentaje de hogares con saneamiento por alcantarillado	61.3	81.7	10.5	na	na
Porcentaje de hogares con servicio de internet	2.7	3.8	0.1	na	na
Porcentaje de hogares con servicio de teléfono	41.6	54.5	9.9	na	na

Fuente: Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009, página 70

Los datos anteriores reflejan la brecha aún existente para que la población de Sonsonate pueda gozar de bienestar, la cual se acentúa en el área rural y a nivel del sexo femenino. Hay muchos desafíos principalmente en el tema de provisión de servicios básicos y educación como medio para el desarrollo humano y la creación de oportunidades que conlleven al crecimiento y al desarrollo económico y social del municipio.

Porcentaje de Hogares con Jefatura Monoparental

En la tabla siguiente se presentan los hogares según área de residencia y sexo por jefatura de hogar del municipio de Sonsonate:

Tabla N° 9. Número de Hogares según sexo del jefe del hogar

INDICADOR	TOTAL	URBANO	RURAL	MASCULINO	FEMENINO
Número de hogares ³⁰	17,762	12,663	5,099	11,827	5,935

Fuente: Elaborado con información del Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009, página 70

Los datos anteriores revelan que, de los 17,762 hogares existentes en el municipio, 11,827 equivalentes al 66.6% estaban liderados por hombres y 5,935 o sea el 33.4% por mujeres.

II.7 Conectividad

Infraestructura vial³¹

El Departamento de Sonsonate está cruzado por carreteras pavimentadas que lo conectan con San Salvador, Santa Ana y la zona sur de Ahuachapán. Internamente todos los municipios se comunican por carreteras y caminos vecinales.

Tres son las carreteras importantes que cruzan el Departamento: la carretera del Litoral, la carretera CA-12 y la carretera CA-8.

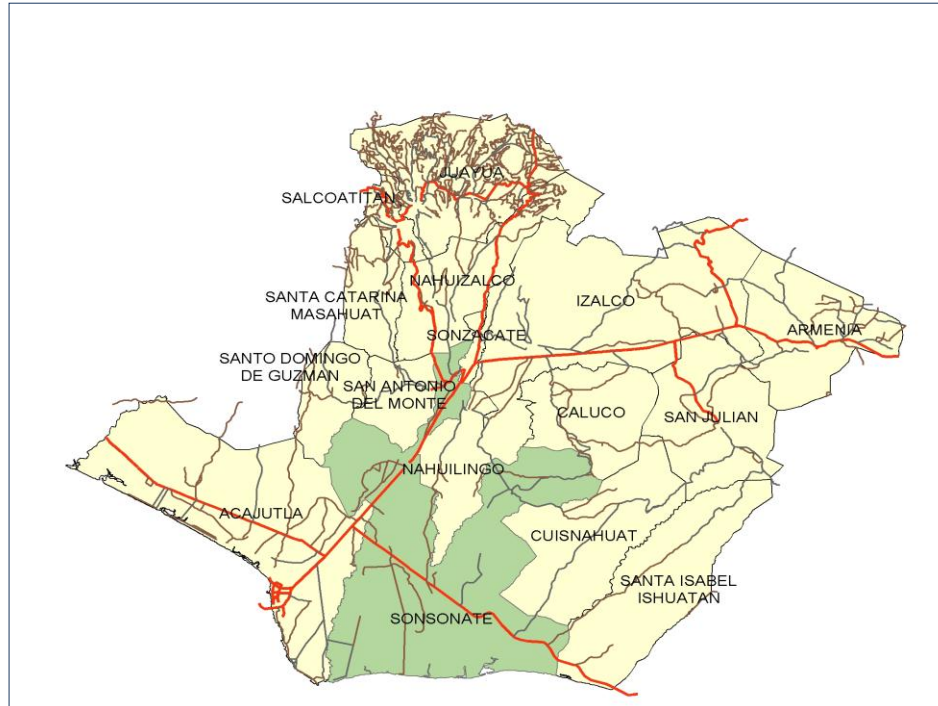
La carretera CA- 8 facilita la conexión de Sonsonate y Sonzacate con San Salvador al este; así como de Sonsonate con la ciudad de Ahuachapán, pasando por las ciudades de Nahuizalco, Salcoatitán y Juayúa. Esta carretera se encuentra en buen estado.

³⁰ Los datos por sexo se refieren al número de hogares según sexo del jefe del hogar (ODM): indicador relacionado con los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

³¹ Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Láminas 37-38

En el siguiente mapa se puede observar la conectividad vial interna del municipio de Sonsonate en la micro-región El Pacífico y el Departamento:

Mapa N° 3. Conectividad vial interna del municipio de Sonsonate en la Micro-región El Pacífico y el Departamento



Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 37

Conectividad Vial del Municipio de Sonsonate en el Departamento

La carretera CA- 12 constituye un eje de comunicación entre las ciudades de Sonsonate, Sonzacate y la ciudad de Santa Ana al norte y al sur entre Sonsonate y la ciudad Puerto de Acajutla. Estas carreteras se encuentran en buen estado de funcionamiento.

De Acajutla a Nahulingo hay acceso por calle de tierra, en regular estado de funcionamiento.

El Municipio de Sonsonate está conectado con el Municipio de San



Antonio del Monte a través de una calle pavimentada, la que se encuentra en regular estado de funcionamiento. Este último municipio a su vez está unido a Santo Domingo de Guzmán por una carretera pavimentada en buenas condiciones.

Los otros Municipios del Departamento se conectan con la cabecera por medio de caminos vecinales transitables.

La carretera CA-2, conocida como el Litoral une al municipio de Sonsonate con Acajutla y a éstos con la capital. Se encuentra en buenas condiciones de funcionamiento. Además esta carretera une al Municipio con el Aeropuerto Internacional de Comalapa.

Un sistema de rieles de FENADESAL enlaza al Sur con las ciudades de Sonsonate y Acajutla y por el lado Este con San Salvador, pasando por los Municipios de Armenia, Nejapa y Apopa, sistema inoperante a la fecha.

Conectividad Vial Interna del Municipio

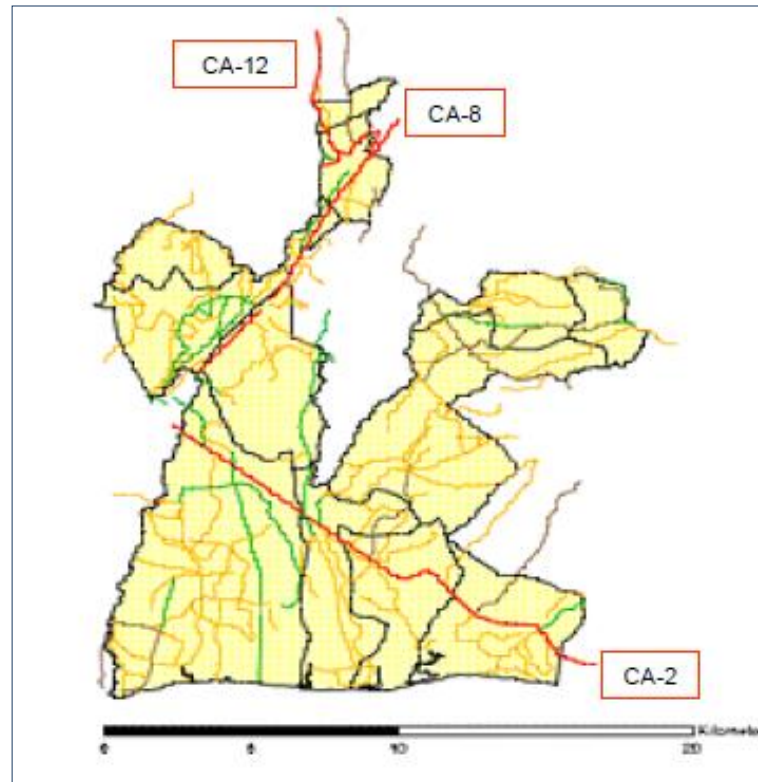
En términos generales la red secundaria se compone de calles sin pavimentar que van de regular a mal estado de acceso.

La Alcaldía Municipal frecuentemente está haciendo obras de mantenimiento y reparación de los caminos, pero el impacto producido por el tráfico, el invierno y el uso de los caminos para desplazar animales de un lado a otro deteriora frecuentemente los caminos.

Mapa N° 4. Conectividad vial interna del municipio de Sonsonate

El difícil acceso a los caminos es uno de los principales problemas identificados por pobladores ya que dificulta la comercialización de los cultivos e incrementa los costos de los mismos.

En el Mapa No. 4, se puede observar el sistema de conectividad vial interna del municipio de Sonsonate.



Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 38

Infraestructura de telecomunicaciones

En la tabla siguiente se presentan los hogares del municipio de Sonsonate, con servicios de internet y telefonía:

Tabla N° 10. Infraestructura de telecomunicaciones en el municipio de Sonsonate

HOGARES	% HOGARES CON SERVICIO DE INTERNET	% HOGARES CON SERVICIO DE TELÉFONO
17,762	2.7	41.6

Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. "Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los municipios de El Salvador 2009". San Salvador, El Salvador, 2010. Página 70.

Según estadísticas nacionales del 2007, sólo el 2.7% de los hogares en el municipio de Sonsonate tenían acceso a internet (3.8% en el área urbana y 0.1% en el área rural). Por otra parte, el 41.6% de los hogares del municipio tenía acceso a servicios de telefonía fija (54.5% en el área urbana y 9.9% en el área rural).

Energía

A continuación se presenta la cobertura de hogares con energía eléctrica del municipio de Sonsonate:

Tabla N° 11. Hogares con servicio de energía eléctrica

Hogares	% Hogares con acceso a alumbrado
17,762	84.9

Fuente: PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 70

De acuerdo a los datos anteriores, el 84.9% del total de hogares del municipio cuenta o tienen acceso al servicio de energía eléctrica. En el área urbana, el 94.6% de los hogares pueden acceder al servicio, mientras que en el área rural 61%.

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

El acceso a los servicios básicos comprende el conjunto de bienes y recursos con los que cuenta el municipio, los servicios básicos que existen para garantizar las condiciones de vida digna de los/as habitantes que residen en el territorio. La calidad de la prestación de estos servicios es determinante para una sociedad que quiere implementar un entorno digno y saludable.

En la tabla siguiente se presenta información detallada de las fuentes principales y características básicas que tiene el agua para beber dentro del municipio:

Tabla N° 12. Fuente Principal y Características Básicas del Agua para beber (en porcentajes)

FUENTE/CARACTERÍSTICAS	DENTRO DEL NÚCLEO URBANO	FUERA DEL NÚCLEO URBANO
Tubería	90%	5%
Pozo	10%	30%
Río	0%	30%
Manantial	0%	35%
Apta para Beber	85%	80%
A Menos de 300 Metros	100%	15%
Cantidad Suficiente	100%	90%
Principal Suministrante	ANDA	ANDA
Costo Promedio Mensual en US\$	9.71%	9.71%
Principal Tratamiento	Clorada	Clorada

Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 46

Con relación al servicio de agua, en el año 2005 la municipalidad de Sonsonate reportó que el 90% de la población tenía acceso al servicio de agua potable por medio de tubería, mientras que en el área rural la gente se abastecía de agua de pozos, ríos y manantiales y tan solo el 5% a través de tubería. Para ambas áreas geográficas, se reportó un porcentaje promedio entre el 80% y 85% de agua apta para consumo humano, siendo ANDA el principal suministrante del vital líquido.³²

En la tabla siguiente se presenta información relacionada con la cobertura y acceso a servicios de agua (dentro de casa), recolección de basura y hogares con saneamiento y alcantarillado de acuerdo al Almanaque 262 (2009):

³²Idem. Lámina 46

Tabla N° 13. Cobertura y acceso a servicios

HOGARES	% HOGARES CON ACCESO DE AGUA (DENTRO DE CASA)	% HOGARES CON ACCESO A SERVICIO DE RECOLECCIÓN DE BASURA	% HOGARES CON SANEAMIENTO POR ALCANTARILLADO
17,762	68.0	57.7	61.3

Fuente: PNUD. *Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 70*

De acuerdo al Almanaque 262 (construido a partir de datos arrojados por el Censo 2007), a nivel de municipio, el 68% de los hogares tenían acceso al servicio de agua dentro de casa; el 88.5% corresponden al área urbana y el 17.1% al área rural³³. En otras palabras, Sonsonate presenta aún un déficit en la cobertura del servicio de agua potable sobre todo para los/as habitantes del área rural.

Con respecto al servicio básico de saneamiento por alcantarillado, para el 2005 el 60% de los hogares del municipio en el área urbana podían acceder al servicio, mientras que en el área rural sólo el 5%³⁴. Para el 2009 (Almanaque 262), se mejoró la cobertura pues el 81.7% de hogares del municipio de Sonsonate del área urbana pudieron acceder a saneamiento por alcantarillado (incremento de 21.7%) y en el área rural el 10.5% (incremento de 5.5%)³⁵. No obstante, aún estas cifras existe un déficit en la cobertura del servicio.

Por otra parte, el manejo integral de desechos sólidos por parte de los Gobiernos Locales, en El Salvador, se vuelve necesario y urgente dadas las condiciones insalubres de las áreas urbanas de los Municipios a nivel nacional.³⁶

Para el año 2005, el 75% de la zona urbana del municipio de Sonsonate tenía servicio de recolección de basura, mientras que en el área rural sólo el 10%. No obstante, la municipalidad señalaba estar incurriendo en altos costos de operación por falta de planificación del sistema de recolección municipal, ocasionado por insuficiencia de técnicos capacitados en el tema de desechos sólidos y de una unidad operativa de aseo con recurso humano y equipo adecuado para desempeñar sus funciones. Los problemas antes mencionados se podían atribuir a la falta de un sistema de tasas de recolección y disposición final de los desechos y de un sistema adecuado para el manejo de desechos sólidos, insuficiencia de técnicos para la formulación e implementación de un Sistema de Recolección y Disposición Final de los Desechos Sólidos³⁷.

Para el 2009, la proporción de hogares del municipio que tuvo acceso a servicio de recolección de basura fue del 57.7%. Al desagregar los datos por zona geográfica, en el área urbana el 80.3% de hogares recibieron el servicio (incremento de 0.3% respecto al

³³Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. "Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los municipios de El Salvador 2009". San Salvador, El Salvador, 2010. Página 70

³⁴Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 44

³⁵Ibidem

³⁶Reporte OPS, Evaluación Regional de los Servicios de Manejo de Residuos Sólidos Municipales, El Salvador, 2003, Municipalidad de Sonsonate. Citado en "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 44

³⁷Idem. Lámina 45

2005) y en el área rural sólo el 1.3% de los hogares.³⁸ Cabe señalar que Sonsonate dispone finalmente de la basura en un relleno sanitario tratado ambientalmente; este inmueble es de propiedad municipal y se opera en concesión a una empresa privada.

Los datos anteriores reflejan que aún existen deficiencias de dotación de servicios básicos en el municipio (situación más evidente en el área rural).

II.8 Mapa de actores

Instituciones presentes en el municipio

A continuación se presentan las diferentes entidades (OG's, ONG's, Organizaciones y Agencias de Cooperación Internacional) presentes en el municipio de Sonsonate:

Tabla N° 14. Mapa de entidades presentes en el municipio de Sonsonate

ENTIDAD	ÁREA DE ACCIÓN	SERVICIOS QUE PRESTAN
ORGANISMOS GUBERNAMENTALES		
FISDL	Fortalecimiento Institucional Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia Financiera • Asistencia Técnica
ISDEM	Fortalecimiento Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría Administrativa • Asesoría organizacional
MSPAS (Unidades de Salud)	Salud Educación Saneamiento Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Prestación directa de servicios sectoriales especializados a la población
MINED (Centros Escolares)	Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Prestación directa de servicios sectoriales especializados a la población
Ministerio de Obras Públicas	Infraestructura vial	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento y reparación de calles y carreteras del municipio (tanto del área urbana como de vías de acceso a los cantones) que lo conectan interna y externamente con municipios colindantes.
Ministerio de Economía CONAMYPE	Gestión Empresarial, Emprendedurismo	<ul style="list-style-type: none"> • Apoya a través del Centro Regional de Sonsonate y el CDMYPE en temas relacionados con encadenamientos productivos, gestión empresarial (Costeo, Comercialización, Calidad, entre otros), trámites empresariales y apoyo a emprendedores/as (personas que desean iniciar sus negocios)
Ministerio de Trabajo	Empleo	<ul style="list-style-type: none"> • Se coordina con la Regional de Sonsonate para el desarrollo de

³⁸Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. "Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los municipios de El Salvador 2009". San Salvador, El Salvador, 2010. Página 70

ENTIDAD	ÁREA DE ACCIÓN	SERVICIOS QUE PRESTAN
		convocatorias relacionadas con el empleo. <ul style="list-style-type: none"> • Apoya acciones que realiza la Bolsa de Empleo
CENTA Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal	Gestión Ambiental Desarrollo del sector agropecuario	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación • Transferencia tecnológica al sector agropecuario del territorio
Secretaría de Cultura	Educación/cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de los valores culturales del municipio. • Coordinación de diversas actividades culturales que revitalizan la historia del municipio de Sonsonate con la Casa de la Cultura
ISDEMU	Mujer	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda apoyo a la Unidad de la Mujer que funciona en la municipalidad • Desarrollo de capacitaciones en áreas técnicas, gestión empresarial y valores a mujeres del municipio
Fuerza Armada	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda apoyo en temas de seguridad a través del DM-6
PNC	Seguridad Ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> • Prestación directa de servicios sectoriales especializados a la población
Juzgado de Paz	Administración de Justicia	<ul style="list-style-type: none"> • Prestación directa de servicios sectoriales especializados a la población
Gobernación de Sonsonate	Política	<ul style="list-style-type: none"> • Institución que facilita el cumplimiento de las políticas del Gobierno Central manteniendo una relación estrecha con los alcaldes y concejos municipales, así como también con los diferentes sectores económicos y sociales del municipio
ORGANISMOS NO GUBERNAMENTALES		
ONG's (ÁGAPE, ADEL Sonsonate, SACDEL, entre otras)	Desarrollo Económico Local	<ul style="list-style-type: none"> • Brindan su apoyo desarrollando acciones en diversas áreas: Servicios de Desarrollo Empresarial no financieros (Talleres Vocacionales, Capacitaciones. Asesoría, Asistencia Técnica), Servicios de Desarrollo Empresarial (facilita el acceso a créditos), apoyo al sector agropecuario (apoyo con semillas y fertilizantes y otros insumos agrícolas, Asistencia Técnica), Gestión de fondos,

ENTIDAD	ÁREA DE ACCIÓN	SERVICIOS QUE PRESTAN
		entre otros
Instituto de Estudios de la Mujer "Norma Virginia Guirola de Herrera" CEMUJER	Mujer, niñez y adolescencia	<ul style="list-style-type: none"> Contribuye al fortalecimiento de los derechos humanos de las mujeres, niñez y adolescencia a través de la ejecución de programas de prevención de violencia, sensibilización, formación y empoderamiento
COMURES	Fortalecimiento Institucional	<ul style="list-style-type: none"> Asesoría Legal
COOPERANTES/ORGANISMOS INTERNACIONALES		
RTI INTERNATIONAL/USAID	Desarrollo Económico Local	<ul style="list-style-type: none"> Apoya la gestión municipal para mejorar el clima de negocios en el municipio
Embajada de Japón (JICA)	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> Brinda apoyo en el tema de seguridad
CRUZ ROJA	Ayuda Humanitaria	<ul style="list-style-type: none"> Brinda apoyo en casos de emergencia y socorro que se registran a nivel nacional Apoya en el área de salud
ACADEMIA		
Universidad Andrés Bello USO UMA Instituto Técnico de Educación Multidisciplinaria (ITDEM) Instituto Politécnico Instituto Diversificado Thomas Jefferson	Investigaciones/Estudios Proyección Social Agro negocios	<ul style="list-style-type: none"> Brindan su apoyo liderando o apoyando el desarrollo de investigaciones, sondeos y estudios que recogen información para el desarrollo de acciones o proyectos ejecutados por la municipalidad y otros cooperantes.

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

Dentro del Mapeo de Actores también fueron identificadas unidades productivas situadas en el territorio, que son de crucial importancia ya que perciben y evalúan cómo está el clima de negocios en el municipio.

A continuación se detallan los actores privados seleccionados para participar en el Proyecto:

Tabla N° 15. Mapeo de Actores Privados: Empresas, Negocios, Emprendedores/as seleccionados por Sector de Actividad Económica para participar en el Proyecto

SECTOR INDUSTRIA Y AGROINDUSTRIA		
Nº	NOMBRE DE EMPRESA/ NEGOCIO	PROPIETARIO/REPRESENTANTE
1.	PROACES S.A. de C.V. de R.L. (Procesamiento de Acero)	Emilio Charur Zablah
2.	Sociedad INVINTER S.A. de C.V. (Procesamiento de Acero)	Alfredo Borgonovo Ávila

SECTOR INDUSTRIA Y AGROINDUSTRIA		
Nº	NOMBRE DE EMPRESA/ NEGOCIO	PROPIETARIO/REPRESENTANTE
3.	Pastelería Anthony's	Celia Beatriz Pineda de Pereira
4.	Pastelería Kikis Cakes	Guadalupe de los Ángeles López
5.	Vancouver	Ernesto Lima Mena
6.	Quesos de Oriente	Sra. Mirna de Macay
7.	Quesos de Occidente	Juan Francisco Cervando
8.	Sociedad Cooperativa Ganadera de Sonsonate de R.L. "La Salud"	Lic. Roberto Trigueros
9.	Arte Serigrafico Palmereño	Eliseo Mayen Escobar
10.	Productos Lácteos La Isla	Luis de Jesús Merino Guardado
11.	Mission Shrimp (procesadora y empacadora de camarones)	Pei Tsang Shiue
12.	Fábrica de Hielo Candell	Edith Coralia Candel de Herodier
13.	Fábrica de Ladrillos Santa Marta	Edelmira Tablas de Canales
14.	Fábrica de Ladrillos Sensunapán	German Guillermo Rivera
15.	Mission Enterprise	Pei Tsang Shiue
16.	Productos Lácteos Palmeras	Saúl Antonio Monterrosa Amaya
Sector comercio y servicios		
1.	Laboratorio Sonsonateco	Ana Velia de Alfaro
2.	SOTRANSCO	Luis Alonso y Manuel Mateo Ramírez
3.	Joyería y Relojería Vega	José Ricardo Vega
4.	Casa Guidos (Ferretería)	Jorge Luna
5.	Bazar Juanita García	Yolanda García
6.	Colegio San Francisco de Asís	Mauricio Arévalo
7.	Colegio Salarrué	Luis Conde
8.	Farmacia San Roque	Sr. Roberto Monge
9.	Banco de América Central	Licda. Emma Araceli Ortiz
10.	Banco Scotiabank	Licda. Teresa Arriaga
11.	Caja de Crédito Sonsonate	Sr. Juan Recinos
12.	Comercial Colosal	María Esther Figueroa de Campos
13.	Ferretería La Industrial	Ángel Sermeño Sigüenza/José Martínez
14.	Presto Pizza	José Yony Sorto García
15.	Clínica Médica	Dr. José Alfonso Martínez
16.	Comercial SALES	Irma Sales
17.	METROCENTRO	Sr. Julio Rivas
18.	Radio La Picuda	Sr. Ramón Pérez Flores
19.	Banco Hipotecario	Sr. René Arévalo
20.	Almacén El Cristal	Rosa María de Castillo
21.	Tecnimotores	Atilio Flores Batarse
22.	Ruta 281	Saturnino García
23.	Ruta 53 C	Misael Gutiérrez
24.	Ruta 205	Odir Cruz
25.	Almacén Lolipop	Sr. Mario Cáceres
26.	Agroservicio El Agricultor	Ing. Mario Alvarenga
27.	Almacenes VIDRI	Ing. Wilber Valle
Sector agropecuario		

SECTOR INDUSTRIA Y AGROINDUSTRIA		
Nº	NOMBRE DE EMPRESA/ NEGOCIO	PROPIETARIO/REPRESENTANTE
1.	Feria Ganadera	Fredy Orellana López
2.	Representante del Sector Agropecuario en Cantón Las Tablas	Don Adán Graciano
3.	Cría y Engorde de Ganado	Luis Elias Handal
4.	CAPROSA (vivero de plantas)	
5.	Explotación de Criaderos de Peces Golden Fish, S.A de C.V.	Cindy Geraldine García Girón

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

Además, existen en el municipio de Sonsonate Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCO's), Asociaciones de Profesionales, gremios empresariales, cooperativas y organizaciones religiosas que pueden brindar su apoyo y participar activamente en las acciones que se determinen en el proyecto. A continuación se detallan algunas de ellas:

Tabla N° 16. Mapeo de Actores Privados: Organizaciones Comunales, Cooperativas, Asociaciones potenciales para participar en el Proyecto

ORGANIZACIONES COMUNALES, COOPERATIVAS, ASOCIACIONES		
NO.	NOMBRE	REPRESENTANTE
1.	Sociedad Cooperativa Ganadera de Sonsonate de R.L. "La Salud"	Abraham Castillo Souza
2.	Asociación de Comerciantes	José Ricardo Vega
3.	Cámara de Comercio Filial Sonsonate	Silvia Peñate de Campos
4.	SOTRANSCO	Sr. Miguel Aguilar
5.	SETCS	Sr. Alex Sorto
6.	SEDAS	Ing. Juan José Burgos
7.	Feria Ganadera	Fredy Orellana López
8.	Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria Integradas (ACOPAI)	
9.	Asociación de Abogados	Lic. Juan Henríquez
10.	Asociación de Médicos	
11.	Asociación de Maestros/as	
12.	Asociación de Contadores	
13.	Cooperativas de Reforma Agraria (Tonalá, Barra Ciega, San Isidro, Los Lagartos)	
14.	Cooperativa de Ahorro y Préstamo Cooperativa de Ahorro y Crédito (FUNDECREDITO)	Sr. Luis Cousin Sr. Alex Aguirre
15.	Iglesia Cristiana Josué Sonsonate Iglesia Maranatha Conferencia Evangélica de las Asambleas de Dios	Jorge Alberto Mirón Wilfredo Escalante

ORGANIZACIONES COMUNALES, COOPERATIVAS, ASOCIACIONES		
NO.	NOMBRE	REPRESENTANTE
	Iglesia Adventista Diócesis de Sonsonate Hermandades	

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

Los criterios que se tomaron en cuenta para seleccionar a los actores privados (empresas en concreto) invitados a participar en el “Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal” se detallan a continuación:

1. **Sector:** Las empresas pueden pertenecer a los sectores de actividad económica Industrial, Agroindustrial, Comercio, Servicios y/o Agropecuario.
2. **Tamaño:** Se buscó la integración de empresas de diversos tamaños, desde las más grandes hasta las MIPYMES.
3. **Ubicación geográfica:** Negocios ubicados en diferentes lugares tanto del área urbana como de la rural, para que expresen sus inquietudes, problemas, ventajas, entre otros, según el lugar donde tienen ubicados sus negocios.
4. **Vocación económica del municipio:** Según potencialidades de recursos que posea el territorio.

II.9 Asociatividad³⁹

El 31 de julio de 2002 las autoridades de los municipios de Sonsonate, Nahuilingo, San Antonio del Monte, Acajutla y Sonzacate (Departamento de Sonsonate) se reúnen para suscribir el acta de constitución de la Micro-región del Pacífico-Sonsonate (MIREPACISON). En ese mismo año se tramitó y obtuvo la correspondiente personería jurídica. Posteriormente, en el año 2005 se incorporó a ella el municipio de Santo Domingo de Guzmán. En su calidad de entidad autónoma, descentralizada y sin fines de lucro, la MIREPACISON tiene por objeto la gestión integral del desarrollo de los municipios integrantes. De modo más específico, entre los principales fines de la micro-región, encontramos los siguientes:

- Promover la formulación y ejecución de planes y proyectos sectoriales de desarrollo social, económico y cultural, tanto a nivel urbano como rural
- Promover la organización y participación ciudadana en el desarrollo del territorio.
- Gestionar el apoyo de las instituciones nacionales y de la cooperación internacional a favor de la microrregión.

Las áreas de trabajo identificadas como prioritarias en la agenda por los miembros de MIREPACISON son: desechos sólidos, ordenamiento territorial y turismo. En gran medida, éstas engloban los problemas comunes más sentidos por las municipalidades participantes:

- Inadecuada disposición final de los desechos sólidos.

³⁹PNUD. “Monografía sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio”. Municipio de Acajutla, departamento de Sonsonate. El Salvador 2006. Páginas 95-96

- Insuficientes transferencias financieras del Gobierno Central a las municipalidades.
- Falta de integración regional e institucional.
- Crecimiento desordenado de los asentamientos humanos.
- Contaminación del río Sensunapán.
- Falta de infraestructura adecuada para mercados municipales.
- Limitadas oportunidades de estudio para la juventud en los niveles básico y universitario.
- Falta de fuentes de trabajo.

Entre los proyectos que los municipios han ejecutado en conjunto, como micro-región, pueden mencionarse⁴⁰

Infraestructura: Construcción de viviendas en el municipio de Nahulingo

Desarrollo Social: Estudio sobre desechos sólidos y propuesta de tercerización del servicio, Elaboración de la Página Web de la Micro región.

II.10 Conclusiones

El municipio de Sonsonate está localizado a 64 kilómetros de la ciudad capital de San Salvador, el territorio se articula a través de las siguientes vías: la carretera CA- 12, la carretera del Litoral (CA-2), la carretera CA-8, caminos y calles transitables que en su mayoría se encuentran en buenas condiciones de funcionamiento. A nivel interno, la red secundaria está compuesta de calles sin pavimentar que van de regular a mal estado de acceso. El municipio posee una estratégica posición geográfica que le potencia fuertemente para el desarrollo económico, social e industrial.

El municipio se encuentra en una región que goza de hidrología abundante que se manifiesta tanto en lo superficial, con ríos caudalosos donde se encuentran aprovechamientos hidroeléctricos y de donde arranca una densa red de regadíos, como sucede con la hidrología subterránea, encontrando cuantiosos manantiales y pozos que se extienden hasta la costa; no obstante, la mayor parte del recurso hidrológico del municipio se encuentra contaminado

El territorio posee suelos con potencial y vocación para el desarrollo de actividades agrícolas (cultivos tales como el maíz, sorgo, arroz, frijol, caña de azúcar, frutales, cítricos y hortalizas) y pecuarias (ganado).

En el municipio de Sonsonate predomina la población urbana (68.7%) y femenina (52.3%). Por otra parte, concentra cerca del 70% de la población en los segmentos que van desde menores de 10 años hasta menores de 61 años, lo que indica que la población es bastante joven. De ahí que, debe prepararse para enfrentar retos relacionados con la oferta de fuentes de empleo, espacios educativos, salud, entre otras condiciones y servicios. Asimismo, este aspecto representa un fuerte potencial económico si el recurso humano se prepara adecuadamente con capacitación y formación laboral vinculada a la demanda laboral y las potencialidades que ofrece el territorio.

⁴⁰ FUNDE-PNUD. "Directorio y Análisis de Agrupamientos Municipales en El Salvador". El Salvador. Noviembre de 2004. Página 28

El Índice de Desarrollo Humano en el municipio de Sonsonate es de 0.706, resultado que le ubica en la posición 79 a nivel nacional. Este resultado refleja el acceso y calidad de servicios básicos con que cuenta el municipio para garantizar las condiciones de vida digna de sus habitantes. En este sentido, es preciso considerar la existencia de brechas de cobertura y prestación óptima de servicios: en el municipio de Sonsonate, la escolaridad promedio es de 5.8 años; el déficit habitacional de 33.3%; un 32% de los hogares no tiene acceso a agua potable; el 15.1% no tiene acceso a alumbrado y únicamente un 2.7% de los hogares cuenta con acceso a servicios de Internet. Cabe señalar que las brechas se acentúan para las mujeres y para el área rural.

Para el año 2005, la municipalidad de Sonsonate desconocía el costo del servicio de recolección y disposición final de los desechos sólidos, consecuentemente no se conocía el nivel de subsidio al mismo.

Factores como la capacidad organizativa de la población, la existencia de ADESCOs y organizaciones comunitarias, la presencia de Organismos No Gubernamentales (ONG's), Organismos Gubernamentales (OG) y Organismos Internacionales que actualmente interactúan en el municipio, pueden posibilitar y orientar el desarrollo territorial a través de la formulación y ejecución de proyectos y acciones productivas que generen desarrollo local. Cabe señalar que se requiere de una mejor coordinación interinstitucional entre el Gobierno Local y las instituciones/organizaciones presentes en el municipio para generar acciones que contribuyan al desarrollo y la competitividad del municipio de Sonsonate.

Finalmente, el asocio de la municipalidad con otros municipios aledaños (Micro-región El Pacífico) puede ser aprovechado para generar alternativas que contribuyan al desarrollo productivo y social de los territorios.

CAPITULO III

GESTIÓN MUNICIPAL



CAPITULO III. Gestión Municipal

III.1 Gestión municipal

Los gobiernos locales son las instituciones más cercanas a la ciudadanía, a las comunidades y a sus intereses cotidianos y por ende están llamados a desempeñar funciones democráticas de impulso y gestión del desarrollo cada vez más significativas.

El buen desarrollo de una localidad implica fortalecer capacidades en todas las dimensiones que contribuyen al desarrollo integral del municipio. Estas dimensiones están referidas a cuatro pilares fundamentales: lo social, lo económico, lo político, y lo medioambiental, cuyo progreso requiere 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.⁴¹

Una municipalidad que cuenta con una buena gestión (democrática, participativa, organizada y transparente), un desarrollo económico equitativo, un desarrollo social incluyente y un medio ambiente preservado y sostenible, es un municipio que tiene los ingredientes necesarios para consolidar un verdadero proceso de desarrollo local, tal y como se aprecia en el siguiente diagrama.

Diagrama N° 3. Dimensiones del Desarrollo Local



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

El Proyecto USAID para la Competitividad Municipal centra su atención en mejorar/fortalecer las capacidades institucionales de *gestión municipal* (dimensión política) como factor clave que permita promover un mejor clima de negocios en el territorio, y por ende contribuya al logro del desarrollo local. En otras palabras, la acción está orientada a estimular, fomentar y fortalecer el diálogo, los vínculos y el apoyo entre la municipalidad y el sector privado, a fin de trabajar juntos en el desarrollo de oportunidades económicas que contribuirán a mejorar la calidad de vida en el municipio.

En ese sentido, este capítulo describe el funcionamiento del gobierno local como institución, enfatizando las cuatro áreas básicas que definen la gestión municipal:

⁴¹ Barillas, N., Bran, S., et al. "Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal". San Salvador, Mayo de 2008. Página 8

Desarrollo Organizacional

En esta área se consideran aspectos relacionados con el 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 en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando una visión de desarrollo desde la institucionalidad municipal.

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

- Operar de acuerdo a objetivos y metas,
- Ordenar el territorio,
- Contar con personal formado adecuadamente,
- Implementar tecnologías modernas e,
- Implementar la equidad de género en la contratación de personal.

En la siguiente tabla se aprecia un breve análisis de la gestión desarrollada por la municipalidad en el marco del área expuesta.

Tabla N° 17. Desarrollo Organizacional

DESARROLLO ORGANIZACIONAL	
VARIABLES	ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO
1. Capacidad de la municipalidad de operar de acuerdo a objetivos y metas.	<p>1. La municipalidad cuenta con un Plan Estratégico Municipal para el período 2009-2011, cuyo propósito fundamental radica en el mejoramiento sostenido e integral de la calidad de vida de la población Sonsonateca, orientado a consolidar a Sonsonate como el municipio modelo del País.</p> <p>En dicho plan se establece la siguiente visión: “Hacer de Sonsonate un Municipio limpio, moderno y competitivo, que refleje estabilidad económica, social, cultural y democrática, en el que impera la transparencia, la honestidad, la legalidad y eficiencia; donde exista bienestar, equidad y justicia para todos los sonsonatecos”.</p> <p>El plan sintetiza los lineamientos estratégicos y las acciones que servirán de guía para la gestión municipal 2009-2011, en el desarrollo y concretización de proyectos específicos, que tienen como base fundamental la situación actual del Municipio de Sonsonate, las dificultades de orden público, la presencia de conflictos sociales y la vulnerabilidad económica la población. La propuesta prioriza 5 ejes estratégicos de trabajo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Seguridad y Prevención 2. Desarrollo Económico y Social 3. Ordenamiento y Modernización 4. Salud y Medio Ambiente 5. Desarrollo Rural

DESARROLLO ORGANIZACIONAL	
	<p>2. En el 2011, la municipalidad de Sonsonate desarrolló un 85% de Proyectos que fueron programados en el Plan Estratégico Municipal de Sonsonate 2009-2011.</p> <p>Entre estos proyectos puede mencionarse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obras de pavimentación • Proyectos de Electrificación rural • Construcción de Plaza Gastronómica y de Flores • Refuerzo de alumbrado público en todo el municipio • Construcción de puente y pasarela • Rescate del Palacio Cultural
2. Capacidad de ordenar el territorio	<p>3. Se ha incorporado el 70% del territorio urbano al Registro Catastral, mientras que el 10% del territorio rural se encuentra catastrado.</p> <p>4. Existe un Plan de Ordenamiento Territorial que se encuentra vigente, sin embargo, se han realizado modificaciones y se espera finalizarlo para el 2013.</p>
3. Capacidad de contar con personal formado adecuadamente.	<p>5. En cuanto a la formación del personal (575 empleados) de la Alcaldía Municipal de Sonsonate, se considera que la proporción del personal que posee Estudios Universitarios, ha cursado 5 años en promedio; quienes han cursado Bachillerato cuentan con 2 años en promedio y el personal con formación Básica ha cursado 6 años en promedio.</p> <p>Por otra parte, la experiencia en promedio del personal municipal en el tema de Municipalismo es de 12 años. El Jefe de Recursos Humanos considera que la mayor parte de empleados/as cuenta con nivel de formación y experiencia adecuadas para el tipo de funciones y responsabilidades que se asignan.</p> <p>6. Según información proporcionada por la municipalidad, el 40% del total de empleados/as ha recibido capacitación durante el último año (2011). Se ha brindado capacitación a 30 empleados/as del Área Administrativa y a 200 del Área de Servicios.</p> <p>7. Los días promedio utilizados por el personal municipal para cursos de capacitación y reuniones de evaluación de necesidades para el último año (2011) es en promedio de 22 días.</p>
4. Capacidad de implementar tecnologías modernas.	<p>8. En la municipalidad se han implementado los siguientes sistemas mecanizados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Contabilidad Gubernamental • Sistema de Control de Activo Fijo (SAC) • Registro del Estado Familiar • Sistema de Control de Facturas (SISCFD) • Sistema de Control de Planillas <p>Por otra parte, existe un proyecto de implementar el Sistema de Seguimiento y Control de Proyectos</p> <p>9. Todas las unidades operativas dentro de la municipalidad cuentan con computadoras y tienen acceso a internet.</p>

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

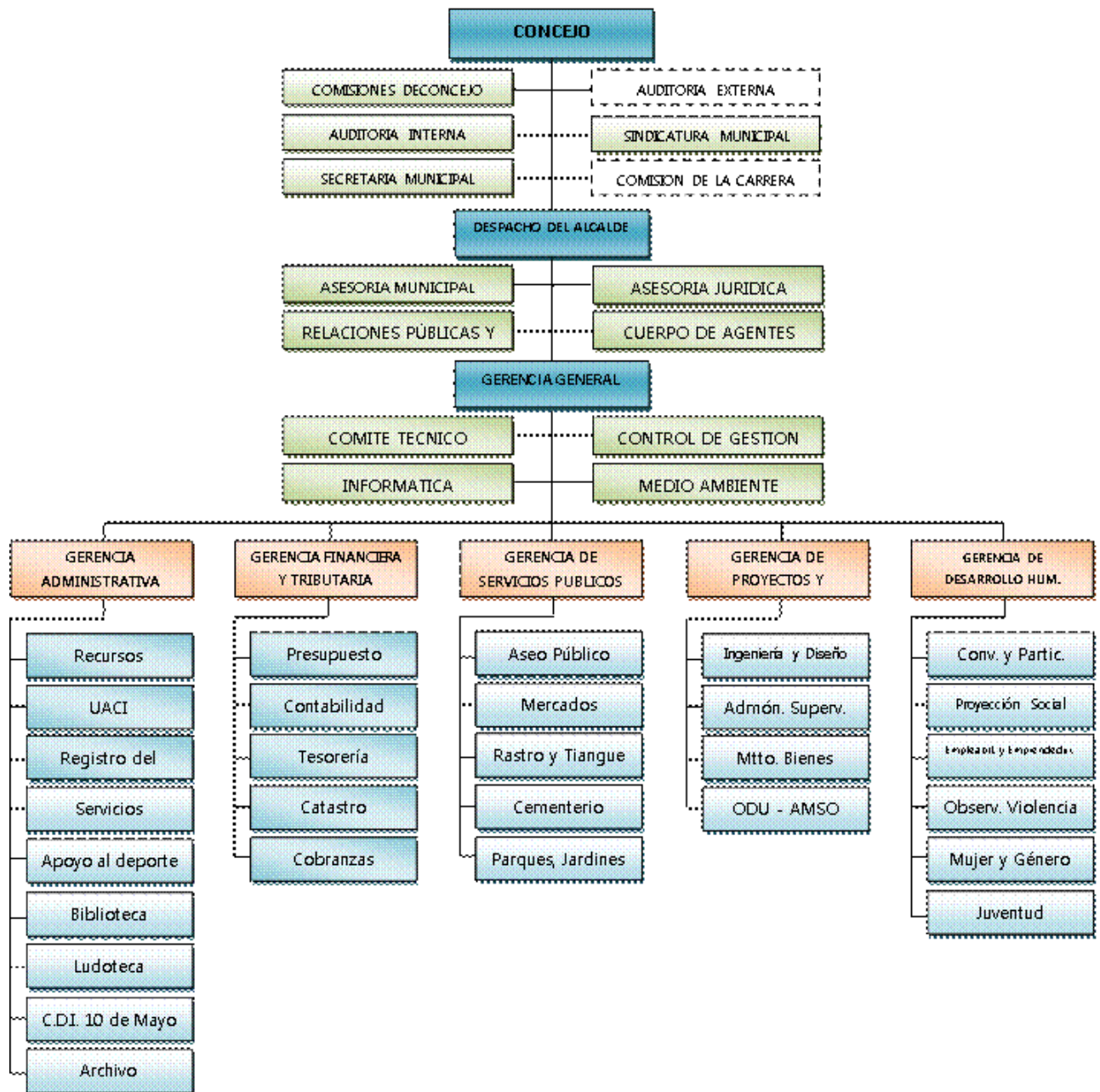
5. Capacidad de implementar la equidad de género en la contratación de personal.	10. No existe equilibrio en la contratación de personal municipal. Del total de personal que labora en la Alcaldía Municipal de Sonsonate (575), un 97.9% son hombres y solamente el 19.1% son mujeres
	11. Respecto a la cantidad de hombres y mujeres en puestos de decisión, existen 8 Mujeres y 22 hombres que ocupan puestos de Jefatura en las distintas unidades.

Fuente: Elaboración propia basada en información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

Organigrama

La municipalidad cuenta con una estructura organizativa y un Manual de Organización y Funciones.

Diagrama N° 4. Organigrama Alcaldía Municipal de Sonsonate



Información proporcionada por Alcaldía Municipal de Sonsonate

Organización Política.

En el municipio de Sonsonate, el Gobierno Local lo ejerce un Concejo Municipal integrado por un Alcalde, un Síndico, diez regidores/as propietarios/as y cuatro regidores/as suplentes. De las 16 personas que integran el Concejo, sólo dos son 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 siguiente tabla muestra la composición del Concejo Municipal del municipio de Sonsonate para el periodo 2009-2012:

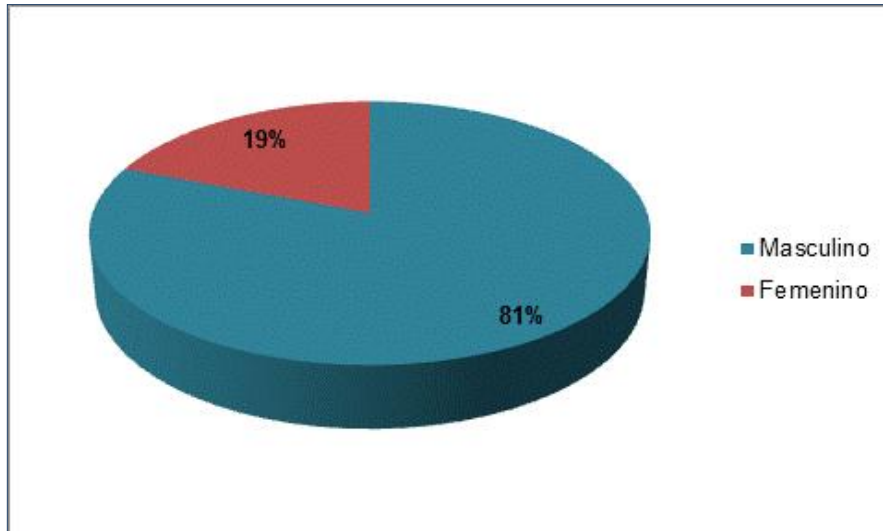
**Tabla N° 18. Composición del Concejo Municipal de Sonsonate
Período 2009-2012**

NOMBRE	CARGO
José Roberto Aquino Ruíz	Alcalde Municipal.
Ricardo Alfonso Cruz Menjívar	Síndico Municipal
Luis Enrique Palomo Beltrán	Primer Regidor
Edwin William Cruz	Segundo Regidor
José Roberto Jovel	Tercer Regidor
Douglas Gustavo Cruz Figueroa	Cuarto Regidor
Abraham Ildefonso López Deleón	Quinto Regidor
Alejandro Ernesto Silhy Masri	Sexto Regidor
Miguel Antonio Canales Herrera	Séptimo Regidor
Alejandro Alvarado Castro	Octavo Regidor
Carlos Alberto Salinas Martínez	Noveno Regidor
José Eduardo Josa Gutiérrez	Decimo Regidor
José Alberto Reynosa Castro	Secretario Municipal

Fuente: Información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

El número total de empleados/as en la municipalidad de Sonsonate es de 575, de los/as cuales, 465 son hombres y 110 son mujeres, esto se aprecia en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 1. Recurso Humano Municipalidad de Sonsonate desagregado por sexo



Elaboración propia basada en información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

Finanzas Municipales

Esta área 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 y las finanzas municipales analiza como esta información es utilizada para tomar decisiones en temas de inversión y financiamiento, así como de operación de la municipalidad.

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

- Potenciar y optimizar la recaudación
- Manejo del presupuesto
- Manejo de la deuda
- Facultad administrativa financiera
- Orientación de la inversión a sectores vulnerables

Los ingresos municipales devengados administrados por la municipalidad de Sonsonate durante el ejercicio fiscal 2011 se presentan en la tabla y Gráfico siguientes:

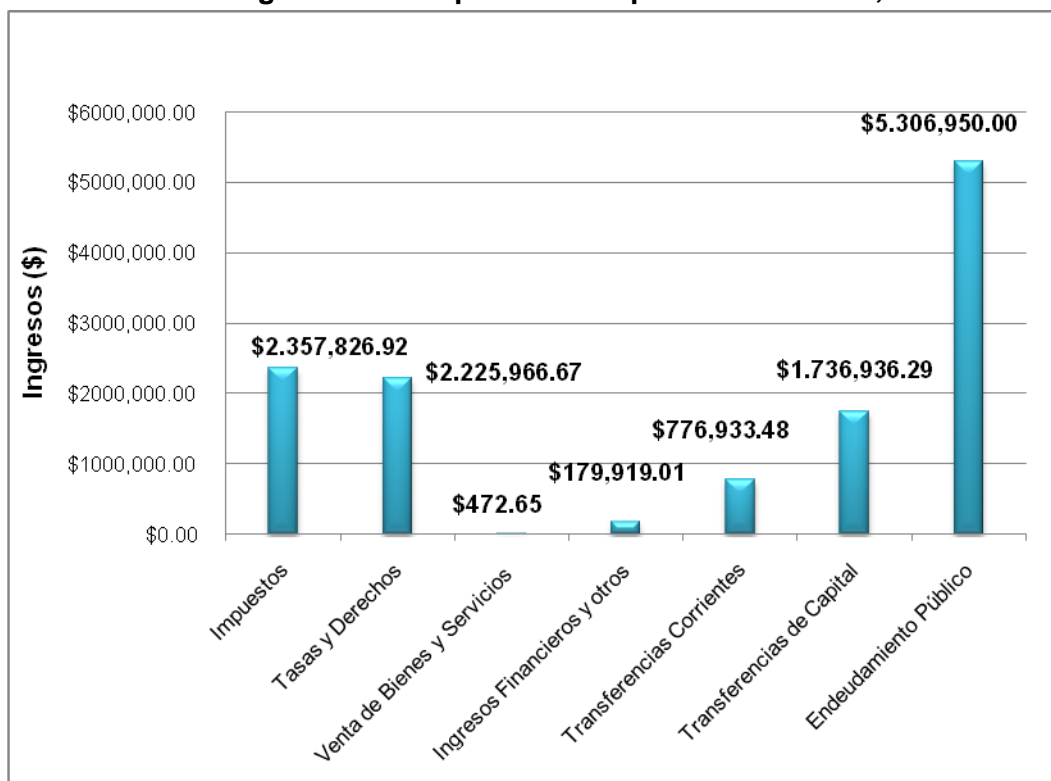
**Cuadro No. 1: Ingresos Municipales devengados año 2011
Municipalidad de Sonsonate**

CÓDIGO	INGRESOS	US\$	%
11	Impuestos	\$2,357,826.92	18.74%
12	Tasas y Derechos	\$2,225,966.67	17.69%
14	Venta de Bienes y Servicios	\$472.65	0.00%

CÓDIGO	INGRESOS	US\$	%
15	Ingresos Financieros y otros	\$179,919.01	1.43%
	INGRESOS PROPIOS	\$4,764,185.25	
16	Transferencias Corrientes	\$776,933.48	6.17%
	INGRESOS CORRIENTES	\$,5541,118.73	
22	Transferencias de Capital	\$1,736,936.29	13.80%
31	Endeudamiento Público	\$5,306,950.00	42.17%
32	Saldos de Años Anteriores	\$0.00	0.00%
	TOTAL INGRESOS	\$12,585,005.02	100.00%

Fuente: Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de Sonsonate

Tabla N° 19. Ingresos Municipales Municipio de Sonsonate, Año 2011



Elaboración propia basada en información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

De acuerdo a los datos anteriores, durante el año 2011 la municipalidad de Sonsonate manejó un total de US\$12,585,005.02, de los cuales US\$4,764,185.25 corresponden a ingresos propios recaudados; US\$776,933.48 a transferencias corrientes (FODES 25%); US\$1,736,936.29 a ingresos de capital (FODES 75%) y US\$5,306,950.00 a préstamos. Por otra parte, del total de ingresos propios recaudados, US\$2,357,826.92 equivalentes al 18.74% del total de ingresos fueron ingresos generados en Impuestos y US\$2,225,966.67 (17.69%) correspondieron a Tasas y derechos.

Las transferencias de capital (FODES 75%) ascendieron a US\$1,736,936.29 equivalentes al 13.80% del total de ingresos y las entradas por endeudamiento público o préstamo bancario fueron US\$5,306,950.00 que en términos relativos representan el 42.17% del total de ingresos percibidos durante el año 2011.

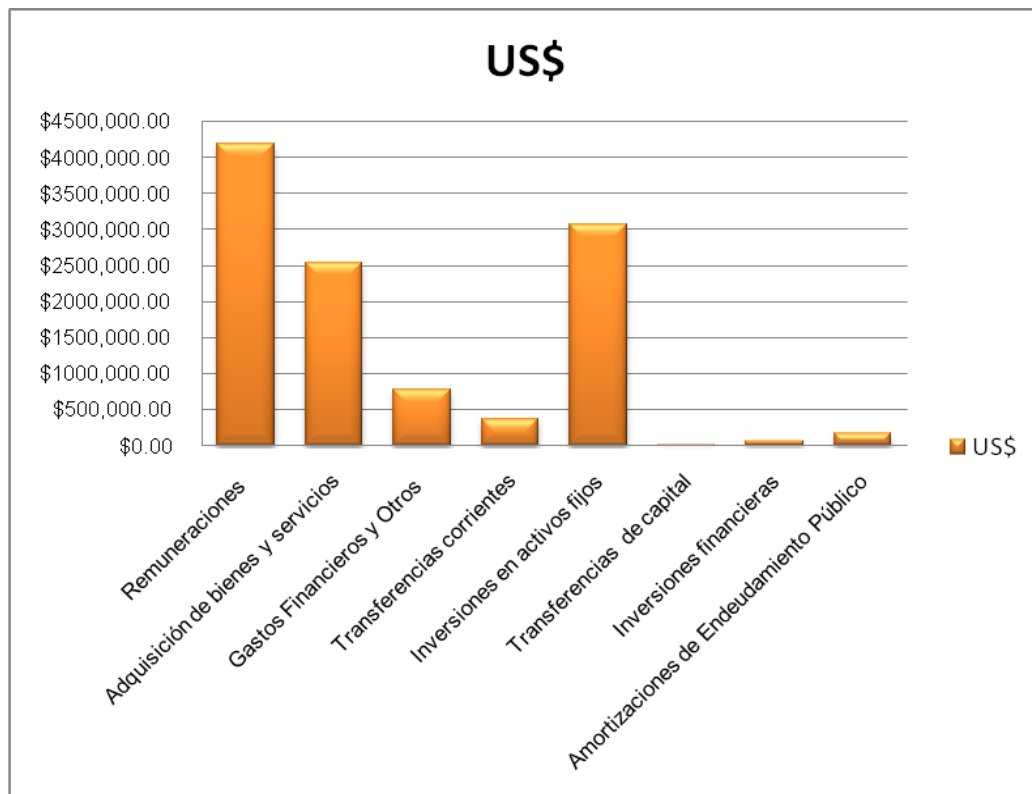
Respecto a los egresos municipales incurridos por la municipalidad de Sonsonate durante el ejercicio fiscal 2011 se presentan las siguientes consideraciones:

**Tabla N° 20. Egresos Municipales devengados año 2011
Municipalidad de Sonsonate**

Código	Egresos	US\$	%
51	Remuneraciones	\$4179,629.52	37.38%
54	Adquisición de bienes y servicios	\$2542,337.66	22.74%
55	Gastos Financieros y Otros	\$776,471.70	6.94%
56	Transferencias corrientes	\$368,040.05	3.29%
	TOTAL EGRESOS CORRIENTES	\$7866,478.93	
61	Inversiones en activos fijos	\$3070,993.08	27.47%
62	Transferencias de capital	\$3,845.48	0.03%
63	Inversiones financieras	\$61,342.29	0.55%
71	Amortizaciones de Endeudamiento Público	\$177,963.13	1.59%
	TOTAL EGRESOS	\$11180,622.91	100.00%

Fuente: Departamento de Contabilidad de Alcaldía Municipal de Sonsonate

Gráfico N° 2. Egresos Municipales Municipio de Sonsonate, Año 2011



Elaboración propia basada en información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

La información financiera relativa a gastos presentados en el cuadro anterior muestra que, la municipalidad erogó en términos corrientes la cantidad de US\$7,866,478.93, de los que US\$4,179,629.52 equivalentes al 37.38% del total de egresos fueron *remuneraciones al personal* y US\$2,542,337.66, es decir, el 22.74% fueron *adquisición de bienes y servicios*.

Asimismo, las *inversiones en activos fijos* alcanzaron la cantidad de US\$3,070,993.08, es decir, el 27.47% del total de egresos anuales, las *amortizaciones de endeudamiento público* llegaron a US\$177,963.13, es decir, el 1.59 % del total percibido, las *transferencias de capital* y las *inversiones financieras* presentan montos de US\$3,845.48 y US\$61,342.29, representando en términos relativos el 0.03% y 0.55% respectivamente.

Al comparar los **ingresos corrientes** (US\$5,541,118.73) y **gastos corrientes** (US\$7,866,478.93), resulta un déficit corriente de US\$2,325,360.20, lo cual significa que, para el 2011, la municipalidad de Sonsonate, gastó más de lo que le ingresó en términos corrientes.

A continuación se presenta el desempeño financiero aplicando los índices de autonomía financiera e índice de autonomía operativa:

Índice de Autonomía Financiera

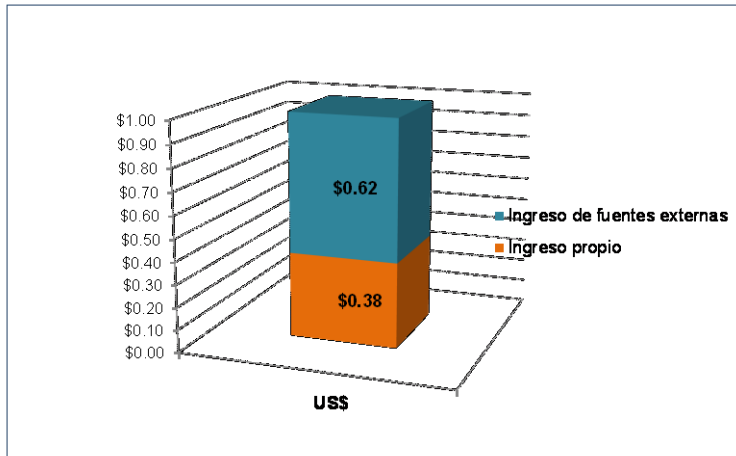
Con este índice se conoce el grado de contribución que las fuentes de financiamiento externas tienen con respecto del financiamiento del presupuesto total de la municipalidad; señala el grado de dependencia que la municipalidad tiene de esas fuentes para el financiamiento de sus gastos totales en el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

Cálculo del Índice

$$\frac{\text{Ingresos Propios Devengados}}{\text{Ingresos Totales Devengados}} = \frac{\text{US\$4,764,185.25}}{\text{US\$12,585,005.02}} = 0.3785$$

El índice de Autonomía Financiera del municipio para el año 2011 asciende aproximadamente a 0.38; lo cual significa que por cada US\$1.00 de ejecución presupuestaria municipal, US\$0.38 son aportados por recursos propios de la municipalidad mientras que el resto (US\$0.62) proviene de recursos externos, básicamente del préstamo obtenido y de las transferencias del FODES que recibe la municipalidad. Esto indica la dependencia de los flujos de financiamiento externo para el pago de las obligaciones presupuestarias del año.

En el gráfico siguiente se presenta el Índice de Autonomía Financiera de la Municipalidad de Sonsonate:

Gráfico N° 3. Índice de Autonomía Financiera municipalidad de Sonsonate

Elaboración propia basada en información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

Índice de Autonomía Operativa

Con este índice, se conoce la capacidad que tiene la municipalidad de pagar su gasto corriente (también llamados gastos operativos o gastos de funcionamiento) con los recursos propios y la transferencia del 25% del FODES 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, indican que la municipalidad necesita recurrir a otras fuentes de financiamiento (generalmente el 75% FODES inversión) para completar su gasto operativo con lo que se disminuye la posibilidad de ejecutar inversión en proyectos de desarrollo local.

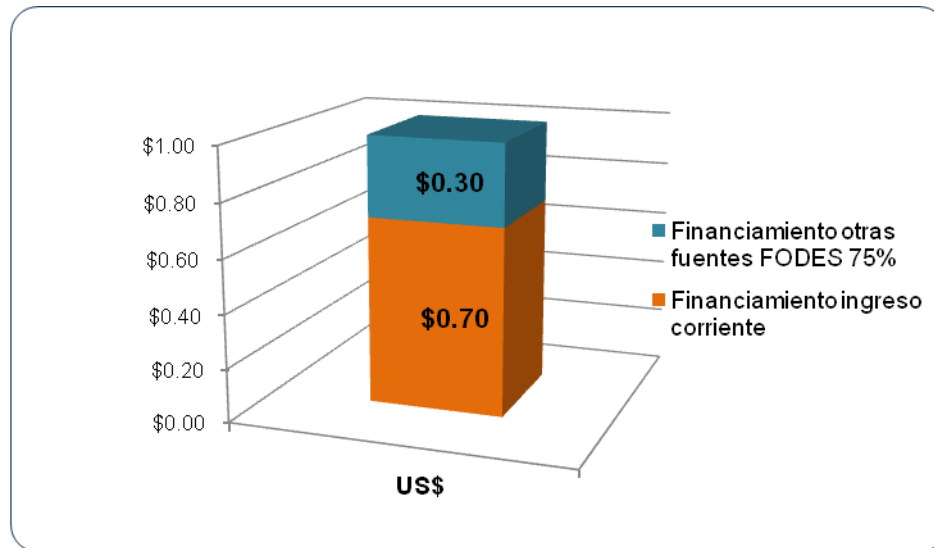
Cálculo del Índice

$$\frac{\text{Total Ingreso Corriente}}{\text{Total Gasto Corriente}} = \frac{\text{US\$5,541,118.73}}{\text{US\$7,866,478.93}} = 0.7043$$

A través de la medición de este índice se concluye que la Municipalidad de Sonsonate es capaz de pagar por cada dólar de gasto corriente aproximadamente US\$0.70 con fuentes de ingreso corriente, mientras que para cubrir el resto (US\$0.30), debe recurrir a fuentes externas en detrimento de la inversión en proyectos de desarrollo local. En tal sentido, se considera determinante implementar acciones tendientes a mejorar el nivel de recaudación de recursos propios y/o disminuir el gasto corriente para tender al equilibrio y no necesitar en gran medida de recurrir al FODES 75% u otros recursos externos de la municipalidad para sufragar el gasto de funcionamiento.

En el gráfico siguiente se presenta el Índice de Autonomía Operativa de la Municipalidad de Sonsonate:

Gráfico N° 4. Índice de Autonomía Operativa municipalidad de Sonsonate



Elaboración propia basada en información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

Servicios y Proyectos

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

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

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

Tabla N° 21. Servicios y Proyectos

SERVICIOS Y PROYECTOS																																					
VARIABLES	ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO																																				
1. Capacidad de ofrecer servicios municipales	<p>1. La municipalidad de Sonsonate brinda los siguientes servicios: Recolección de Desechos Sólidos, Alumbrado Público, Mercado, Rastro y Tiangué, Cementerio, Nomenclatura, Ornato público, Registro del Estado Familiar, Pavimentación, Baños y lavaderos públicos. En el área urbana se prestan 10 servicios y en la rural 5. El cuadro que sigue muestra servicios ofrecidos por la municipalidad con su respectiva cobertura:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">SERVICIO</th> <th colspan="2">COBERTURA</th> </tr> <tr> <th>URBANA</th> <th>RURAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Recolección de Desechos Sólidos</td> <td>95%</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Alumbrado Público</td> <td>95%</td> <td>60%</td> </tr> <tr> <td>Mercado</td> <td>100%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Rastro y tiangué</td> <td>50%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Cementerio</td> <td>100%</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Nomenclatura</td> <td>80%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Ornato público</td> <td>50%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Registro del Estado Familiar</td> <td colspan="2">Se presta en la Alcaldía por demanda de los/as usuarios/as</td> </tr> <tr> <td>Pavimentación</td> <td>90%</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Baños y lavaderos públicos</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>		SERVICIO	COBERTURA		URBANA	RURAL	Recolección de Desechos Sólidos	95%	5%	Alumbrado Público	95%	60%	Mercado	100%	-	Rastro y tiangué	50%	-	Cementerio	100%	10%	Nomenclatura	80%	-	Ornato público	50%	-	Registro del Estado Familiar	Se presta en la Alcaldía por demanda de los/as usuarios/as		Pavimentación	90%	-	Baños y lavaderos públicos	20%	20%
SERVICIO	COBERTURA																																				
	URBANA	RURAL																																			
Recolección de Desechos Sólidos	95%	5%																																			
Alumbrado Público	95%	60%																																			
Mercado	100%	-																																			
Rastro y tiangué	50%	-																																			
Cementerio	100%	10%																																			
Nomenclatura	80%	-																																			
Ornato público	50%	-																																			
Registro del Estado Familiar	Se presta en la Alcaldía por demanda de los/as usuarios/as																																				
Pavimentación	90%	-																																			
Baños y lavaderos públicos	20%	20%																																			
2. Capacidad de oferta de proyectos municipales	<p>2. La ejecución de proyectos en el 2011, benefició a 5 sectores del municipio.</p> <p>Los temas o áreas que se abordaron son diversos, entre ellos, se encuentran: pavimentación, electrificación rural, refuerzo de alumbrado público, infraestructura (puente, pasarela, Plaza Gastronómica y de Flores), emprendedurismo, apoyo en el acceso a empleo y autoempleo, prevención de violencia, seguridad.</p>																																				
3. Capacidad de interactuar con clientes y beneficiarios municipales	<p>3. No se cuenta con un mecanismo establecido de registro, seguimiento y resolución de quejas y demandas de los clientes.</p> <p>4. Del total de proyectos realizados en el 2011, 40 han contado con el involucramiento de comités de proyectos o de ADESCOS.</p>																																				
4. Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio	<p>5. El 90% de hogares del municipio recibe servicios de recolección de basura. Por otra parte, el 85% de las empresas en el territorio se beneficia con la recolección de desechos.</p> <p>6. La municipalidad cuenta con un sitio controlado para la disposición final de desechos sólidos: Relleno Sanitario ubicado en Cantón Salinas de Ayacachapa. Sin embargo, está siendo administrado en concesión por una empresa privada.</p> <p>7. Se cuenta con la Unidad de Medio Ambiente que se encarga de detectar/tratar focos de infección o contaminación, que trabaja bajo lineamientos establecidos en la Ordenanza de Aseo Público.</p>																																				

Fuente: Elaboración propia basada en información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

Gobernabilidad Democrática

La municipalidad debe propiciar el involucramiento de la población en las decisiones del gobierno local que se relacionan con el mejoramiento de sus condiciones de vida.

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

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

En la siguiente tabla se aprecia un breve análisis de la gestión desarrollada por la municipalidad, tomando como base el área de Gobernabilidad Democrática.

Tabla N° 22. Gobernabilidad Democrática

GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA	
VARIABLES	ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO
1. Capacidad de promover la organización de la sociedad civil.	1. En el territorio existen organizaciones sociales comunitarias que trabajan alrededor de temas de mayor interés para los sectores que representan. Se estima que el 25% de la ciudadanía forma parte de alguna organización social con personería jurídica o en trámite en el municipio de Sonsonate.
2. Capacidad de promover la organización de la sociedad civil.	2. Se registran un total de 75 ADESCOS en el territorio, entre las que destacan: <ul style="list-style-type: none"> • ADESCOTAP • ADESCOVILLADESCOLSA • ADESCOLAFE • ADESCOCOPROCOL • ADESCOMAR • ADVISEP • APPROMESGE
3. Capacidad de implementar la transparencia municipal.	3. La municipalidad implementa mecanismos de comunicación y brinda detalles sobre Ordenanzas municipales y proyectos de ordenanzas a implementar, Fotografías, grabaciones y filmes de los actos públicos. A través de los siguientes medios: <ul style="list-style-type: none"> • Documentos: Boletines de Prensa, Revistas de las Fiestas Patronales (sección de proyectos), Hojas Volantes • Web: Redes Sociales <ul style="list-style-type: none"> ○ Facebook: Alcaldía Municipal de Sonsonate, Alcaldía Sonsonate, Roberto Aquino Alcalde ○ Twitter: @Rober_Aquino, @Alca_Sonso ○ Página Web: www.alcaldíade Sonsonate.org • Servicios publicitarios en radio y televisión • Información de proyectos ejecutados transmitidos en la Pantalla Electrónica.

GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA	
VARIABLES	ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO
4. Capacidad de promover la participación y concertación local.	4. Los mecanismos de participación que existen y funcionan en el municipio son: <ul style="list-style-type: none"> • Consulta Popular, dos veces al año • Consulta vecinal y sectorial, las veces que sea necesario y conforme a la necesidad de la comunidad • Plan de Inversiones Participativo, dos veces al año. • Comités de Desarrollo Local (por comunidades), las veces que sea necesario. • Consejos de Seguridad Ciudadana • Presupuesto de Inversión Participativa, una vez al año.
5. Capacidad de informar las normativas legales a la población.	5. La municipalidad pone a disposición Ordenanzas municipales y proyectos de ordenanzas a implementar, Fotografías, grabaciones y filmes de los actos públicos, información de proyectos ejecutados
6. Capacidad de potenciar la participación de los grupos en desventaja social.	6. Se cuenta con una Unidad Municipal de la Mujer y una Unidad de Convivencia y Participación Ciudadana

Fuente: Elaboración propia basada en información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Sonsonate

III.2 Análisis del Índice de Competitividad Municipal del Municipio de Sonsonate

Con la globalización y la apertura de las economías mundiales, 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.⁴² 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, 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 relacionados con la gobernabilidad económica local⁴³:

⁴² Albuquerque, Francisco (2009). Curso de Desarrollo Económico Local: Conceptos, enfoques y metodologías. Antigua Guatemala.

⁴³ Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador. Preparado para USAID El Salvador. Pág. 2

- **Transparencia:** Grado de la apertura a proveer acceso a información y la previsibilidad de cambios a regulaciones que afecten los negocios en el municipio.
- **Servicios Municipales:** Calidad de los servicios que la municipalidad proporciona al sector privado.
- **Proactividad:** Nivel de dinamismo del gobierno municipal en desarrollar y promover iniciativas que atraigan inversión y mejoren el ambiente local para hacer negocios.
- **Pagos Informales:** Magnitud, incidencia y costos de pagos informales requeridos para iniciar y operar un negocio.
- **Seguridad Ciudadana:** Impacto de la delincuencia sobre los negocios y la capacidad de las municipalidades para prevenir y controlar el crimen.
- **Tiempo para Cumplir con Regulaciones:** Frecuencia de las inspecciones en cada municipalidad y el grado en que estas se llevan a cabo de la manera apropiada.
- **Tasas e Impuestos:** Monto de impuestos locales y otros cargos requeridos para operar un negocio.
- **Costos de Entrada:** Costos del tiempo y el grado de facilidad para registrar e iniciar la operación de un negocio.
- **Regulaciones Municipales:** Número de regulaciones impuestas para la operación de un negocio.

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.

En la siguiente tabla y gráfico se presentan los resultados comparativos de la medición del Índice de Competitividad Municipal (ICM) para los años 2009 y 2011:

Tabla N° 23. Comparación del ICM Sonsonate (2009 y 2011)

SUBÍNDICES (SI)	SONSONATE					
	2009		2011		DIFERENCIA	
	SI	PUESTO	SI	PUESTO	SI	PUESTO
Transparencia	6.23	31	6.4	32	0.17	-1
Servicios Municipales	2.33	74	3.21	62	0.88	12
Proactividad	5.13	64	4.94	65	-0.19	-1
Pagos Informales	6.51	88	5.54	92	-0.97	-4
Seguridad Ciudadana	7.46	8	9.12	5	1.66	3
Tiempo para cumplir regulaciones	4.26	87	4.26	90	0	-3
Tasas e Impuestos	2.78	95	4	87	1.22	8
Costos de Entrada	7.55	79	9.71	14	2.16	65
Regulaciones Municipales	9.9	7	10	1	0.1	6
ICM 2009-2011	5.36	77	5.74	74	0.38	3

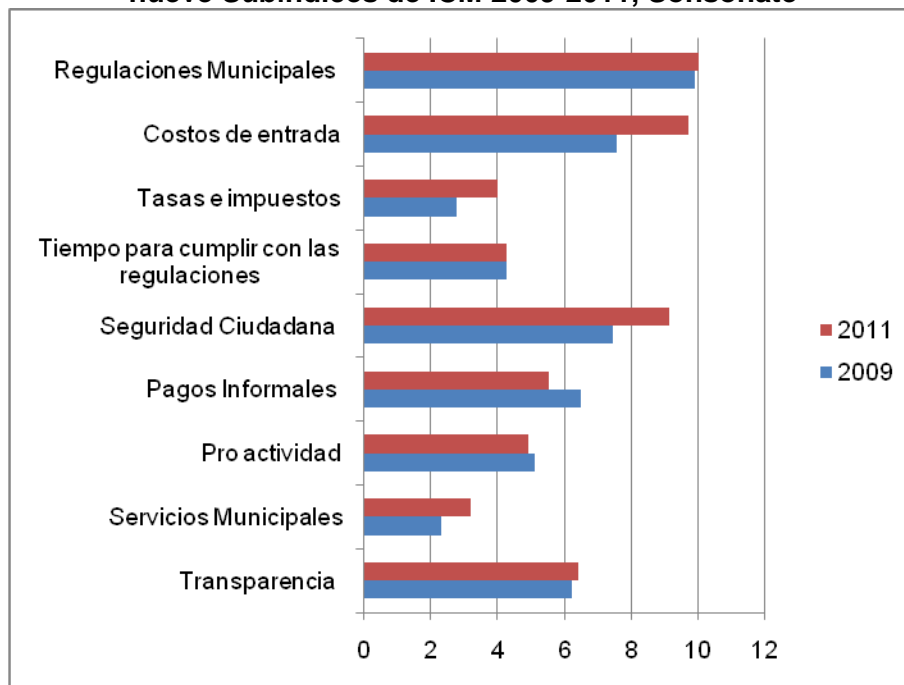
Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada en sitio web del Proyecto de Competitividad Municipal, ICM 2009-2011, El Salvador. Disponible desde http://www.municipalindexelsalvador.com/index.php?opcion=perfil_municipal&id_municipalidad=69&year=1

La tabla anterior muestra el comportamiento de la medición de ICM en los años 2009 y 2011. En la primera medición (2009), Sonsonate se situó en la posición 77 con un ICM de 5.36, mientras que en la medición del 2011 subió tres peldaños a la posición 74, mejorando el resultado del ICM en 0.38 puntos para llegar a 5.74. La calificación obtenida por la gestión municipal la sitúa en el grupo de municipalidades con *desempeño intermedio*.⁴⁴

Los tres subíndices con calificación más baja para el 2009 fueron los relacionados a Servicios Municipales (2.33), Tasas e Impuestos (2.78) y Tiempo para Cumplir con regulaciones (4.26). En el 2011, dos de los subíndices anteriores reportan mejora: Servicios Municipales pasa a 3.21, representando una mejora de 0.88 puntos y Tasas e Impuestos pasa a 4.0, mejorando 1.22 puntos. El subíndice Tiempo para cumplir con regulaciones no presenta ninguna modificación. A nivel general, existen 2 subíndices en la medición del 2011 que reportan deterioro: Proactividad y Pagos Informales.

El Gráfico N° 5 muestra la posición obtenida en las mediciones del ICM 2009 y 2011 realizadas en el Municipio de Sonsonate:

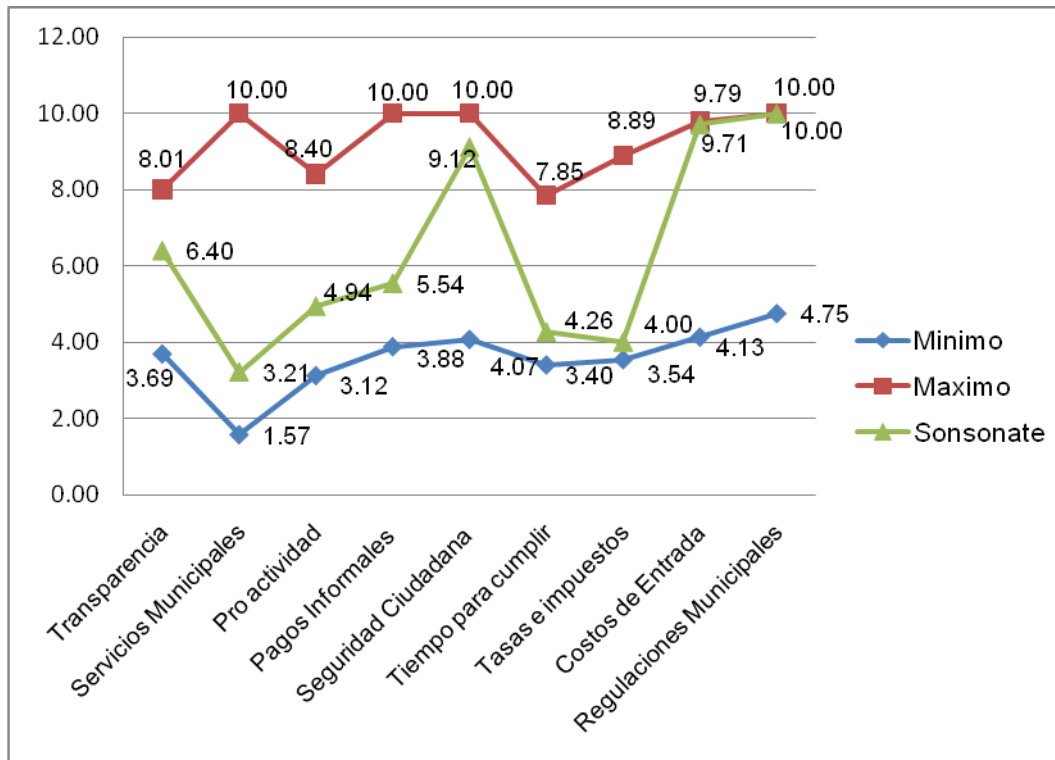
Gráfico N° 5. Comparación de valores para nueve Subíndices de ICM 2009-2011, Sonsonate



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

⁴⁴ La primera medición del ICM se realizó en el 2009, con las 100 municipalidades que cuentan con la mayor cantidad de población (81%) y el 92% de todos los negocios del país. El ICM del 2011 incluye las mismas 100 municipalidades que el ICM de 2009 pero también añadió 8 municipalidades que forman parte del MCP. Para el 2009, sólo 5 de las 100 obtuvieron un promedio de desempeño del ICM calificado como excelente: Antiguo Cuscatlán (7.94), La Libertad (7.32), Texistepeque (7.19); San Pedro Masahuat (6.92) y Conchagua (6.9). En cuanto al resto, 50 municipalidades obtuvieron un desempeño alto; 43 un desempeño intermedio y 2 estaban en la categoría de desempeño bajo.

Gráfico N° 6. ICM 2009 y 2011 por subíndices respecto al resto de las municipalidades medidas, Sonsonate



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

Al hacer una lectura de las puntuaciones mínimas y máximas obtenidas en el 2011, se aprecia que el gobierno local debe considerar muchas oportunidades de mejora orientadas al logro de la competitividad. Cabe señalar que la puntuación máxima que puede alcanzarse en cada subíndice es 10 puntos (excelencia), sin embargo, para el análisis se consideran los máximos alcanzados en la segunda medición, mismos que se reflejan en el Gráfico 6.

- **Transparencia:** La municipalidad alcanza en el 2011 una nota de 6.4, por ende se deberán implementar acciones ad hoc que permitan llegar a la máxima puntuación registrada por ahora (para llegar a 8.01 debe subir 1.61 puntos y para alcanzar excelencia 3.6).
- **Servicios Municipales:** Este es el mayor reto que se presenta a la municipalidad, pues en la medición del 2011 obtuvo 3.21, por ende, tendría que subir 6.79 puntos.
- **Proactividad:** Para alcanzar la nota máxima obtenida en el 2011 (8.40) tendría que subir 3.46 puntos, y para alcanzar la excelencia (10) debería subir 5.06 puntos.
- **Pagos Informales:** La municipalidad de Sonsonate obtuvo 5.54 en el 2011, para alcanzar el máximo (10), debería subir 4.46 puntos.
- **Seguridad Ciudadana:** Este es el tercer subíndice mejor evaluado. Para mejorar debe pasar de 9.12 a 10 (superar 0.88 puntos).

- Tiempo para cumplir con las regulaciones: Para alcanzar la máxima puntuación registrada hasta ahora (7.85) debería subir 3.59 puntos y para alcanzar el máximo (10) 5.74 puntos.
- Tasas e impuestos: 4.89 son los puntos que debe subir para tener la máxima puntuación que se alcanzó en 2011 (8.89), mientras que 6 para alcanzar la excelencia (10).
- Regulaciones municipales: Éste es el subíndice mejor evaluado. La calificación obtenida es 10
- Costos de entrada: Para obtener la nota máxima para el 2011 faltan sólo 0.08 puntos. Éste es el 2º subíndice mejor evaluado.

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 de la gestión que realiza el gobierno local

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

En este sentido, entre las acciones que el Gobierno Local de Sonsonate implementa en el marco de la transparencia se encuentran:

La municipalidad pone a disposición del público información relacionada con Ordenanzas municipales y proyectos de ordenanzas a implementar; Fotografías, grabaciones y filmes de los actos públicos e Información sobre proyectos ejecutados.

La información se difunde a través de los siguientes medios:

- Documentos: Boletines de Prensa, Revistas de las Fiestas Patronales (sección de proyectos), Hojas Volantes
- Web: Redes Sociales
- Facebook: Alcaldía Municipal de Sonsonate, Alcaldía Sonsonate, Roberto Aquino Alcalde
- Twitter: @Rober_Aquino, @Alca_Sonso
- Página Web: <http://www.alcaldiadesonsonate.org>
- Servicios publicitarios en radio y televisión
- Pantalla Electrónica ubicada en Parque Central donde se brinda información sobre proyectos ejecutados.

Por otra parte, existen y funcionan los siguientes mecanismos de participación en el territorio:

- Consulta Popular, la cual se realiza dos veces al año.
- Consulta vecinal y sectorial, desarrollándola las veces que sea necesario.
- Plan de Inversiones Participativo, realizado dos veces al año.
- Comités de Desarrollo Local, con quienes se reúnen las veces que consideren necesario.
- Consejo de Seguridad Ciudadana
- Presupuesto de Inversión Participativa, una vez al año.

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

La municipalidad de Sonsonate brinda los siguientes servicios: Recolección de Desechos Sólidos, Alumbrado Público, Mercado, Rastro y Tiangué, Cementerio, Nomenclatura, Ornato público, Registro del Estado Familiar, Pavimentación, Baños y lavaderos públicos. En el área urbana se prestan 10 servicios y en la rural 5.

La tabla que sigue muestra servicios ofrecidos por la municipalidad con su respectiva cobertura:

Tabla N° 24. Servicios que brinda la municipalidad

SERVICIO	COBERTURA	
	URBANA	RURAL
Recolección de Desechos Sólidos	95%	5%
Alumbrado Público	95%	60%
Mercado	100%	-
Rastro y tiangué	50%	-
Cementerio	100%	10%
Nomenclatura	80%	-
Ornato público	50%	-
Registro del Estado Familiar	Se presta en la Alcaldía por demanda de los/as usuarios/as	
Pavimentación	90%	-
Baños y lavaderos públicos	20%	20%

Fuente: Información proporcionada por Alcaldía Municipal de Sonsonate

La municipalidad cuenta con un Estudio de Costos de los Servicios Públicos. Cabe destacar que actualmente se está revisando la Estructura de Costos con el fin de determinar si los costos que se cobran permiten una auto sostenibilidad financiera.

III.5 Proactividad

Proactividad tiene que ver con la capacidad de un gobierno para enfrentar y resolver situaciones utilizando recursos locales sin recurrir al gobierno central, e involucrar a la comunidad de negocios en actividades de planificación y presupuesto relacionadas con el sector privado. Esta es un área que ofrece a las municipalidades de El Salvador amplias oportunidades de mejora⁴⁵

Entre las acciones que la Alcaldía Municipal de Sonsonate realiza en el marco de este indicador se encuentran:

⁴⁵ USAID. Índice de Competitividad Municipal 2011, El Salvador. Página 11

- Construcción del Centro Comercial Mega Plaza, el cual busca transformar la manera de hacer micro negocios en Sonsonate, además, para dignificar el trabajo de vendedores del sector informal e impulsar el Desarrollo Económico Local.
- Programa Municipal de Apoyo al Empleo y Autoempleo que agrupa los siguientes proyectos: Oficina Local de Apoyo al Empleo y Autoempleo (OLA), Escuela de Empresas de El Salvador Sonsonate-Andalucía (EE), Centro de Formación Profesional SEGRATE-Italia. Esta acción busca soluciones integrales en la búsqueda de Empleo y Apoyo al Autoempleo para Jóvenes, a través de talleres de Orientación y Habilidades para el Trabajo, Talleres de Emprendedurismo, Liderazgo Empresarial, Formación de Formadores, Formación de Facilitadores.

Un Proyecto de Desarrollo Local Único en Centroamérica

Mega PLAZA
CENTRO COMERCIAL

El Gobierno Municipal, presidido por el Alcalde Roberto Aquino ha iniciado la construcción de este moderno complejo comercial para dignificar a los vendedores registrados en la municipalidad de Sonsonate, ofreciéndoles un ambiente agradable, limpio y seguro.

ACCESIBILIDAD Las principales rutas de buses serán desviadas hacia la Mega Plaza, con la finalidad de garantizar la asistencia de compradores.

CONVERGENCIA La Mega Plaza está concebida para solucionar el problema de las ventas informales que mantienen trocadas las principales calles de la ciudad. Es una obra novedosa que marcará un nuevo rumbo para la sociedad sonsonateña.

SEGURIDAD La Mega Plaza estará equipada con un moderno sistema de cámaras de vigilancia y contará con la presencia permanente del Cuerpo de Agentes Municipales (CAM).

PROGRESO La millonaria inversión será una fuente de trabajo y generará empleos permanentes dentro del complejo comercial.

TRANSPARENCIA Una Comisión de Honor, integrada por reconocidas personalidades sonsonateñas, supervisará la ejecución de las empresas constructoras y se encargará de vigilar la honestidad y eficiente ejecución de la obra.

Edificio	Productos
A	Papa, cebolla, maní, pedernales, juguetes, cosméticos, electrodomésticos, helados, salsas y salsas en general.
B	Verduras, frutas, hortalizas y flores.
C	Casas, mansiones y plaza de comidas. Centro financiero, CAM y guardería.
D	Oficinas bancarias y servicios.

Inversión total \$10,700,000

Área del terreno 6.5 manzanas

Ubicación Barrio Veracruz

Estacionamiento 200 vehículos

- Plaza Gastronómica y de Flores: en esta infraestructura se han reubicado vendedores/as de comida rápida, ventas de flores.
- Programa de Pasantías Laborales
- Fortalecimiento de capacidades de empresarios/as del municipio (por ejemplo, se formó a las vendedoras ubicadas en la Plaza Gastronómica en Manipulación de Alimentos y diversificación de productos)
- Se realizan ferias de promoción de productos (ejemplo, Expo-Ferreterías)
- Desarrollo de Programa de Emprendedurismo y de Desarrollo Empresarial

III.6 Seguridad

Las labores de seguridad se realizan en coordinación con el DM-6, el CAM y la PNC.

Las acciones que realiza la municipalidad en el marco de este indicador son las siguientes:

- Se cuenta con un Plan institucional elaborado en coordinación entre la PNC, CAM, Municipalidad para brindar seguridad y bajar la delincuencia
- Se cuenta con 8 cámaras de vigilancia
- Existen 3 casetas de PNC en zonas de mucho vandalismo
- Desarrollo de Programa de Convivencia Ciudadana
- Existe veda de armas y bebidas alcohólicas en espacios públicos
- Desarrollo de Programas de niñez y adolescencia (Centro de Desarrollo Integral, Centro de Cómputo)

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; en esta carta magna se 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.⁴⁶

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

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 lo siguiente:

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 que sean 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 los 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.

⁴⁶ Constitución de la República de El Salvador. Artículos. 202,203 y 204.

A pesar de esta restricción, existe un marco constitucional propicio para el ejercicio de ciertas potestades tributarias de parte de los municipios.

Ordenanzas Municipales: en lo que respecta 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: para otorgar el derecho de los dueños de negocio a ejercer una actividad económica, estos deben cancelar un tributo a la municipalidad.

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, presentándola en la siguiente tabla.

Tabla N° 25. Normativa Tributaria del Municipio de Sonsonate

NO.	NORMATIVA LEGAL	FECHA DE PUBLICACIÓN	DIARIO OFICIAL	DECRETO
TASAS				
	Ordenanza de tarifa de tasas aplicables a los servicios prestados.	#5	#339 Número 83.	08/05/1998
	Reformas de la Ordenanza Reguladora de Tasas Municipales por Servicios.	#10	#365	10/12/2004
IMPUESTOS				
	Reformas Ley de Impuestos Municipales 1996	96	207/277	11/11/1982

Fuente: Información proporcionada por la Municipalidad de Sonsonate

Cabe destacar que también existe una Ordenanza reguladora del Comercio Informal en el interior y alrededores del Parque Rafael Campos, frente a Catedral, Banco HSBC, Banco Agrícola, Banco Hipotecario, Despensa de Don Juan, Frente y ambos costados de la Alcaldía Municipal de Sonsonate y también se desarrolla la Despensa de Multas e intereses moratorios de forma transitoria y eventual.

Por otra parte, debe considerarse que la Ley de Impuestos Municipales se encuentra desactualizada y se analizó que esta ley en su estructura de cobro por medio de tarifa variable tenía un comportamiento regresivo; es decir que los pequeños negocios porcentualmente pagaban más con relación a los grandes negocios, situación que incumplía lo normado en el Art. 29 de la Ley General Tributaria en la que se establece que las tarifas deben ser progresivas o proporcionales. Al mismo tiempo la Ley de Mercados no es operativa.

Dentro del apoyo a la Gestión Tributaria, el Departamento de Cobranzas y Cuentas Corrientes de la municipalidad de Sonsonate realiza 3 tipos de gestiones:

- Gestión de recuperación de cuentas en mora
- Gestión de Cuentas Corrientes
- Gestiones Administrativas

Para realizar la gestión de cuentas en mora la municipalidad ha contratado una empresa que se dedica especialmente a dicha labor, realizando el trabajo a diario, dando cobertura en todo el municipio.

Para realizar la gestión de cuentas corrientes la municipalidad presta el servicio de cobros a domicilio, para ello tiene dentro de su planilla Cobradores que son quienes se encargan de realizar las gestiones de cobro correspondientes.

Las gestiones administrativas son realizadas por la Jefatura del departamento de Cobranzas y Cuentas Corrientes y la Jefatura de la empresa contratada por la municipalidad, realiza estas gestiones en lo relacionado con impuestos y tasas.

III.8 Número de negocios registrados en el Catastro Empresarial

Según información proporcionada por el Jefe de Catastro de la Alcaldía Municipal de Sonsonate, en la Base Catastral de datos sobre empresas a las que se les exige la presentación anual de Estados Financieros se contabilizan para el 2011, un total de **911 negocios**, de ellos 242 son de tamaño Grande, 261 se catalogan como Medianos y 408 se clasifican como Micro y Pequeñas Empresas.

Respecto a los sectores de actividad económica, 648 son de Comercio, 11 Industrias y 252 del sector servicios.

Considerando el número de negocios registrados en el Catastro Municipal (a nivel general), el total de negocios registrados hasta febrero de 2012 fue de 3,470 (entre pequeños, medianos y grandes.)

III.9 Conclusiones

La municipalidad cuenta con un Plan Estratégico Participativo 2009-2011 que ha permitido medir el avance de las acciones que se realizan en pro de la mejora de la calidad de vida de los/as habitantes del territorio.

Al analizar la capacidad del gobierno municipal para ordenar el territorio, se encontró que existe un Plan de Ordenamiento Territorial al que se le están efectuando modificaciones que se espera concluir en el 2013. Esto constituye una fortaleza para el municipio.

En el tema de equidad de género, todavía hay muchos desafíos para el gobierno local, ya que al hacer la relación de número de empleados municipales hombres y número de empleadas mujeres, se encontró existe un marcado desequilibrio, ya que el 80.9% de empleados son hombres y el 19.1% son mujeres. En el caso de los miembros del Consejo Municipal solamente 2 son mujeres de un total de 16 miembros que lo conforman.

Al comparar los **ingresos corrientes** (US\$ 5,541,118.73) y **gastos corrientes** (US\$7,866,478.93), resulta un déficit corriente de US\$2,325360.20, lo cual significa que, para el 2011, la municipalidad de Sonsonate, gastó más de lo que le ingresó en términos corrientes.

En la primera medición (2009), Sonsonate se situó en la posición 89 con un ICM de 5.07, mientras que en la medición del 2011 subió un peldaño a la posición 88, mejorando el resultado del ICM en 0.42 puntos para llegar a 5.49. La calificación obtenida por la gestión municipal la sitúa en el grupo de municipalidades con *desempeño intermedio*

CAPÍTULO IV

TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL



CAPITULO IV. Tejido Productivo y Empresarial

IV.1 Tejido productivo del municipio

PIB per cápita del municipio

De acuerdo al Almanaque 262 publicado por el PNUD en el año 2009, el municipio de Sonsonate obtuvo un PIB per cápita de US \$3,114.70⁴⁷.

Perfil del sector agrícola y pecuario

Las tierras del municipio de Sonsonate son apropiadas para la agricultura y la ganadería, tanto por el tipo de suelo como por la humedad e irrigación abundante que poseen. El municipio cuenta además con la ventaja de estar ubicado en una planicie a 225 msnm.⁴⁸



De acuerdo al Plan Estratégico Participativo de Sonsonate elaborado el año 2005, el municipio se caracteriza por ser de vocación eminentemente agrícola. Los productos agrícolas de mayor cultivo son: granos básicos (maíz, frijol, sorgo, arroz), caña de azúcar, frutales (tales como el coco, mango y cítricos), hortalizas (entre las que se encuentran tomate, chile, pipián, ayote y pepino) y pastos.⁴⁹

Asimismo, hay crianza de ganado vacuno: vacuno-bovino, caballar y mular; lo mismo que aves de corral. Otra actividad económica que se realiza en el municipio aprovechando la costa y los ríos es la pesca artesanal.⁵⁰

Cabe señalar que el territorio pertenece a un departamento (Sonsonate) que produce el 25% del total de azúcar a nivel nacional reportando muy buenos rendimientos de sus campos cultivados⁵¹. Además, forma parte de la denominada “Cuenca lechera del país” por la alta producción de leche.⁵²

Para que este sector logre desarrollarse efectivamente, deben abordarse aspectos tales como: aplicación de políticas nacionales de apoyo e incentivos, acceso al crédito, asistencia técnica y capacitación continua e innovadora, motivación para que el sector trabaje de forma organizada y establezca alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales que permitan mejorar las actuales condiciones.

⁴⁷ PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 15

⁴⁸ Municipalidad de Sonsonate. “Plan Estratégico Participativo de Sonsonate”. Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 78

⁴⁹ Ídem. Lámina 43

⁵⁰ Ibídem. Lámina 21

⁵¹ No obstante, el cultivo de la caña afecta negativamente a la ganadería y al medio ambiente, pues por una parte, el cultivo promueve la desertificación, y, por otra, reduce las tierras para pastizales.

⁵² Este rubro se ve fuertemente afectado por el ingreso de grandes cantidades de leche en polvo al país y el contrabando de lácteos, actos que necesitan ser regulados y controlados.

En la tabla siguiente se presenta información relacionada con la producción agropecuaria y número de viviendas con producción solo de patio, según área de residencia del municipio de Sonsonate, de acuerdo al IV Censo Agropecuario 2007-2008:

Tabla N° 26. Clasificación de la producción agropecuaria y viviendas con producción solo de patio, según área de residencia

Total productores/as	Clasificación de la Producción Agropecuaria						Viviendas con producción solo de patio		
	Comercial			Pequeño/a Productor/a			Total	Urbano	Rural
	Total	Urbano	Rural	Total	Urbano	Rural			
3,379	707	149	558	2,672	131	2,540	6,267	2,925	3,343
100%	20.9%	4.4%	16.5%	79.1%	3.9%	75.2%	100.0 %	46.7%	53.3%

Fuente: Ministerio de Economía y Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009. Página 67

De acuerdo a los datos anteriores, en el municipio de Sonsonate existen un total de 3,379 productores/as, de los/as cuales, la mayor parte (79.1%) son pequeños/as productores/as⁵³, aunque también existen productores/as comerciales (20.9%).⁵⁴ - Además, se identifican 6,267 viviendas o áreas con producción sólo de patio (esta producción es destinada al autoconsumo del hogar y/o venta ocasional, la cual comprende la siembra de granos básicos, hortalizas, recolección de frutas, crianza de aves de corral, y especies menores en pequeñas cantidades para lo cual no es necesaria la utilización de instalaciones físicas).

La producción comercial rural representa el 16.5% de la producción del municipio. La mayor parte de la producción agropecuaria del municipio es generada por pequeños/as productores/as rurales (75.2%) y producción de patio identificada en un total de 6,267 hogares); ambos grupos abastecen la demanda local y tienen posibilidades de poder atender una mayor demanda externa.

Perfil del sector agroindustrial

Dentro de las actividades del sector agroindustrial que se realizan en el municipio de Sonsonate, sobresale la elaboración de productos lácteos, ya sea de forma artesanal o industrial. Entre las empresas que pertenecen a este sector y que se encuentran dentro del territorio pueden mencionarse la Hacienda El Jobo, las empresas La Salud, Quesos de Oriente y Quesos de Occidente⁵⁵. Cabe señalar que en



⁵³ **Productor Comercial:** Es el productor que destina la mayor parte de su producción para la venta. Por lo general, cuenta con infraestructura y utiliza tecnología adecuada según su rubro de producción (Ministerio de Economía y Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009. Página 39).

⁵⁴ **Productor Comercial:** Es el productor que destina la mayor parte de su producción para la venta. Por lo general, cuenta con infraestructura y utiliza tecnología adecuada según su rubro de producción (Ministerio de Economía y Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009. Página 39).

⁵⁵ Algunas de estas empresas gozan de reconocimiento en el mercado nacional e incluso regional.

los Censos Económicos 2005 no se registran actividades que pertenezcan a este sector.

Perfil del sector industrial⁵⁶

En cuanto al sector industrial, en el municipio de Sonsonate se registran un total de 369 establecimientos que brindan empleo a 1,137 personas. Entre las actividades de este sector se encuentran:

- Bordados en artículos y prendas de tela.
- Confección de prendas de vestir femeninas y masculinas (costurerías y sastrerías).
- Fabricación de alimentos: tamales, tortillas, bocadillos, pan de toda clase, galletas, repostería, dulces, frutas y semillas confitadas, endulzadas o en conserva, productos de cacao.
- Moliendas de maíz húmedo (molino para nixtamal).
- Fabricación de productos de cemento o concreto.
- Fabricación de muebles y artículos de madera y de metal.
- Fabricación de calzado de cuero natural y sintético, lona y otros.
- Fabricación de herramientas de mano y otros instrumentos utilizados en la agricultura, ganadería, horticultura, silvicultura.
- Fabricación de máquinas herramienta piezas y accesorios para equipo industrial.
- Fabricación de ladrillo de obra para la construcción; celosías y otros materiales de barro.
- Fabricación de ladrillo de cemento para piso, con o sin incorporaciones de polvos de mármol, colorantes, porcelana y otros materiales.
- Fabricación de cuerdas de henequén y otras fibras naturales (lazos, pitas).
- Fabricación de depósitos y tanques de metal para almacenamiento y uso industrial, calderas de calefacción central.
- Mantenimiento y reparación de remolques y semi-remolques y otros vehículos de motor n.c.p.
- Mantenimiento, reparación de máquinas herramientas para equipo industrial.

Además, se registran dos establecimientos en la rama “electricidad” que brindan empleo a 43 personas, una de ellas –la Compañía Eléctrica Cucumacayán S.A. de C.V.- que se dedica a la generación de energía eléctrica de origenhidráulico y AES CLESA.

Perfil del sector comercio

Sonsonate se caracteriza por ser uno de los municipios más pujantes en el ámbito comercial de la zona occidental del país.

En el municipio de Sonsonate se localiza una filial de la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, cuyo objetivo es fomentar la unidad empresarial, propiciar el desarrollo local y defender el sistema de libre empresa. La filial cuenta con un Centro de Formación Empresarial que brinda



⁵⁶ Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional". Página 21

capacitaciones en diversas áreas de interés para MIPYMES y grandes empresarios/as para propiciar su desarrollo.⁵⁷ El total de afiliados/as a la Cámara (2012) es de aproximadamente 250 empresas que se ubican en el Departamento de Sonsonate y algunos municipios del Departamento de Ahuachapán.

El sector comercial del territorio se divide en los siguientes grupos: Un grupo de comercios formales que se ubican en las plazas comerciales, en locales propios o alquilados de las principales calles y avenidas de la ciudad; el comercio concentrado en los mercados y el comercio informal que invade los alrededores de los parques y calles del centro del municipio.⁵⁸

El comercio formal se ubica principalmente en el centro de Sonsonate, entre la antigua terminal de buses, el parque y la Alcaldía, también en los alrededores del mercado municipal, estas zonas son el centro económico neurálgico de la ciudad. Otro centro comercial importante en el municipio es METROCENRO, el cual concentraba para el 2005, un total de 67 comercios, entre los que destacan un supermercado, una tienda por departamentos, una sala de cines, bancos, cajeros automáticos, empresas telefónicas.⁵⁹

Otro centro de comercio importante es el Mercado Central, que está ubicado en el Barrio Veracruz, en la 2ª Calle Poniente y entre la 1ª y 3ª Avenida Sur; en este se comercializa: calzado, comida, jarcia, materiales plásticos, ropa, verduras frescas, frutas, cerámica, hojalatería, entre otros productos. Para el 2005 contaba con aproximadamente 500 puestos, donde laboraban unas 1,300 personas. Frente a este mercado se encuentra el Mercadito de Carnes. Existe una oficina de administración que vela por el mantenimiento de las instalaciones y el cobro de los impuestos municipales.⁶⁰

Por otra parte, para el año 2000, se estimaba que el número de vendedores/as de la calle era de 1,000; para el 2004 el número de vendedores/as se incrementó aproximadamente a 3,000 personas, que realizan comercio ambulante, a las que habría que añadir los vendedores/as ubicados en la periferia del Parque Rafael Campo.⁶¹

Existen también numerosas viviendas donde habitan familias que son al mismo tiempo comercios, ya sean pequeñas tiendas o comedores. La mayor parte de estos comercios no son formales y no se encuentran registrados dentro del catastro municipal.⁶²

El comercio de carácter informal se ubica principalmente alrededor del Mercado Central y del



⁵⁷ Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 82

⁵⁸ Ídem.

⁵⁹ Ídem.

⁶⁰ Ídem.

⁶¹ Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 83

⁶² Ídem.

Mercado El Ángel en la zona céntrica de la ciudad, la calle Obispo Marroquín, Paseo 15 de Septiembre, Calle a San Antonio del Monte, Avenida Claudia Lars y 1ª Avenida Sur, abarcando un perímetro aproximado de unos 500 m². El número de ventas en el Parque Rafael Campo registrado para el 2005 fue de 25 puestos, en los cuales además del/a propietario/a se empleaba a dos o tres personas.⁶³

Cabe señalar que las actividades que se realizan en este sector son atractivas para vendedores/as que provienen de caseríos, cantones o ciudades aledañas -principalmente de San Antonio del Monte, Sonzacate, Nahulingo, Acajutla, Juayúa, Izalco, Caluco, Santa Catarina Masahuat y Santo Domingo de Guzmán- que visualizan al territorio como un centro de comercio importante para realizar la venta de sus productos. Se estima que del total de personas que se dedican a este tipo actividades comerciales, el 60% no pertenecen al municipio de Sonsonate.⁶⁴

Considerando la dinámica expuesta, los problemas centrales del sector comercio en el municipio de Sonsonate giran en torno a la alta concentración de comercio informal en las calles del centro de la ciudad, una falta de incentivos para el comercio formal, y una afectación producto de la proliferación de la delincuencia.

Por otra parte, según los VII Censos Económicos 2005, existen en el municipio de Sonsonate un total de 2,507 establecimientos comerciales que proporcionan empleo a 5,761 personas⁶⁵. Dentro de las actividades económicas que se identifican en el sector se encuentran las siguientes:⁶⁶



- Almacenes (venta de ropa, juguetes y otros artículos).
- Bazares
- Boutiques
- Supermercados y almacenes surtidos con productos alimenticios y no alimenticios.
- Joyerías
- Relojerías
- Peleterías
- Librerías y papelerías
- Ferreterías
- Cerrajerías
- Tiendas (puesto de mercado).
- Tiendas mayoristas (predomina la venta de productos alimenticios).
- Chalets (ventas al por menor de artículos diversos, en especial alimentos, bebidas y tabaco)
- Fruterías
- Ventas de pan de toda clase (incluyendo cakes, repostería)
- Ventas de toda clase de carnes y de productos cárnicos.
- Ventas de granos básicos
- Ventas de café (oro y uva)
- Ventas de aceites grasas y lubricantes para automotores y otros.

⁶³ Ídem.

⁶⁴ Ídem.

⁶⁵ Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional". Página 21

⁶⁶ Ministerio de Economía. Base de Datos VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional

- Ventas al por mayor de repuestos nuevos para vehículos automotores.
- Ventas al por menor de vehículos automotores usados.
- Ventas de aparatos electrodomésticos, repuestos y accesorios.
- Reparaciones diversas (por ejemplo, reparación de electrodomésticos, llantas de automotores, vehículos, bicicletas, muebles, calzado)

Es preciso considerar que en la actualidad la municipalidad se encuentra construyendo el Centro Comercial “Mega Plaza” ubicada en el centro de la ciudad⁶⁷. Con la ejecución de este proyecto se espera dar un nuevo impulso a la actividad comercial de Sonsonate, generando mayores fuentes de empleo. Además, la acción permitiría que los/as vendedor/as informales dejen de estar hacinados/as en la calle y por ende, se estaría abordando el problema de desorden generado por las 2,450 ventas ubicadas sobre las calles San Antonio, Obispo Marroquín, 1^a, 3^a y 5^a Calle Oriente y Poniente, y Paseo 15 de Septiembre⁶⁸.



Otra acción tomada por la comuna sonsonateca en el 2011, fue la reubicación de los vendedores/as de tortas y flores que comercializaban sus productos al costado norte de la Catedral Santísima Trinidad, los cuales fueron reubicados en una plaza construida en el ex parque infantil, en la calle Alberto Masferrer, esquina opuesta a la Universidad Modular Abierta (UMA).

Perfil del sector servicios

Entre las actividades del sector servicios que se desarrollan en el municipio de Sonsonate, en base a la información proporcionada por los VII Censos Económicos 2005, se encuentran:⁶⁹

- Bancos privados o comerciales.
- Bancos estatales (Banco de Fomento Agropecuario, Banco Hipotecario).
- Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Centros de Educación privada (Preescolar, Parvularia, Básica, Media, Superior Universitaria).
- Centros de capacitación en áreas diversas vocacionales.
- Academias de enseñanza de idiomas, computación
- Servicios de Asesoría y Consultoría en áreas diversas.
- Centros y salas de diversión, entretenimiento con máquinas, aparatos, equipos de juego y otros para niños y adultos.
- Bares.
- Cafeterías.
- Cervecerías.
- Restaurantes.
- Merenderos, puestos de refrigerio, venta de sopas y otros alimentos similares.

⁶⁷ Centro Comercial con 4 edificios de mercado, centro financiero y parque central con gran flujo vial

⁶⁸ Construirán Megaplaza para ventas informales. Disponible desde: http://www.elsalvador.com/mwedh/nota/nota_completa.asp?idCat=6375&idArt=5910652

⁶⁹ Ministerio de Economía. Base de Datos VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional

- Chilaterías y venta de atoles.
- Comedores.
- Pizzerías (pizzas y otros).
- Pupusería.
- Ventas de bebidas refrescantes (refresquerías, venta de jugos naturales, etc.).
- Ventas de hamburguesas y otros alimentos preparados para consumo inmediato.
- Ventas de panes rellenos, sandwiches, hot dog, etc.
- Ventas de tacos y otros alimentos similares preparados para consumo inmediato.
- Clubes nocturnos.
- Salas de billar.
- Hospedajes (pensiones).
- Hoteles.
- Moteles.
- Peluquerías y barberías.
- Hospitales privados.
- Clínicas Médicas (Medicina general, Medicina especializada, Odontología Especializada, Reducción de peso, Ginecológicas, Pediátricas).
- Agencia de viajes aéreos (venta de boletos).
- Agencias de tramitaciones aduanales.
- Agencias tramitadoras de tránsito.
- Telefonía básica (teléfono fijo).
- Telefonía celular.
- Televisión vía cable (por suscripción).
- INTERNET
- Transporte de carga dentro del territorio nacional.
- Transporte de pasajeros interdepartamentales.
- Transporte de pasajeros internacional.
- Transporte de pasajeros interurbanos.

De acuerdo con el Censo Económico del municipio, del año 2005 se registró la existencia de 900 establecimientos dentro del sector servicios, los que brindaban empleo a 3,354 personas⁷⁰

Por otra parte, se identificó existían 72 establecimientos dentro de la rama de actividad “transporte”, que dan ocupación a 676 empleados/as.

Cabe señalar que en el caso del municipio de Sonsonate la inversión que se realiza en este rubro es muy significativa, no solo en cuanto a número de unidades de transporte, sino también por la inversión que se realiza en infraestructura (terminales, tiendas, comercios que ahí se generan) así. No debe perderse de vista que el sector genera empleos directos e indirectos.

Perfil del sector turismo

Los principales lugares de atracción turística del municipio de Sonsonate son las iglesias coloniales de: El Pilar, La Santísima Trinidad (Catedral de Sonsonate que conserva sus líneas estilo Dórico-Romanas.) y Santo Domingo.⁷¹

⁷⁰ Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional". Página 21

⁷¹ Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador. Lámina 22

Por otra parte, las **tradiciones y cultura** del municipio de Sonsonate constituyen otro recurso turístico que despierta el interés de visitantes y turistas (nacionales e internacionales).⁷² Dentro de sus tradiciones de mayor importancia destacan:



Comienza el año con el Trono del Barrio de Veracruz, tradición íntimamente ligada con la Ceremonia de la Vela de la Vara, organizada por los Cofrades, el Mayordomo y las Mayoras, llevada a cabo el último día del año en la noche del 31 de diciembre. En la madrugada del día 1º de enero queda armado el Trono del Niño Dios o el Trono del Barrio Veracruz, llamado así por su ubicación, donde se venera la imagen del Niño Dios traída desde España en el año 1,604. Queda iluminado durante seis días y allí es entronizado el Niño Dios. Esta costumbre se constituye en una de las tradiciones más auténticas y festivas de Sonsonate.

Otra de las tradiciones más importantes de Sonsonate son los festejos Candelareños en honor a La Santísima Virgen de Candelaria, su día principal es el dos de febrero de cada año. La feria de Candelaria quedó instituida oficialmente en el año de 1834, cuando la imagen de la Santísima Virgen y Patrona de la Feria de verano como entonces se le llamaba, pasó a la Parroquia Central para ser venerada desde entonces en ese lugar. Esta feria es un mosaico de bellísimas carrozas, de toritos iluminados por la pólvora, el palo encebado, serenatas, tardes deportivas, el jaripeo, el gallo en chicha del casino, las ruedas, las ventas y todo es anunciado por alboradas y el famoso correo que es esperado ansiosamente el 25 de enero, fecha de inicio de las Fiestas Candelareñas, recorriendo las principales calles de Sonsonate.⁷³



Por otra parte, las procesiones de Semana Santa -nominadas ahora patrimonio de América- representan la tradición más importante para el territorio y para las personas que manifiestan interés en visitarlo. Es en este tiempo en el cual el pueblo sonsonateco manifiesta con más fuerza su fervor religioso y convierte sus calles en escenarios que deslumbran, ya que posee una fuerte tradición en la construcción de vistosas alfombras. Algunas de las que se construyen llegan a medir hasta 1,200 metros. Estas son construidas de diversos materiales como flores, aserrín y sal pintada con añilina.



⁷² Alcaldía Municipal de Sonsonate. "Presentación del Mun. Lámina 16

⁷³ Ídem

Después de la Semana Santa de Sevilla España, y la de Antigua Guatemala, la Sonsonateca es una de las más espectaculares celebraciones de la Semana Santa que se realizan en Centro América. .

Sonsonate es también cuna de ilustres. El más famoso poeta colonial el Lic. Don Juan de Mestanza Ribera, fue su alcalde mayor, entre 1585 y 1589. Asimismo, ilustres escritores han nacido en Sonsonate, por ejemplo: Salvador Salarrué. Gilberto González y Contreras, Carlos Arturo Imendía, Eduardo Menjivar, Ovidio Villafuerte, Alfonso Morales, y otros. .

Cooperativas que existen en el municipio

Algunas de las cooperativas que se identifican en el municipio de Sonsonate se listan en la tabla a continuación:

Tabla N° 27. Cooperativas y Asociaciones Empresariales de Sonsonate

Nº	NOMBRE	REPRESENTANTE
1.	Sociedad Cooperativa Ganadera de Sonsonate de R.L. "La Salud"	Abraham Castillo Souza
2.	Asociación de Comerciantes	José Ricardo Vega
3.	Cámara de Comercio Filial Sonsonate	Silvia Peñate de Campos
4.	SOTRANSCO	Sr. Miguel Aguilar
5.	SETCS	Sr. Alex Sorto
6.	SEDAS	Ing. Juan José Burgos
7.	Asociación Feria Ganadera de Sonsonate	Fredy Orellana López
8.	Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria Integradas (ACOPAI)	
9.	Asociación de Abogados	Lic. Juan Henríquez
10.	Asociación de Médicos	
11.	Asociación de Maestros/as	
12.	Asociación de Contadores	
13.	Cooperativas de Reforma Agraria (Tonalá, Barra Ciega, San Isidro, Los Lagartos)	
14.	Cooperativa de Ahorro y Préstamo Cooperativa de Ahorro y Crédito (FUNDECRÉDITO)	Sr. Luis Cousin Sr. Alex Aguirre
15.	Iglesia Cristiana Josué Sonsonate Iglesia Maranatha Conferencia Evangélica de las Asambleas de Dios Iglesia Adventista Diócesis de Sonsonate Hermandades	Jorge Alberto Mirón Wilfredo Escalante

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

Situación del Empleo en el Municipio de Sonsonate

El Municipio de Sonsonate posee una población en edad de trabajar (PET)⁷⁴ de 56,997 personas, las cuales se encuentran en la condición que señala la información que se presenta en la tabla siguiente:

⁷⁴ La PET (llamada también población en edad activa) está integrada por las personas de 10 y más años de edad, que de acuerdo a la realidad socioeconómica del país se encuentran aptas para trabajar. Cabe señalar que el Código de Trabajo contempla la edad de 18 años, sin embargo, autoriza trabajar a menores de esa edad siempre que se garanticen unas mínimas condiciones que protejan la integridad del o la menor.

Tabla N° 28. Condición de la PET del municipio de Sonsonate

CATEGORÍA	TOTAL	URBANO			RURAL		
		HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Ocupados	9,807	7,848	17,655	4,297	1,409	5,706	23,361
%	42.0%	33.6%	75.6%	18.4%	6.0%	24.4%	41.0%
Cesantes	640	703	1,343	270	148	418	1,761
%	36.3%	39.9%	76.3%	15.3%	8.4%	23.7%	3.1%
Aspirantes	282	320	602	135	128	263	865
%	32.6%	37.0%	69.6%	15.6%	14.8%	30.4%	1.5%
Inactivo	7,539	13,058	20,597	3,570	6,843	10,413	31,010
%	24.3%	42.1%	66.4%	11.5%	22.1%	33.6%	54.4%
Total	18,268	21,929	40,197	8,272	8,528	16,800	56,997
%	32.1%	38.5%	70.5%	14.5%	15.0%	29.5%	100%

Ignorado : 14,544

Fuente: Elaboración propia utilizando la Base de Datos en línea del VI Censo de Población y V de Vivienda, DIGESTYC

Del total de la PET sólo el 41% puede catalogarse como población ocupada (personas económicamente activas que tienen un trabajo del cual obtienen una remuneración o ganancia, o trabajan sin pago en dinero en un establecimiento de tipo familiar), consecuentemente más del 59% de ella carece de un empleo (aquí cabe la posibilidad que aun no teniendo empleo, no se encuentran buscándolo activamente). Al desagregar el empleo por sexo y área geográfica, el 75.6% de las personas ocupadas son mujeres que viven en el área urbana y el 24.4% residen en el área rural; por otra parte, el 33.6% son hombres que viven en el área urbana y el 6% habitan en la zona rural.

En comparación con su proporción en la población, las mujeres están sub-representadas entre la categoría de ocupados/as y sobre-representadas entre inactivos/as y aspirantes. La tasa de desempleo registrada por el municipio de Sonsonate es del 10.11%⁷⁵.

IV.2 Tejido empresarial

Según los "VII Censos Económicos 2005", el municipio de Sonsonate registra un total de 3,859 establecimientos en los que se realizan actividades económicas industriales, comerciales y de servicios. Respecto al peso de estas actividades en la economía local, destacan las actividades del sector comercio (65%), servicios⁷⁶ (25.4%) e industria⁷⁷ (9.6%). No obstante, es preciso considerar que este informe no toma en consideración al sector agropecuario, pues las estadísticas del sector se recogen en el Censo Agropecuario.

⁷⁵ Base de Datos en línea del VI Censo de Población y V de Vivienda, DIGESTYC

⁷⁶ Incluye además empresas de las ramas de actividad "Transporte y Construcción".

⁷⁷ Incluye además empresas de la rama de actividad "Electricidad".

En tal sentido, al considerar al sector agropecuario, se tiene que existen 3,379 productores/as (distribuidos entre pequeño/a productor/a y productores comerciales) y se registran 6,267 viviendas con producción sólo de patio. No cabe duda que este sector tiene un peso destacado en el territorio.

Dentro de la estructura empresarial del municipio, el 96.66% son microempresas (3,730), el 2.95% se catalogan como pequeñas empresas (114), el 0.36% son consideradas medianas empresas (14) y solamente el 0.03% son grandes empresas (1)⁷⁸.

En la tabla siguiente se presenta el número de establecimientos (según actividad económica) y empleo que proporcionan:

Tabla N° 29. Número de Establecimientos y Cantidad de Empleo según Actividad Económica, en el Municipio de Sonsonate

ACTIVIDAD ECONÓMICA	EMPLEO	PESO RELATIVO	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS	PESO RELATIVO
Industria	1,180	10.7%	371	9.6%
Comercio	5,761	52.1%	2,507	65.0%
Servicios	4,119	37.2%	981	25.4%
TOTAL	11,060	100.0%	3,859	100.0%

Fuente: Elaboración propia basada en los "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional".

De conformidad a la información que contiene el Cuadro anterior, los establecimientos del sector Comercio generan 5,761 empleos equivalentes al 52.1% de la ocupación que se registra a nivel local. Por otra parte, el sector Servicios generan 4,119 empleos equivalentes al 37.2% del total de empleos, mientras que el sector Industria genera 1,180 empleos que representan el 10.7%.

A continuación se detallan el número de establecimientos por sector y según sexo de propietarios:

Tabla N° 30. Establecimientos/Negocios según Sexo de Propietario/a⁷⁹

SECTOR	TOTAL POR SECTOR	HOMBRES	MUJERES
Servicios (incluye Transporte y Construcción)	811	348	463

⁷⁸ De acuerdo a la clasificación establecida por el BMI, al considerar el total de empleados/as, las empresas por su tamaño pueden clasificarse en:

- Microempresa: Laboran en ella como máximo 10 personas
- Pequeña Empresa: Emplean desde 11 hasta 49 personas
- Mediana Empresa: Laboran en ella entre 50 y 199 personas
- Gran Empresa: Aquéllas con número de empleados/as superior a 199

⁷⁹ Respecto a las estadísticas que se presentan, cabe señalar las siguientes observaciones:

- En la Base de Datos se presentan algunos establecimientos que carecen de Razón Social, por ende, ha sido imposible determinar el sexo del/a propietario/a. De allí las variaciones respecto a totales de establecimientos presentados con antelación.
- Para Productores/as Comerciales, del total registrado, 10 operan como Cooperativas o Asociaciones, por ende, no se ha contabilizado el sexo de propietarios/as.
- Existen 5,981 viviendas que realizan producción agropecuaria sólo de patio, cuyo sexo del/a propietario/a no se ha logrado establecer.

SECTOR	TOTAL POR SECTOR	HOMBRES	MUJERES
Comercio	2,121	788	1,333
Industria (incluye electricidad)	354	178	176
Agropecuario	3,379	3,041	306
Productor/a Comercial	707	637	38
Pequeño/a Productor/a	2,672	2,404	268

Fuente: Elaboración propia en base a información de la Base de Datos "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional".

La información anterior refleja que, al considerar el sexo de los/as propietarios/as de establecimientos y producción agropecuaria, en los sectores de comercio y servicios existe predominio del sexo femenino, mientras que en los sectores de producción agropecuaria e industria, la mayor proporción de negocios está en manos de hombres.

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

Cadenas existentes

La principal cadena productiva que se reconoce en el municipio de Sonsonate es la Cadena de lácteos que comprende las fases de producción, almacenamiento, transformación (derivados), comercialización y consumo. Entre los actores directos que se reconocen en la cadena, se encuentran algunos ganaderos del municipio que se encargan de proveer leche fluida a centros de acopio o directamente a empresas agroindustriales que se encargan de procesarla, transformándola en lácteos, bebidas saborizadas, yogurt, sorbete, entre otros subproductos (tales como el requesón). La venta se realiza a consumidores empleando canales intermedios tales como tiendas, supermercados, distribuidores.

Cadenas potenciales

Entre las cadenas que pudiesen tener mayor desarrollo y que se identifican en el territorio por la potencialidad de sus recursos se encuentran:

- Cadena de granos básicos, la cual puede involucrar a pequeños productores/as locales de maíz, frijol, sorgo y arroz con empresas productoras que se dediquen a comercializar los productos.
- Cadena de hortalizas, legumbres y frutas, esta puede vincular a productores de dichos productos con empresas anclas que se encarguen de distribuir la producción (en la zona, un claro ejemplo de este tipo de articulación se encuentra en Caluco; en esta, pequeños productores locales proveen a la cadena Walmart de hortalizas y frutas solicitadas cumpliendo estándares exigidos por la empresa cliente)
- Cadena de turismo: el municipio puede articular diversas iniciativas de distintos sectores económicos (transporte, alimentos, hospedaje, servicios, producción agrícola y pecuaria) para atender a visitantes o turistas que se trasladen bien hacia los recursos que Sonsonate posee, como también hacia La Ruta de Las Flores.

IV.4 Servicios de apoyo a empresas

Oferta de servicios financieros: acceso a créditos

El municipio de Sonsonate cuenta con instituciones financieras (Bancos, Cajas de Crédito) de carácter público y privado que ponen a disposición de la población servicios y productos financieros. Entre ellas pueden mencionarse:

- Banco de Fomento Agropecuario
- Banco Hipotecario
- Banco Agrícola
- Banco América Central
- Banco Cuscatlán
- Banco Scotiabank
- Banco Pro Credit
- Banco HSBC Salvadoreño, S.A.
- Banco Azteca
- Bantpym
- Banco Izalqueño de los Trabajadores
- Caja de Crédito de Sonsonate

Asimismo, existen organizaciones no gubernamentales (ONG's) presentes en el territorio que brindan servicios microfinancieros a empresas (sobre todo MYPES) y productores/as, entre las que destacan ADEL Sonsonate.

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

Entre las entidades que brindan Servicios de Desarrollo Empresarial (capacitaciones, asesorías y asistencia técnica) a las unidades productivas establecidas y a emprendedores/as del municipio de Sonsonate se encuentran:

- Oficina Regional de CONAMYPE: Fomento de Desarrollo de Territorios, Centro de Trámites Empresariales.
- CDMYPE: Pone a disposición Servicios de Desarrollo Empresarial orientados a mejorar la Gestión Administrativa, Producción de las Empresas.
- ONGs presentes en el territorio que ejecutan proyectos específicos que incluyen componentes de apoyo al crecimiento y permanencia del sector empresarial (sobre todo MIPYME's).
- Cámara de Comercio e Industria Filial Sonsonate.
- Universidades

IV.5 Conclusiones

A continuación se presentan las principales conclusiones sobre el tejido productivo y empresarial del municipio de Sonsonate que pueden incidir en su Competitividad:

- El municipio de Sonsonate se caracteriza por ser de vocación eminentemente agrícola. Sus tierras son apropiadas para la agricultura y la ganadería, tanto por el tipo de suelo como por la humedad e irrigación abundante que poseen. Entre las actividades primarias más destacadas en el territorio se encuentran el cultivo de granos básicos, caña de azúcar, frutales, hortalizas y pastos. Así también, existe crianza de ganado vacuno y aves de corral. Otra actividad económica que se realiza en el municipio aprovechando la costa y los ríos es la pesca artesanal.
- La elaboración artesanal o industrial de productos lácteos es una de las actividades agroindustriales del municipio que goza de reconocimiento a nivel nacional e incluso regional. En el territorio también se realizan actividades

industriales, entre las que destacan la elaboración de tejidos, productos de cuero, tubos, blocks, ladrillos y tejas de cemento.

- Por otra parte, Sonsonate se caracteriza por ser uno de los municipios más pujantes en el ámbito comercial de la zona occidental de El Salvador. En el comercio local existen modernos Centros Comerciales, almacenes, tiendas, agencias bancarias, panaderías, supermercados, tiendas, entre otros (comercios formales), el comercio concentrado en los mercados y el comercio informal que invade los alrededores de los parques y calles del centro del municipio La comercialización es realizada con las poblaciones vecinas.
- El territorio posee también recursos turísticos atractivos tales como las iglesias coloniales (El Pilar, La Santísima Trinidad o Catedral de Sonsonate y Santo Domingo). Así también las tradiciones y cultura del municipio de Sonsonate constituyen otro recurso turístico que despierta el interés de visitantes y turistas (nacionales e internacionales). Cabe señalar que el municipio se encuentra en el camino que conduce hacia La Ruta de Las Flores.
- Dentro de la estructura empresarial del municipio, el 99.61% de los establecimientos son MYPES, 0.36% son consideradas medianas empresas (14) y el 0.03% son grandes empresas (1).
- En el municipio de Sonsonate sólo el 41% de la PET puede catalogarse como Población Ocupada (personas económicamente activas que tienen un trabajo del cual obtienen una remuneración o ganancia, o trabajan sin pago en dinero en un establecimiento de tipo familiar).
- Para que los sectores de actividad económica del municipio logren desarrollarse efectivamente, deben abordarse aspectos tales como: la inseguridad, acceso al crédito, asistencia técnica y capacitación continua e innovadora, organización empresarial como medio que permita la reducción de costos vía compras en conjunto, mejor negociación con proveedores y compradores, acceso a financiamiento y otros apoyos que permitan mejorar la gestión empresarial, el establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales que les permitan mejorar su posición competitiva dentro del mercado, aplicación de políticas nacionales de apoyo e incentivos, entre otros.
- De acuerdo a las potencialidades de recursos que posee el territorio, es posible desarrollar encadenamientos productivos (horizontales o verticales) en torno a la producción y procesamiento de lácteos, granos básicos, hortalizas, legumbres y frutas y turismo.
- Las empresas ya establecidas y los/as emprendedores/as del municipio de Sonsonate tienen a su disposición una oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial tanto financieros como no financieros, aunque debe considerarse que estos últimos exigen requisitos que en muchas ocasiones son de difícil cumplimiento para unidades productivas a nivel de micro y pequeño tamaño (las que tienen mayor presencia en el tejido empresarial).
- En la actualidad la municipalidad se encuentra construyendo el Centro Comercial “Mega Plaza” ubicada en el centro de la ciudad. Con la ejecución de este proyecto se espera dar un nuevo impulso a la actividad comercial de Sonsonate, generando mayores fuentes de empleo. Además, la acción permitiría que los/as vendedor/as informales dejen de estar hacinados/as en la calle y por ende, se estaría abordando el problema de desorden generado por las 2,450 ventas sobre las calles San Antonio, Obispo Marroquín, 1ª, 3ª y 5ª Calle Oriente y Poniente, y Paseo 15 de Septiembre.

CAPÍTULO V

FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



CAPITULO V. FODA Participativo para La Competitividad y Crecimiento Económico

V.1 Metodología utilizada

El diagnóstico se realizó a dos niveles:

- Realizando consultas a fuentes de información secundaria (planes estratégicos de la municipalidad, censos, estudios, entre otros), visitas de observación y entrevistas con actores claves de los sectores público y privado del municipio.
- A través de un diagnóstico participativo que se llevó a cabo por medio de talleres organizados bajo el liderazgo del gobierno local y grupo gestor del municipio⁸⁰ en cuyas jornadas participaron actores privados (empresas, organizaciones e instituciones) y actores públicos del municipio, dando como resultado la identificación de diversas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (análisis FODA) sobre el ambiente externo e interno que afecta la competitividad del municipio de Sonsonate.

V.2 Participación e involucramiento del sector privado

El taller de diagnóstico con actores privados fue realizado el 25 de noviembre de 2011.

Asistieron a la jornada 14 miembros del sector privado, entre los que se encontraban empresarios/as de los sectores agropecuario (Feria Ganadera), comercio (ferretería, joyería, venta de computadoras y electrodomésticos) y servicios (Laboratorio Clínico y Transporte); además asistió una representante de la Cámara de Comercio e Industria de la filial Sonsonate. Asimismo, se contó con la participación de 6 representantes de la municipalidad de Sonsonate con cargos vinculantes a la temática de Competitividad: Alcalde, Gerente General, Jefe de Recursos Humanos Municipal y Oficina Local de Empleo.



El desarrollo de la jornada inició con palabras de apertura brindadas por un actor privado que pertenece al Grupo Gestor y el Gerente General de la municipalidad, quienes motivaron a los/as asistentes a participar activamente durante el taller. El Alcalde se hizo presente sólo para saludar a los/as participantes. Pese a la baja asistencia, se procedió a desarrollar la jornada, organizando para ello a los/as participantes en dos mesas de trabajo, en una de ellas empresarios/as vinculados/as al sector servicios y en la otra al sector comercio ya que la mayor parte de participantes pertenecían a tales sectores de actividad económica. El resto de actores (organizaciones, asociaciones y actores

⁸⁰Grupo conformado por actores públicos y privados del municipio cuyas funciones han sido: planificar las actividades para la formulación del PCM; apoyar la organización y coordinación de reuniones y talleres para la formulación del PCM; ser el vínculo con los diferentes sectores del municipio; identificar otros actores estratégicos del municipio.

públicos) fueron distribuidos según la vinculación que poseían con las actividades económicas indicadas.

Durante el taller se generó participación activa de las personas invitadas, debate, y consenso en las ideas que fueron recogidas en las tarjetas del Diagnóstico por mesa.

Al cierre de la jornada, se instó a los/as asistentes a participar en el Taller de Proyección Estratégica en el que se planificarían acciones, programas, proyectos orientados a mejorar el clima de negocios en el territorio.

V.3 FODA por Sectores

FODA por Sectores

A los/as participantes se les solicitó identificar los elementos que facilitan o entorpecen la generación de un ambiente competitivo adecuado para el desarrollo de sus negocios, en torno a temáticas relacionadas con la actividad económica/recursos; empleo/fuerza laboral; financiamiento/inversión y comercialización/mercado.



Los aspectos anteriores fueron analizados a la luz del contexto externo e interno en que se mueve su economía. Los aspectos externos son los que se generan fuera del municipio y constituyen oportunidades que pueden aprovecharse o amenazas que deben afrontarse; mientras que los factores internos, son las fortalezas que se necesita potenciar o las debilidades que deben superarse.

Es preciso señalar que se generó participación activa de los/as asistentes, quienes brindaron sus aportes, debatieron, discutieron y lograron consenso en torno a las ideas que analizaban. Lo anterior fue posible debido a la implementación de la metodología de mesas de trabajo.

Un aspecto importante que cabe destacar es la identificación de una acción prioritaria que podría ser implementada en el corto plazo para mejorar la asistencia de actores privados a todo el proceso enmarcado en el Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal, a saber: acercamiento entre actores públicos y privados, estableciendo para ello una mesa de diálogo entre ambos actores. Este aspecto fue sugerido por uno de los participantes y respaldado por el resto de asistentes.

A continuación se presentan los resultados sistematizados del análisis FODA que se realizó en dicha jornada:

**Tabla N° 31. Resumen del Taller de Diagnóstico con Sector Privado
(Empresas de Comercio, Servicios, Agropecuario e instituciones)**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Suelos que posibilitan cultivos y crianza de ganado • Desarrollo actividades económicas diversas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Producción de cultivos: caña, café, bálsamo, granos básicos, hortalizas, frutas ✓ Desarrollo de actividad ganadera ✓ El municipio cuenta con una extensa área comercial tanto formal como informal ✓ Se desarrollan actividades de Agroindustria: Producción de azúcar, lácteos • El municipio de Sonsonate es un lugar de abastecimiento para pobladores/as y empresas de municipios aledaños • Tenemos costas que facilitan el desarrollo del sector turismo y pesca • Desarrollo de actividades religiosas (semana santa) y culturales • Existen iglesias coloniales muy bellas • Sonsonate cuenta con una buena red de comunicaciones y está conectada por carreteras y puertos que facilitan actividades comerciales • Existe Recurso Humano que posee experiencia y formación (formal o no formal) para desarrollar actividades económicas (por ejemplo, ganaderos, profesionales y técnicos) • En el municipio hay algunas gremiales empresariales 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo que brindan ONGs y OGs en diversas temáticas • Turistas que transitan hacia la Ruta de Las Flores • Interés de visitantes y/o turistas en actividades que se desarrollan en el municipio (Semana Santa, celebraciones religiosas, fiestas patronales) • Conectividad vial externa • Cercanía con otros municipios colindantes se convierte en oportunidad para hacer negocios • El Puerto de Acajutla (ubicado en el municipio del mismo nombre) posibilita el desarrollo de actividades comerciales y de servicios • Desarrollo de nuevos proyectos en la zona (Fomilenio II) • Las actividades que 	<ul style="list-style-type: none"> • Encadenamientos Productivos débiles • El sector comercial (sobre todo MIPYMES) no está preparado para competir con grandes empresas • Falta de interés de algunos/as empresarios/as para organizarse y enfrentar las problemáticas de la rama/sector al que pertenecen • Poco consumo local de productos y servicios que ofrecen empresas del territorio • Falta de publicidad para promocionar las diversas actividades que se desarrollan en el municipio • Ausencia de ferias empresariales y tecnológicas • Falta de interés laboral (sobre todo de jóvenes) en las actividades agropecuarias • La formación que ofrecen las universidades e institutos técnicos no responde a las necesidades empresariales y potencialidades del territorio • Falta de capacitación en áreas especializadas • Falta de empleo para jóvenes sin experiencia • Aumento del desempleo • Difícil acceso a recursos financieros para quienes inician empresas • Requisitos elevados e inaccesibles para acceder a financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Migración de mano de obra calificada hacia otros municipios • Dependencia de las remesas familiares y uso no productivo de las mismas • Susceptibilidad ante fenómenos naturales • Grandes empresas que se ubican en el territorio inciden en la desaparición de pequeños negocios • La cercanía del municipio a San Salvador fomenta el consumo externo • Inseguridad (extorsiones, delincuencia)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • La Cámara de Comercio brinda apoyo a empresas del sector comercio, servicios (transporte, hoteles, restaurantes, etc) e industria en formación de empleados/as y propietarios/as en diversas áreas (atención a cliente, trabajo en equipo, mercadeo) • Existen centros de estudios superiores (diferentes universidades) y centros de formación técnicos en el territorio • Hay Bancos que dan créditos (ofrecen servicios) • Las remesas familiares dan poder adquisitivo a las familias • Las empresas que existen en el municipio son fuentes generadoras de empleo • Algunos/as propietarios/as de empresas del municipios dan oportunidad a sus empleados/as para superarse y mejorar • Apertura de algunos/as empresarios/as para dinamizar las actividades económicas en el municipio • Desarrollo de Proyectos de ordenamiento territorial (Mega Plaza) 	<p>se desarrollan en el municipio (agrícola y agroindustrial) puede vincularse con los servicios que ofrecen otras empresas locales o externas (transporte, comercialización)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Calles internas en mal estado • Desorden vehicular en principales calles por comercio ambulante e informal • Agravada delincuencia y violencia • Actividades empresariales en peligro por la inseguridad (extorsiones, robos) • La ganadería esta propensa al cuatreroismo • Cierre de empresas por la inseguridad • Desconfianza en la PNC por la corrupción • Conformismo de pobladores • Carencia de visión de actores locales sobre el desarrollo del municipio • Temor de pobladores hacia proyectos que se desarrollan por falta de información 	

Fuente: Elaboración propia basada en el Taller de Diagnóstico realizado con actores privados

FODA Institucional

El Taller de Diagnóstico Institucional de Sonsonate se realizó el 18 de Abril de 2012. En esta jornada se invitó a participar a las áreas de la municipalidad que poseen mayor vínculo con la temática de Competitividad.

En la jornada participaron 16 miembros/as de la Alcaldía Municipal de Sonsonate:

- Gerente Municipal
- Administrador de Mercados
- Asistente de Mantenimiento
- Representante de oficios varios
- Jefe de Cobranzas
- Jefe de UACI
- Jefe de Registro del Estado Familiar
- Representante de Proyectos
- Jefe de CDI
- Jefe de Aseo Público
- Jefe ODU-AMSO
- Tesorero
- Director de Escuela de Empresas
- Jefe de Recursos Humanos
- Jefe de Catastro

En el taller se procedió a realizar el diagnóstico institucional a través de la metodología del FODA, enfocando el análisis en los 9 sub-índices que componen el ICM.

Los/as participantes realizaron, en compañía de los/as facilitadores/as, un análisis comparativo sobre resultados obtenidos por la gestión municipal en las 2 mediciones del ICM efectuadas en el país: en la primera medición (2009), el municipio de Sonsonate se situó en la posición 77 con un ICM de 5.36, mientras que en la medición del 2011 subió tres peldaños a la posición 74, mejorando el resultado del ICM en 0.38 puntos para llegar a 5.74.

Durante la jornada hubo participación activa de los/as asistentes, quienes se mostraron entusiasmados/as a mejorar sus capacidades para brindar mejores servicios a las empresas del territorio y trabajar por generar condiciones para que mejore el clima de negocios en el municipio.



Los factores internos y externos considerados **más estratégicos** en torno al tema de Competitividad fueron identificados durante la socialización y validación de FODA que se realizó con actores privados el 9 de diciembre de 2011.



Cabe señalar que aunque el taller inicialmente había sido programado para diseñar el Plan de Competitividad del Municipio de Sonsonate, la actividad no logró desarrollarse por el bajo nivel de convocatoria logrado. Los/as asistentes atribuyeron la baja presencia de otros actores privados a motivos relacionados con la época de fiestas de fin de año (alta temporada) y poca credibilidad de la municipalidad frente al sector empresarial.

Asistieron al taller un total de 12 actores, 9 representantes del sector privado (*Presidente de Cámara de Comercio Filial Sonsonate; *Secretaria Micro-región del Pacífico; Empresarios del Sector Servicios: *Transporte, *Caja de Crédito Sonsonate y *Tecno Energía; Empresarios del Sector Comercio: *Comercial y *Bazar; *un ganadero representando al Sector Agropecuario) y 3 empleados municipales (Gerente General, Jefe de Recursos Humanos y Director Escuela Empresas). Es preciso reconocer que algunos de los actores anteriores se incorporaban por primera vez al proceso.

Durante la reunión se generó debate y surgieron aportes muy valiosos que permitieron recoger buenos insumos (FODA validado y selección de factores más estratégicos que inciden en la competitividad) para dar paso al Taller de Planificación.

FORTALEZAS

Tierras apropiadas para desarrollar actividades agrícolas y pecuarias

El municipio de Sonsonate cuenta con tierras aptas (por el tipo de suelos, humedad e irrigación abundante) para la crianza de ganado vacuno y el desarrollo de cultivos agrícolas entre los que destacan los granos básicos (maíz, frijol, sorgo, arroz), la caña de azúcar, frutales (tales como el coco, mango y cítricos), hortalizas (tomate, chile, pipián, ayote y pepino) y pastos.



El municipio de Sonsonate es un lugar de abastecimiento y comercialización para pobladores y empresas/productores de municipios aledaños

Sonsonate se caracteriza por ser uno de los municipios más pujantes en el ámbito comercial de la zona occidental de El Salvador. En el comercio local existen modernos Centros Comerciales, almacenes, tiendas, agencias bancarias, panaderías, supermercados, mercados y vendedores (comercio informal) que invade los alrededores

de los parques y calles del centro del municipio. Acuden al territorio vendedores/as que provienen de caseríos, cantones o ciudades aledañas -principalmente de San Antonio del Monte, Sonzacate, Nahuilingo, Acajutla, Juayúa, Izalco, Caluco, Santa Catarina Masahuat y Santo Domingo de Guzmán- que visualizan al territorio como un centro de comercio importante para realizar la venta de sus productos.

Desarrollo de actividades agroindustriales

La elaboración artesanal o industrial de productos lácteos es una de las actividades agroindustriales del municipio que goza de reconocimiento a nivel nacional e incluso regional. En el territorio se ubican grandes empresas/cooperativas tales como la Hacienda El Jobo, La Salud, Quesos de Oriente y Quesos de Occidente que proveen empleo a la población local o de municipios aledaños.



Sonsonate cuenta con buena red vial (carreteras, calles) que facilitan el desarrollo del comercio y otras actividades económicas.

El municipio de Sonsonate se conecta fácilmente a municipios aledaños a través de las carreteras CA- 12, CA-2, calles pavimentadas y de tierra y caminos vecinales transitables. La infraestructura vial permite la conexión con zonas estratégicas tales como el Puerto de Acajutla y La Ruta de Las Flores.

Recursos Turísticos

Los principales lugares de atracción turística del municipio de Sonsonate son las iglesias coloniales de: El Pilar, La Santísima Trinidad (Catedral de Sonsonate que conserva sus líneas estilo Dórico-Romanas.) y Santo Domingo. Por otra parte, las **tradiciones y cultura** del municipio de Sonsonate constituyen otro recurso turístico que despierta el interés de visitantes y turistas (nacionales e internacionales), entre ellas destaca la celebración de la semana santa.



Existencia de mano de obra con experiencia y formación (formal e informal)

El municipio cuenta con mano de obra que posee experiencia y/o formación en la elaboración de lácteos, cultivos agrícolas, comercio y sector profesional (Médicos, Abogados, Profesores, Contadores, entre otros).

Centro Comercial Mega Plaza

Con la ejecución de este proyecto se espera dar un nuevo impulso a la actividad comercial de Sonsonate, generar fuentes de empleo y ordenar el territorio. La infraestructura se encuentra en proceso de construcción.

Organización de algunos actores privados del territorio

En el municipio existen algunas cooperativas, asociaciones y gremiales empresariales. Por ejemplo, Cooperativas de ganaderos, Cámara de Comercio e Industria filial Sonsonate, asociaciones y cooperativas de ahorro y crédito.

DEBILIDADES

Encadenamientos productivos débiles

Aunque en el municipio se identifican cadenas productivas (entre ellas la de Lácteos, Granos Básicos y Hortalizas), los diversos actores (directos e indirectos) que forman parte y están presentes en los diferentes eslabones no han logrado articularse de manera efectiva.

Falta de promoción de diversas actividades que se desarrollan en el municipio

No se realizan suficientes labores que promocionen y promuevan las actividades económicas y recursos turísticos (iglesias coloniales, turismo rural, cultura y tradiciones) que posee el territorio y que pueden ser de interés para inversionistas o visitantes nacionales y extranjeros. Las labores de promoción podrían desarrollarse a través de diferentes medios de comunicación o a partir del desarrollo de ferias de promoción de productos.

Pocas oportunidades laborales para jóvenes en el territorio

Este aspecto es ocasionado por diversos factores, entre ellos puede mencionarse que la formación que ofrecen las universidades e institutos técnicos no responde a las necesidades empresariales y potencialidades del territorio; se exige experiencia; se desconoce plazas que ofertan las empresas en el territorio, entre otras. El exceso de oferta laboral ocasiona migración hacia el exterior o hacia lugares aledaños dadas las pocas oportunidades laborales, incremento de violencia e inseguridad en el territorio, jóvenes en riesgo.



Falta de interés de algunos/as empresarios/as para organizarse y enfrentar las problemáticas del sector al que pertenecen

Agravada delincuencia, inseguridad y violencia

La falta de seguridad pone en peligro el desarrollo de las actividades empresariales dentro del municipio. Muchas unidades económicas se ven obligadas a cerrar sus operaciones ya que son sujetos de extorsiones, robos, hurtos. Por otra parte, estas condiciones desalientan la posibilidad de invertir y generan temor a turistas para realizar visitas al territorio. Cabe señalar que también muchos delitos quedan impunes o no se denuncian porque la población desconfía en la institución encargada del tema (PNC)

Desorden vehicular en principales calles por comercio ambulante informal

Vías de acceso internas en mal estado

La mayoría de vías de acceso al interior del municipio se encuentran en mal estado, sobre todo las de la zona rural. Esto implica mayores costos de transporte, destinar mayor tiempo para trasladarse y daño en los vehículos.

OPORTUNIDADES

Posibilidad de desarrollar actividades comerciales y de servicios con municipios colindantes

El municipio de Sonsonate se encuentra muy próximo a zonas de reconocida importancia en el país como son el Puerto de Acajutla y la Ruta de Las Flores que se convierten en oportunidades para hacer negocios, sobre todo, aquellos de tipo comercial y de servicios.

FOMILENIO II proyecta el desarrollo en la zona costera

El anuncio de un nuevo proyecto para la zona costera del país, por medio de FOMILENIO II, presenta una excelente oportunidad para que el municipio pueda gestionar ante las autoridades proyectos que posibiliten la dinamización de la economía local.

Posibilidad de realizar encadenamientos productivos de tipo vertical u horizontal entre empresas locales y/o externas

AMENAZAS

Susceptibilidad ante desastres naturales

La ocurrencia de fenómenos naturales en especial las depresiones tropicales, han ocasionado problemas en el desarrollo de actividades productivas, amenazas que persisten y que han ocasionado problemas en las actividades productivas a nivel local, en especial en las zonas bajas susceptibles a inundaciones.



Inseguridad

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

Migración de mano de obra calificada hacia otros municipios

La falta de oportunidades laborales en el territorio obliga a muchas personas a emigrar (interna o externamente) para poder obtener los medios económicos que les permitan subsistir.

Tabla N° 32. Taller de Diagnóstico Institucional Sonsonate

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un Plan institucional elaborado en coordinación entre la PNC, CAM, Municipalidad para brindar seguridad y bajar la delincuencia • Se cuenta con 8 cámaras de vigilancia • Existen 3 casetas de PNC en zonas de mucho vandalismo • Desarrollo de Programa de Convivencia Ciudadana • Existe veda de armas y bebidas alcohólicas en espacios públicos • Desarrollo de Programas de niñez y adolescencia (Centro de Desarrollo Integral, Centro de Cómputo) • Construcción de Mega Plaza para ordenar el comercio informal y tener mejor control de la recaudación de los impuestos • Existe una Oficina de Desarrollo Urbano del AMSO • Se realizan ferias de promoción de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de OG's, ONG's y cooperantes • Establecer una Unidad que brinde apoyo al sector empresarial • Posibilidad de recuperar espacios (por ejemplo, Estadio Municipal) • Desarrollo infraestructura turística (hostales), limpieza, seguridad y recurso humano para personas que visitan Ruta de Las Flores u otros lugares del Departamento y la Zona Occidental • Desarrollo de turismo rural • Desarrollo de la agroindustria • Rescate de la identificación cultural, valores históricos y la imagen de Sonsonate • Mejorar el ordenamiento de la ciudad para atraer a turistas e inversores • Identificar y formular proyectos de desarrollo que puedan ser apoyado por cooperantes (BID por ejemplo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de impuesto municipal desactualizada • Morosidad en el pago de tributos municipales • No existe una Ley de Catastro • No hay un procedimiento adecuado para recuperar la mora tributaria • Ambigüedad en la aplicación de los impuestos • Desconocimiento en la aplicación de leyes y ordenanzas por parte de los empleados involucrados • No se aplica ley contravencional • No hay control al supervisar los cobros (tarea asumida por la unidad de verificación y control) • La ley de mercados no es operativa • No existe coordinación entre las unidades operativas de la municipalidad para prestar servicios a empresas • Estructura de organización de la municipalidad es deficiente • El CAM no tiene herramientas legales para actuar • Falta de capacitación al cuerpo de agente metropolitanos • Falta de planificación para alcanzar la eficiencia en el uso de los recursos • Sitio web no brinde información actualizada • Falta de apoyo de las jefaturas para la continuidad de ejecutar el programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Vulnerabilidad por fenómenos naturales • Inseguridad en el área de mercados • Cierre de empresas por temor a extorsiones y robos • Desalentar la inversión externa por la inseguridad • Distorsión de noticas relacionadas con la delincuencia que involucran al municipio • Falta de voluntad política en diferentes niveles para implementar procesos de cambio o mejora continua • Poca credibilidad de la población a la gestión municipal • No darle continuidad a los proyectos • Desgaste por no superar debilidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>(ejemplo, expo-ferreterías)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en la Gestión laboral o gestión de empleo (se cuenta con una Oficina Local de Empleo) • Desarrollo de Programa de Emprendedurismo, desarrollo empresarial • Se realizan talleres de formación técnicos vocacionales • La municipalidad cuenta con una empresa que apoya en la gestión de las cuentas en mora • Se ha mejorado el servicio de aseo público ampliando la cobertura geográfica, infraestructura y la relación usuario-unidad de aseo • Se brinda un buen servicio de bacheo urbano y limpieza de tragantes • Revisión del MOF para integrar a las unidades • Facilidad en trámites para instalar empresas • Inscripciones no generan ningún costo (cobran hasta que opera) 		<p>de SICAMS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos divididos, algunos concejales imponen su juicio y decisiones • No hay plan de ordenamiento territorial 	

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• No hay discriminación política para establecer empresas• Fácil acceso a documentos y para obtener licencias para operar• Desarrollo de licitaciones apegadas a la ley y se hacen en público (COMPRASAL), como el caso de la Mega plaza• Existe un sistema de avisos municipales o quejas del ciudadano las 24 horas del día• Existe el programa de SICAMS para llevar procedimiento de quejas o denuncias de la ciudadanía• Existe un Sitio Web de la municipalidad			

Fuente: Elaboración propia basada en el Taller de Diagnóstico sostenido con empleados/as municipales

CAPITULO VI

PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL



CAPITULO VI. Plan de Competitividad Municipal

VI.1 Visión

El Taller de Proyección Estratégica con actores privados de Sonsonate se realizó el día 30 de marzo de 2012. Asistieron a la jornada 11 personas, 7 de ellas pertenecían al Sector Privado (Servicios: Caja de Crédito, Radio Impacto 106.1 y SEGRATE; Agroindustria: La Salud; Comercio: Comerciante y Bazar Juanita García; Organizaciones: Iglesia Maranatha). También acompañaron la jornada 4 empleados/as de la Alcaldía Municipal de Sonsonate con cargos vinculantes al proyecto: Jefe de Recursos Humanos; Director Escuela Empresas; Colaboradora Escuela Empresas/OLA y Gerente General.



Considerando la baja asistencia de los/as participantes, la jornada se desarrolló mediante trabajo en plenaria.

En el Taller de Planificación se procedió a definir, en primera instancia, la visión del municipio en términos de Competitividad. Para esto, se desarrolló una dinámica de trabajo participativo en la cual se solicitó a cada participante, reflexionar sobre las características que debía dibujar el municipio de Sonsonate para el 2016 en términos de Competitividad. La pregunta que orientó la discusión fue ¿Cómo quieren ver a su municipio dentro de 5 años en su ambiente amigable con los negocios?

Las respuestas obtenidas fueron escritas en tarjetas que se colocaron en papelógrafos para su posterior lectura y validación. Sobre esa base, se redactó la visión que a continuación se presenta.

Cabe señalar que pese a la reducida asistencia, se obtuvo una muy buena participación de los/as participantes, a quienes se les observó motivados/as para participar en principio en la validación del PCM y luego en su formulación. .



A los resultados anteriores se les integró los resultados del Taller de Planificación Estratégica Institucional, realizado el 11 de Mayo de 2012, donde participaron Jefaturas y personal operativo de la municipalidad que posee más vínculos con el tema de Competitividad.

La visión del municipio de Sonsonate que surge en el Plan de Competitividad Municipal participativo, mezcla principios y objetivos que orientarán los principales esfuerzos de los actores privados y su Gobierno Local durante los próximos 5 años. En ese sentido, se identifican los siguientes objetivos y líneas estratégicas que constituyen la columna vertebral del plan.

- Sonsonate en el 2016 es reconocido a nivel nacional y regional por ser un municipio atractivo para turistas por su cultura, tradiciones e historia, además, por ser un Centro de Abastecimiento y de Negocios, atractivo para Inversionistas -locales y extranjeros-, capaz de generar empleo local.
- Un municipio competitivo que impulsa el Desarrollo Económico a través del fomento e innovación de la producción local, acceso a mercados, la organización empresarial, seguridad, ordenamiento vial y limpieza, donde además se enfatiza la formación y tecnificación de mano de obra local considerando la oferta laboral de la zona y las potencialidades de recursos que ofrece el municipio.

VI.2 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos del Plan de Competitividad Municipal de Sonsonate son los siguientes:

Tabla N° 33. Objetivos y Líneas Estratégicas

OBJETIVOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS
O1: Estimular alianzas entre el Gobierno Local y el Sector Privado (empresarios/as), generando espacios de diálogo y concertación para fomentar la Organización Empresarial en el municipio, crear oportunidades de negocios y empleos, establecer registros sobre las actividades económicas y el montaje de la infraestructura de apoyo empresarial necesaria para el desarrollo del sector.	LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de socios público-privado.
O2: Posicionar competitivamente al municipio de Sonsonate en el mercado regional (zona occidental) y nacional en el rubro turístico (por sus tradiciones, cultura e historia) y como un Centro de Abastecimiento y de Negocios.	LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio.
O3: Impulsar el Desarrollo Económico Local a través del incentivo e innovación de la producción local, acceso a mercados, la organización empresarial	LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio
O4: Fomentar la formación/tecnificación de mano de obra en función de la oferta laboral local y las potencialidades de recursos; así como fomentar los socios público-privados.	LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral
O5: Ser una ciudad moderna, segura, limpia, ordenada, participativa, amigable con los negocios.	LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad.

OBJETIVOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS
O6: Fortalecer las capacidades de los funcionarios de la Municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad para la atención de los/as empresarios/as del municipio; así como del resto de contribuyentes	LE6: Fortalecimiento de capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad

VI.3 Líneas Estratégicas

LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de socios público-privado

La identificación de las potencialidades y debilidades del municipio en torno a las relaciones entre gobierno local y sector privado, muestra que las iniciativas deben dirigirse no sólo a mejorar el entorno productivo sino también a fortalecer las relaciones locales entre los agentes económicos, sociales y la autoridad local.

En este sentido, se contemplan proyectos e iniciativas que buscan, entre otras cosas: impulsar la vinculación entre los agentes privados del territorio; fomentar vínculos entre el sector privado y el sector público; articular al sector educativo y de investigación con sectores productivos y empresariales para realizar investigaciones, incorporar nuevas tecnologías y cualificar el recurso humano del territorio. La municipalidad deberá fortalecer su capacidad para establecer alianzas estratégicas no solamente con el sector privado sino también con instituciones nacionales tales como: el Ministerio de Turismo, Ministerio de Trabajo, INSAFORP, CONAMYPE y agencias de cooperación que permitan la puesta en marcha de acciones identificadas orientadas al impulso del desarrollo económico local.

Por otra parte, la línea se orienta a promover la Asociatividad de empresarios/as y productores/as vinculados a los distintos sectores de actividad económica del territorio (producción agropecuaria, comercio, industria y servicios) para que a través del trabajo en conjunto identifiquen propuestas y realicen acciones que permitan aprovechar sus potencialidades y atender problemas en coordinación con el Gobierno Local y otros actores privados presentes en el territorio con el afán de lograr un municipio competitivo.

LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio

El municipio de Sonsonate posee atractivos turísticos centrados en la cultura, costumbres e historia. Además, posee una posición estratégica, ya que se encuentra próximo a zonas de reconocida importancia a nivel nacional tales como el Puerto de Acajutla, Ruta de Las Flores, Izalco, Caluco, Nahuizalco y otros. Las ventajas anteriores deben potenciarse, efectuando para ello acciones tales como: desarrollar condiciones para atender expectativas y demandas de turistas y visitantes (seguridad, infraestructura, servicios, recursos humanos), articulación del municipio con iniciativas de otros municipios, coordinación con instituciones públicas y privadas que brindan apoyo a los sectores, desarrollo de paquetes turísticos que favorezcan la explotación de los recursos y servicios con que cuenta el municipio.

Asimismo, es fundamental realizar acciones orientadas a la promoción y el acceso a mercados dinámicos de los diferentes productos y servicios que se ofrecen en el territorio, haciendo uso de diversos medios de comunicación y redes sociales. La estrategia persigue potenciar las ventajas comparativas que posee Sonsonate (transformándolas en ventajas comparativas) que permitan al territorio posicionarse como un referente y destino

en el tema del turismo de tipo histórico-cultural y como un centro que provee productos y servicios a otras empresas y pobladores de la zona, además de ser atractivo para inversionistas.

LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio

El sistema productivo local está centrado en el desarrollo de actividades agropecuarias, agroindustriales, comerciales y de servicios, realizada por actores privados (empresas) de diferente tamaño, aunque dentro del tejido empresarial sobresalen las MYPES.

La estrategia persigue, impulsar la innovación de la producción local a través de la incorporación de nuevas técnicas, la diversificación y mejoras en calidad, para que los productos y servicios que se ofrecen localmente sean atractivos para la demanda. La oferta de productos y servicios con valor agregado más una promoción efectiva de los mismos permitiría el acceso a mercados más dinámicos.

Por otra parte, en el marco de esta línea se pretende fomentar encadenamientos productivos que hasta el momento funcionan (lácteos) y aquellos que se han identificado como potenciales (hortalizas, granos básicos y turismo) integrando diversos actores (locales o externos) vinculados directa o indirectamente a los eslabones de las cadenas, para contribuir así al desarrollo e integración de los diversos sectores que la componen.

Además se hace necesario el fortalecimiento de un pujante sector como son las MYPES, que requieren de apoyo desde los gobiernos local y nacional para su crecimiento.

Los servicios de apoyo a la producción, como educación, comunicaciones, salud; etc. y la dotación de infraestructura clave no solo debe ser responsabilidad del Gobierno local, sino que deben impulsarse proyectos tendientes a atraer inversión privada. Promover el uso por parte de los negocios existentes o nuevos, de los servicios de CONAMYPE, universidades y ONGs para mejorar las habilidades del sector y asegurar planes de negocios y de publicidad exitosos deberá ser parte de la iniciativa municipal.

El entorno económico se verá fortalecido si las empresas locales encuentran en su entorno inmediato insumos estratégicos para superar sus dificultades estructurales, tales como: asesoría en gestión empresarial, información sobre mercados y logística comercial, capacitación laboral, cooperación empresarial, entre otros (Alburquerque, 1999).

LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral

Las nuevas estrategias de competitividad resaltan “el conocimiento” y el capital social como un factor clave para la creación de ventajas competitivas. Si el municipio desea ser más competitivo a nivel nacional deberá retener su mano de obra calificada por medio de una educación adecuada y un ambiente económico propicio para tal fin.

En el municipio de Sonsonate se hace necesaria la formación media, técnica y superior del recurso humano, apoyándose para ello en instancias privadas (Universidades e Institutos Técnicos), instituciones del gobierno central (CONAMYPE, CDMYPE, INSAFORP, MITUR, entre otras) y la red de organizaciones no gubernamentales presente en el territorio.

Se pretende focalizar la formación del recurso humano hacia perfiles que demandan las empresas del municipio y que además consideren las potencialidades del territorio

(turismo, comercio, servicios, agroindustria) con el afán de lograr la inserción de la gente formada en el mercado laboral.

Entre los determinantes de la competitividad se reconoce la importancia del capital humano. Por ello si el municipio quiere posicionar sus actividades estratégicas en el contexto nacional e internacional debe formar, atraer y retener la mano de obra calificada mediante el incremento de la cobertura y la calidad de la educación.

LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad.

El crecimiento y concentración de población en el municipio, al tiempo que plantea grandes oportunidades, genera a problemas con costos gigantescos en el deterioro de la calidad de vida, la contaminación ambiental, la inseguridad, el déficit en la cobertura de servicios públicos y sociales, entre otros; por ello, se propone establecer una especie de observatorio de seguridad, que monitoree, concentre y provea información en un mapa que identifique zonas críticas que representan riesgo para la seguridad ciudadana; estableciendo mecanismos de opinión de los sectores sociales y económicos del municipio, e incluyendo la denuncia ciudadana protegida y la organización social dirigida a combatir la delincuencia en el municipio.

Por otra parte, es importante considerar en este ambiente de seguridad y orden en pro del desarrollo productivo, la reducción de la vulnerabilidad ambiental que se da en el municipio.

Asimismo, se plantea la necesidad de atender el sector juventud en específico con el propósito de prevenir el ocio que genera conductas antisociales; promover la cultura y el deporte, construir ciudadanía con formación de valores, cultura de paz, erradicación de la violencia y otros temas relacionados con la prevención como algo que es estratégico para la consolidación del desarrollo en el municipio .

Se establece también la necesidad de fortalecer la coordinación con actores vinculados a la temática de seguridad y sectores sociales y económicos del municipio para hacer efectivas las actividades, acciones y/o proyectos orientados al combate a la delincuencia y prevención de la violencia. Destaca en esta línea el seguimiento a la implementación del Plan Institucional elaborado en coordinación entre la PNC, CAM, y la Municipalidad para brindar seguridad y bajar la delincuencia y la conformación y fortalecimiento de Comités de Seguridad Ciudadana.

Finalmente, en cuanto al ordenamiento territorial, habrá que determinar acciones complementarias que permitan la implementación efectiva a las iniciativas que ya impulsa la municipalidad, entre ellas, la construcción de la Mega Plaza y la Plaza Gastronómica.

LE6: Fortalecimiento de capacidades del GL para el ejercicio de sus competencias en competitividad

La municipalidad de Sonsonate 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 tiene 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. Asimismo, modernizar la gestión municipal. Cabe señalar que los insumos principales que orientan las acciones que se plantean, dan respuesta a las principales oportunidades de mejora identificadas en las evaluaciones que actores privados realizan sobre el clima de negocios que se ofrece en el territorio (a través del Índice de Competitividad 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° 34. LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de socios público-privado.

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD ⁸¹		
		CP	MP	LP
Promoción y Fortalecimiento de la Organización Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> Promocionar la Asociatividad y cooperación entre diferentes sectores económicos del territorio a través de acciones tales como: Gestionar con instituciones presentes en el territorio el Fortalecimiento de organizaciones Empresariales conformadas y la promoción de asocio entre actores del territorio aún desintegrados desarrollando acciones tales como: Capacitación sobre Asociatividad como Estrategia Empresarial para mejorar la Competitividad; sensibilización sobre beneficios que reporta la Asociatividad Empresarial; Etapas de procesos asociativos; entre otros Promover intercambios de experiencias entre grupos empresariales de mayor trayectoria y sólidamente conformados Organización de ferias que promuevan el trabajo en equipo (feria de productos de asociaciones, cooperativas, etc) 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar acompañamiento técnico para la identificación y promoción de Encadenamientos Productivos entre productos/sectores económicos más estratégicos del municipio 		X	
Alianzas estratégicas Público-privadas	<ul style="list-style-type: none"> Montaje de una mesa de diálogo entre el Gobierno Local y el Sector Privado (público-privado) a fin de fortalecer vínculos entre ambos sectores para el desarrollo de iniciativas comunes ligadas con la competitividad, la productividad y la generación de empleo. 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Articulación con instituciones que apoyan al sector empresarial, entre ellas MITUR, ISTU, Cámara de Turismo, CONAMYPE, MAG, para gestionar apoyo en función de necesidades y oportunidades que identifiquen los actores organizados 	X		

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

⁸¹ CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

Tabla N° 35. LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio.

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fomento de Turismo Histórico- Cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la elaboración de un Plan de Desarrollo Turístico, que contemple aspectos tales como: • Identificación de productos de potencial turístico • Creación de Marca de municipio. • Establecimiento nuevas Rutas Turísticas • Diseño de un Mapa Turístico • Formación de Guías Turísticos • Señalización/nomenclatura que oriente a los/as visitantes y turistas hacia los diversos atractivos identificados • Acciones de impulso del sector turismo (entre ellas, vinculación con otros municipios de la zona, con Rutas Regionales ya definidas tales como la Ruta de Las Flores, la Ruta de los volcanes, la Ruta del café y otros) 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el Diseño de un programa de promoción Turística, que incluya : • Los distintos atractivos (recursos culturales, históricos, costumbres, tradiciones, recursos naturales, Rutas Turísticas, etc.) turísticos con los que cuenta el territorio para darlos a conocer a turistas y visitantes. • Diseño de diferentes herramientas de comunicación (brouchures, panfletos, volantes, cartelera informativa permanente, internet, página web, vallas publicitarias, etc.) que promocionarán los recursos identificados 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> • Promover y Organizar caminatas guiadas, por guías turísticos para visitar rutas identificadas 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar programas culturales, montajes de ferias y otras actividades, de forma permanente, en las que se den a conocer productos y actividades locales; poniendo a disposición , Parque Central, Plazas, Palacio Cultural y otros espacios públicos municipales. 	X		

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

Tabla N° 36. LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fomento e innovación de las actividades productivas locales facilitando el acceso a mercados	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un Inventario de iniciativas económicas que existen en el municipio. 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar un Programa de Asistencia Técnica que contemple áreas de Gestión Empresarial, Diversificación Productiva, Innovación, Calidad, Comercialización, entre otras, dirigido a productores/as y empresarios/as de sectores estratégicos/as del municipio con instituciones públicas y privadas presentes en el territorio (CONAMYPE, CENTA, MAG, Cámara de Comercio e Industria Filial Sonsonate, ADEL Sonsonate, etc). Entre las áreas pueden considerarse: <ul style="list-style-type: none"> Procesamiento y Envasado de Productos Comercialización y Venta de Productos Diseño de Marcas y presentación de productos Gestión de Mercados Encadenamientos productivos y Valor Agregado Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM) Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) Asesoría Legal para formalización de empresas Promoción/Publicidad Talleres de Emprendedurismo Diseño de Planes de Negocios 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Promover a nivel municipal facilidades e incentivos para el desarrollo comercial y productivo a todos los niveles con facilidades de pago de impuestos, incluyendo iniciativas emprendedoras. 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar con Instituciones Financieras, líneas de créditos con intereses blandos para emprendedores y microempresarios (lideradas por la municipalidad y asociaciones de empresarios) 	X		
	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de Plan de Promoción de espacios anclas que dinamizan el comercio Mercado Gastronómico 	X		

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
	<ul style="list-style-type: none"> Mega Plaza Mercados Locales 			
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un plan de promoción de productos identificados en el inventario de Iniciativas Económicas del municipio de Sonsonate 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar un Estudio sobre las ventajas y beneficios que ofrece el Municipio de Sonsonate a los inversionistas Organizar y promover Ferias de Inversiones 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Organiza, promover y publicitar Ferias de Negocios e Inversiones en el Municipio que destaquen las virtudes y beneficios que ofrece Sonsonate a los inversores 		X	
	<ul style="list-style-type: none"> Organizar y promover el desarrollo de ruedas de negocios entre empresas locales, regionales y extranjeras 		X	

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

Tabla N° 37. 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 necesidades de las empresas y potencialidades del territorio	<ul style="list-style-type: none"> Fomento de vínculos entre Municipalidad y Academia Gestionar un Estudio sobre el potencial económico del municipio Gestionar un Diagnóstico sobre necesidades Empresariales, para la formación de Mano de obra Montaje de Talleres para la Socialización de la información, al sector Empresarial, Centros de Formación, Universidades, Tecnológicos, Jóvenes, Mujeres, y demás pobladores del Municipio. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar Alianzas Estratégicas entre el Sector Empresarial y Sectores Académico (Universidades, Tecnológicos) y Centros de Formación; para que brinden formación al Recurso Humano Local (con énfasis en jóvenes y mujeres) en base a las necesidades señaladas por la Oferta Laboral 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación del Programa de Becas para estudiantes, en áreas de mayor Oferta Laboral, mediante convenios estratégicos con empresarios/as. 	x		
Ampliando oportunidades laborales	<ul style="list-style-type: none"> Reforzar la Implementación de mecanismos que socialicen oportunidades laborales que existen en las empresas (a través de la Oficina Local de Apoyo al Empleo y Autoempleo) 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar Convenios Estratégicos de Inserción Laboral, con empresas públicas y privadas, mediante la figura de aprendizaje; para la mano de obra formada. 	x		

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
	<ul style="list-style-type: none"> Fomento de becas de aprendizaje para jóvenes sin ninguna experiencia laboral previa, para insertarlos en las empresas 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la Articulación de un Sistema que permita Desarrollar Emprendedores en Sonsonate, estableciendo alianzas entre actores público-privados-ONG´s. 		x	
	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar la Información sobre Líneas de Créditos para personas que deciden iniciar sus negocios e información sobre otras fuentes de financiamiento a través del Gobierno Local e instituciones financieras que se encuentran en el territorio 		x	

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

Tabla N° 38. LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad.

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Fortaleciendo la seguridad ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> • Cohesionar el Plan de Seguridad Ciudadana estructurado por la Mesa de Prevención, en función de los objetivos del Plan de Competitividad. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y socialización de un mapa que ubique los sectores de mayor riesgo delincriminal en el municipio 		x	
	<ul style="list-style-type: none"> • Conformación de Mesa de Seguridad Ciudadana involucrando actores privados y otros sectores del municipio 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un Observatorio de Violencia y Delincuencia 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer institucionalmente, el Cuerpo de Agentes Municipales (CAM) para dar respuesta al control de la delincuencia y al cuidado del patrimonio cultural del municipio a través de la formación técnica y ordenanzas municipales. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un número telefónico para denuncias anónimas, sobre actos de violencia o que atentan contra la seguridad 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de experiencias exitosas en el país en el tema de prevención de violencia y seguridad ciudadana 	x		
Ciudad ordenada y limpia para fomentar el turismo y las actividades económicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la disposición de desechos orgánicos e inorgánicos, mediante la modernización de equipos, como aporte al reciclaje. 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar campañas periódicas de limpieza general y de objetos inservibles en las comunidades. 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Promover campañas de sensibilización a la población, para lograr su participación en los procesos de mejora de servicios de recolección. 		x	
	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir los botaderos a cielo abierto en la ciudad y periferia. 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de campañas de educación ambiental, involucrando a los centros escolares, iglesias, empresas, 	x		

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
	sectores y municipalidad			
	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la conformación de un Comité Ecológico Local 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar prácticas higiénicas en el Manejo de alimentos, Limpieza y Ordenamiento de mercados 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la Elaboración de un Plan de Reordenamiento Vial, con el apoyo del Vice-Ministerio de Transporte. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar junto al Vice-Ministerio de Transporte, un Proyecto de señalización vial y nomenclatura de la ciudad, gestionando semáforos en buen estado 		x	
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar trabajos de mantenimiento y reparación de principales vías de acceso urbanas 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la Divulgación y aplicación de ordenanzas municipales para el rescate de espacios públicos (parques, aceras, etc.) que permita el ordenamiento y disciplina de los/as habitantes • Potenciar el rescate y mejoramiento de la infraestructura en espacios públicos 	x		
Prevención del ocio en la juventud	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el fortalecimiento de las capacidades, habilidades, competencias y experiencias de los jóvenes; en aspectos educativos y recreativos (deporte, danza, teatro, convivencia, etc.), a través de la Unidad de Juventud. 	x		
	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la Promoción de Valores y Cultura de Paz, que incluya Talleres de formación en Centros Escolares, en temas de convivencia pacífica y prevención de violencia 		x	
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Talleres de Orientación y Habilidades para el Trabajo, en jóvenes de 3er. año de bachillerato 	x		

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

Tabla N° 39. LE6: Fortalecimiento de capacidades del Gobierno Local para el ejercicio de sus competencias en competitividad

PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
		CP	MP	LP
Gestión Municipal Competitiva orientada a mejorar servicios dirigidos hacia los/as empresarios/as y público en general	• Diseño de un Plan de Comunicación Institucional a nivel interno y externo	X		
	• Creación de ordenanza de participación ciudadana	X		
	• Crear un mecanismo de atención y seguimiento a quejas y denuncias	X		
	• Propuesta de funcionamiento de la Unidad de Desarrollo Humano, Económico y Social		X	
	• Propuesta de establecimiento del Punto de Atención Empresarial (Ventanilla Única)		X	
	• Propuesta de Actualización de Ley de Impuestos		X	
	• Divulgación e implementación de la Ordenanza Reguladora de Tasas por servicios Municipales, del Municipio de Sonsonate			
	• Diseño de Políticas de cobro y Recuperación de Mora	X		
	• Diagnóstico Financiero y Administrativo	X		
	• Gestionar Capacitaciones al CAM en temas de Seguridad	X		
	• Elaboración de Reglamento Interno de CAM	X		
	• Diseño de Plan de Capacitación (asignándole presupuesto) • Atención a clientes (Servicio) • Motivación de Personal • Trabajo en Equipo • Liderazgo • LECAM • Ley de Acceso a información	X		

Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Proyección Estratégica realizado con actores privados y públicos

CAPÍTULO VII

ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO



CAPÍTULO VII. Organización para la implementación y sistema de seguimiento

El Comité de Competitividad Municipal es una instancia local integrada por actores públicos y privados del municipio que han participado en el proceso de elaboración, divulgación y validación del Plan de Competitividad Municipal (PCM). En otras palabras, está conformado por **representantes del Gobierno Local** (Autoridades municipales o sus delegados/as) y por **representantes del Sector Privado** (empresarios/as, emprendedores/as, academia, instituciones y organizaciones presentes en el territorio); su función principal es tomar decisiones estratégicas, monitorear avance de acciones, coordinar, gestionar y velar por la ejecución de las acciones contempladas en el Plan de Competitividad Municipal de Sonsonate 2012-2016.

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

- Liderar el proceso de gestión y ejecución de acciones que contribuyan al logro de un municipio competitivo.
- Contribuir al proceso de ejecución del PCM, estableciendo para ello un Plan de Trabajo anual que considere las acciones que deben implementarse para dar cumplimiento a objetivos y acciones de la línea que representa (y que está incluida dentro del Plan de CM)
- Monitorear y evaluar el avance e implementación de los programas, proyectos y acciones planteadas en el PCM
- Coordinar y articular acciones con otros actores vinculados a la competitividad del municipio.
- Promover y articular la participación de las organizaciones y sectores económicos del municipio en la ejecución del PCM.
- Identificar y motivar actores estratégicos en el territorio para integrarse al proyecto

La organización interna del Comité será discutida en la primer reunión que se sostenga, definiendo además funciones específicas, periodicidad de reuniones, juramentación por parte del Concejo Municipal, presentación de Pacto de Transparencia, entre otros.

Como sugerencia, se propone la siguiente estructura para la organización

GRUPO DIRECTIVO

Coordinador General.

Vice coordinador.

Responsable de cada línea estratégica.

Secretaría de correspondencia

El Comité de Competitividad Municipal de Sonsonate se formará durante el evento de devolución del Plan de Competitividad Municipal con el sector privado. Dado que son 6 las líneas estratégicas, el CCM estaría formado por 6 representantes del sector privado y 6 del sector público.

Tabla N° 40. Comité de Competitividad de Sonsonate

LÍNEA ESTRATÉGICA	REPRESENTANTE SECTOR PRIVADO	REPRESENTANTE SECTOR PÚBLICO
LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre GL y Sectores Público-Privado	Lic. Ángel Sermeño	Lic. Douglas Gustavo Cruz Sr. Miguel Canales
LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio	Lic. Hernán Conde Ing. Jorge Luna	Licda. Karen Recinos Sra. Cristina García
LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio	Ing. Mauricio Arévalo Licda. Beatriz Vásquez Lic. William Calderón	Lic. Luis Enrique Palomo Sr. Juan José Cortes Sr. Raúl Sermeño
LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral	Sr. Wilfredo Aguilar Cortéz Licda. Mirna de Macay Ing. Aníbal Mónico	Lic. Pedro Antonio Contreras Sr. Ricardo Vega Dra. Jackeline Torres
LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad	Sr. Fredy Orellana Sr. Israel Orellana Sr. Alex Monge Licda. Yanira de Martínez Don Miguel Aguilar	Ing. William Cruz Lic. Abner Larios
LE6: Fortalecimiento de capacidades del GL para el ejercicio de sus competencias en competitividad	Sr. Adán Retana	Lic. Roberto Jovel Sr. Carlos Salinas Sra. Ana Velia Alfaro de Callejas

VII.1 Propuesta de calificación del ICM

En la primera medición (2009), Sonsonate se situó en la posición 77 con un ICM de 5.36, mientras que en la medición del 2011 subió tres peldaños a la posición 74, mejorando el resultado del ICM en 0.38 puntos para llegar a 5.74. La calificación obtenida por la gestión municipal la sitúa en el grupo de municipalidades con desempeño intermedio.

Los tres subíndices con calificación más baja para el 2009 fueron los relacionados a Servicios Municipales (2.33), Tasas e Impuestos (2.78) y Tiempo para Cumplir con regulaciones (4.26). En el 2011, dos de los subíndices anteriores reportan mejora: Servicios Municipales pasa a 3.21, representando una mejora de 0.88 puntos y Tasas e Impuestos pasa a 4.0, mejorando 1.22 puntos. El subíndice Tiempo para cumplir con regulaciones no presenta ninguna modificación. A nivel general, existen 2 subíndices en la medición del 2011 que reportan deterioro: Proactividad y Pagos Informales.

Tal como se señaló en el capítulo III, el Gobierno Local debe considerar muchas oportunidades de mejora orientadas al logro de la Competitividad. De hecho, en el Plan de Competitividad que se presenta en el capítulo VI recoge acciones que pretenden contribuir a mejorar la calificación que el sector empresarial realice a la gestión municipal actual en el 2013. En este sentido, entre las acciones que se plantean para mejorar el ICM en Sonsonate pueden considerarse:

Tabla N° 41. Propuesta para elevar Calificación de ICM Sonsonate para el año 2013

Nº	SUBÍNDICE	CALIFICACIÓN 2011	ACCIONES (PROGRAMAS Y PROYECTOS)	LÍNEA ESTRATÉGICA
1	Transparencia	6.4	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de un Plan de Comunicación Institucional, tanto externo como interno • Crear un mecanismo de atención y seguimiento a quejas y denuncias • Creación de ordenanza de participación ciudadana • Establecimiento del Punto de Atención Empresarial • Realizar campañas de difusión de ley de transparencia y acceso a la información • Alianzas estratégicas público-privadas • Divulgación e implementación de ordenanza reguladora de tasas por servicios municipales 	<ul style="list-style-type: none"> • LE6 • LE1
2	Servicios Municipales	3.21	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de establecimiento del Punto de Atención Empresarial (Ventanilla Única) • Diseño de Plan de Capacitación • Montaje de un mecanismo de diálogo entre el Gobierno Local y el Sector Privado a fin de fortalecer vínculos entre ambos para el desarrollo de iniciativas comunes ligadas con la competitividad, la productividad y la generación de empleo. • Diseño de políticas de cobro y recuperación de mora • Divulgación e implementación de ordenanza reguladora de tasas por servicios municipales 	<ul style="list-style-type: none"> • LE1 • LE6
3	Proactividad	4.94	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado • Creación de la Unidad de Desarrollo Humano, Económico y Social • Apoyo de actividades culturales, ferias de 	<ul style="list-style-type: none"> • LE 1 • LE2 • LE3 • LE4 • LE6

Nº	SUBÍNDICE	CALIFICACIÓN 2011	ACCIONES (PROGRAMAS Y PROYECTOS)	LÍNEA ESTRATÉGICA
			promoción de productos, entre otros, poniendo a disposición sitios públicos <ul style="list-style-type: none"> • Promover facilidades e incentivos para el desarrollo comercial y productivo con facilidades de pagos de impuestos • Gestión con instituciones financieras líneas de crédito con intereses blandos • Gestión de programas de Asistencia Técnicas que contemple la Producción de Bienes y Servicios locales de calidad y con valor agregado, Gestión Empresarial, Comercialización efectiva de productos • Formación de Recurso Humano del Territorio en función de potencialidades de recursos y necesidades de las empresas. 	
4	Pagos Informales	5.54	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un mecanismo de atención de quejas y denuncias 	<ul style="list-style-type: none"> • LE6
5	Seguridad Ciudadana	9.12	<ul style="list-style-type: none"> • Cohesionar el Plan de Seguridad Ciudadana estructurado por la Mesa de Prevención, en función de los objetivos del Plan de Competitividad. • Elaboración y socialización de un mapa que ubique los sectores de mayor riesgo delincencial en el municipio • Conformación de Mesa de Seguridad Ciudadana involucrando actores privados y otros sectores del municipio • Creación de un Observatorio de Violencia y Delincuencia • Fortalecer institucionalmente, el Cuerpo de Agentes Municipales (CAM) para dar 	<ul style="list-style-type: none"> • LE6

Nº	SUBÍNDICE	CALIFICACIÓN 2011	ACCIONES (PROGRAMAS Y PROYECTOS)	LÍNEA ESTRATÉGICA
			<p>respuesta al control de la delincuencia y al cuidado del patrimonio cultural del municipio a través de la formación técnica y ordenanzas municipales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de un número telefónico para denuncias anónimas, sobre actos de violencia o que atentan contra la seguridad • Intercambio de experiencias exitosas en el país en el tema de prevención de violencia y seguridad ciudadana 	
6	<i>Tiempo para cumplir regulaciones</i>	4.26	<ul style="list-style-type: none"> • Punto de Atención Empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • LE 6
7	<i>Tasas e Impuestos</i>	4	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico Financiero y Administrativo • Propuesta de actualización de Ley de Impuestos • Implementación de la ordenanza reguladora de tasas por servicios municipales • Diseño de políticas de cobro y recuperación de mora 	<ul style="list-style-type: none"> • LE6
8	<i>Costos de Entrada</i>	9.71	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento del Punto de Atención Empresarial (Simplificación de Trámites 	<ul style="list-style-type: none"> • LE 6
9	<i>Regulaciones Municipales</i>	10	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de ordenanza de participación ciudadana • Implementación de la ordenanza reguladora de tasas por servicios municipales • Diseño de políticas de cobro y recuperación de mora 	<ul style="list-style-type: none"> • LE 6

VII.2 Actividades de apoyo a las empresas

En el apartado donde se formula la propuesta estratégica para la competitividad municipal pueden apreciarse las actividades identificadas en apoyo a las empresas, negocios y emprendedores del municipio de Sonsonate. Dichas actividades están orientadas a:

- Promoción y Fortalecimiento de la Organización Empresarial
- Desarrollo de Alianzas Estratégicas entre sectores público (Gobierno Local) y privado (Empresas, Instituciones, Organizaciones)
- Fomento del Turismo Histórico-Cultural
- Impulso del Municipio de Sonsonate como Centro de Abastecimiento y Negocios Fomento e innovación de las actividades productivas locales facilitando el acceso a mercados
- Establecimiento de la relación academia-empresa, academia-alcaldía para la formación de personal de acuerdo a necesidades de las empresas y potencialidades del territorio
- Ampliación de oportunidades laborales
- Fortalecimiento de la seguridad ciudadana
- Ciudad ordenada y limpia para fomentar el turismo y las actividades económicas.
- Prevención del ocio en la juventud
- Fortalecimiento de capacidades municipales orientadas a mejorar la gestión municipal para ofrecer un mejor clima de negocios.

BIBLIOGRAFÍA

- Albuquerque, Francisco (2009). Curso de Desarrollo Económico Local: Conceptos, enfoques y metodologías. Antigua Guatemala.
- Alcaldía Municipal de Sonsonate. "Presentación del Municipio de Sonsonate". El Salvador, C.A., 2006
- Alcaldía Municipal de Sonsonate. "Plan Estratégico Municipal 2009 – 2011. Municipio de Sonsonate, Departamento de Sonsonate". El Salvador, Centro América, Diciembre de 2008
- Barillas, N., Bran, S., et al. "Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal". San Salvador, Mayo de 2008.
- DIGESTYC, Base de Datos en línea VI Censo de Población y V de Vivienda, 2007
- DIGESTYC, Base de Datos "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico *Nacional".
- FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate.
- Gobierno de la Republica de El Salvador. Constitución de la República de El Salvador.
- AUTOR. Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador. Preparado para USAID El Salvador.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009.
- Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional".
- Municipalidad de Sonsonate. "Plan Estratégico Participativo de Sonsonate". Enero de 2005. Auspiciado por USAID El Salvador y RTI El Salvador.
- PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009.
- PNUD. "Informe 262: Indicadores municipales sobre Desarrollo Humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio. El Salvador 2005". San Salvador, El Salvador, Enero de 2006.
- PNUD. "Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2005. Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones". San Salvador, 2005.
- RTI. "Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador". Agosto de 2009.

Sitios web y páginas visitadas

- Sitio web del Proyecto de Competitividad Municipal, ICM 2009-2011, El Salvador. Disponible desde <http://www.municipalindexelsalvador.com/>
- <http://www.alcaldiadesonsonate.org/>
- <http://www.facebook.com/pages/Alcald%C3%ADa-Municipal-de-Sonsonate/191014414284574?ref=ts>
- <http://www.facebook.com/cipoteaquino?ref=ts>

GLOSARIO

Andisoles

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

Litsoles

Son suelos de poca profundidad, arcillosos, depositados sobre roca pura, capas de grava o arena gruesa. Este tipo de suelo es pobre o de bajo rendimiento aunque la abundante piedra que contiene reduce la erosión y retiene humedad, por lo que se recomienda aprovecharlos con cultivos de carácter permanente⁸² o como material de construcción

Pobreza extrema

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

Pobreza relativa

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

Pobreza total

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

Producto Interno Bruto PIB:

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

Bono demográfico

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

⁸² MINED. Historia Natural y Ecológica de El Salvador, tomo II. El Salvador, 1995, paginas 110-127.