



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal

De la medición de la competitividad municipal a la construcción participativa de oportunidades
de negocios y empleos

Plan de Competitividad Municipal de San Martín 2012 - 2016

**Presentado a RTI por:
Fundación Nacional para el Desarrollo**

El Salvador, febrero de 2012

Documento elaborado por la Fundación Nacional para el Desarrollo, FUNDE



Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal

**Plan de Competitividad Municipal de San
Martín
2012 - 2016**

Febrero de 2012

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

Fundación Nacional para el Desarrollo, FUNDE

San Salvador, El Salvador

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 FUNDE y no reflejan necesariamente los de USAID o los del Gobierno de los Estados Unidos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	7
RESUMEN EJECUTIVO	8
PRESENTACIÓN	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA.....	12
1.1 CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	12
1.2 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	12
FASE 1. SENSIBILIZACIÓN Y MAPEO DE LOS ACTORES CLAVES.....	13
FASE 2. CAPACITACIÓN BÁSICA SOBRE LIDERAZGO Y COMPETITIVIDAD	13
FASE 3. ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	13
CAPÍTULOII. ENTORNO BIOFISICO Y SOCIO-ECONÓMICO.....	14
2.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO.....	14
2.2 RECURSOS NATURALES.....	16
A. CLIMATOLOGÍA	16
B. RECURSOS HÍDRICOS.....	16
C. TIPOS DE SUELO	16
D. RECURSOS FORESTALES	16
E. MINAS Y CANTERAS U OTROS RECURSOS RELEVANTES.....	16
2.3 POBLACIÓN	17
2.4 MIGRACIÓN Y REMESAS.....	18
A. PORCENTAJE DE PERSONAS RECEPTORAS DE REMESAS.....	18

2.5 COBERTURA Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS.	18
2.6 EDUCACIÓN.	20
A. AÑOS DE ESCOLARIDAD PROMEDIO	20
B. TASA ANALFABETISMO ADULTO	20
C. INFRAESTRUCTURA Y OFERTA DE SERVICIOS EDUCATIVOS	22
2.7 CALIDAD DE VIDA E ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO -IDH	22
A. ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO DEL MUNICIPIO	22
B. PORCENTAJE DE HOGARES CON JEFATURA MONOPARENTAL	23
C. INGRESO PER CÁPITA MUNICIPAL	23
2.8 CONECTIVIDAD	23
A. INFRAESTRUCTURA VIAL	23
2.9 MAPA DE ACTORES	24
A. INSTITUCIONES PRESENTES EN EL MUNICIPIO	25
<u>CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL</u>	<u>29</u>
3.1 GESTIÓN MUNICIPAL	29
3.2 ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	30
3.3 DATOS SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ALGUNOS ASPECTOS RELEVANTES DE LA GESTIÓN MUNICIPAL	32
A. TRANSPARENCIA	32
B. SERVICIOS MUNICIPALES	33
C. PROACTIVIDAD	33
D. SEGURIDAD	35
E. REGULACIONES A LAS EMPRESAS	36
F. TRÁMITES EMPRESARIALES	36
G. NÚMERO DE NEGOCIOS REGISTRADOS EN EL CATASTRO EMPRESARIAL	37
H. ASOCIATIVIDAD	38
<u>CAPÍTULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL</u>	<u>39</u>

4.1 TEJIDO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO.....	40
A. PIB MUNICIPAL	40
B. EMPLEO POR SECTORES DE ACTIVIDAD ECONÓMICA.	40
C. GÉNERO DE PROPIETARIOS.....	41
D. PERFIL DEL SECTOR AGRÍCOLA.....	41
E. PERFIL DEL SECTOR INDUSTRIAL	43
F. PERFIL DEL SECTOR COMERCIO.....	44
G. PERFIL DEL SECTOR SERVICIOS.....	44
H. COOPERATIVAS QUE EXISTEN EN EL MUNICIPIO.	45
4.2 TEJIDO EMPRESARIAL	45
A. GRANDES EMPRESAS	45
B. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS –PYMES.....	45
C. MICROEMPRESAS	46
4.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O PROVEEDORES	46
4.4. SERVICIOS DE APOYO A LAS EMPRESAS	46
A. SERVICIOS FINANCIEROS	46
B. SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL PÚBLICOS Y PRIVADOS.....	46
<u>CAPÍTULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO</u>	<u>47</u>
<u>CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....</u>	<u>49</u>
6.1 VISIÓN	49
6.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	50
6.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN.....	50
6.4 PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD MUNICIPAL Y MEJORAR LA CALIFICACIÓN DEL ICM: ACCIONES INMEDIATAS Y PROYECTOS DE MEDIANO Y LARGO PLAZO.....	55
6.5 PROGRAMACIÓN ANUAL Y MULTIANUAL (5 AÑOS)	62

CAPÍTULO VII ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO 66

7.1 COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL66

CAPITULO VIII INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL..... 68

8.1 SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL: TEMAS DEL ICM72

8.2 INDICADORES SOBRE LAS ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS: CAPACITACIONES, ASOCIACIONES FORMADAS, ASESORÍA.....73

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AMSS	Área Metropolitana de San Salvador
DIGESTYC	Dirección General de Estadística y Censos
DEL	Desarrollo Económico Local
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
FUNDE	Fundación Nacional para el Desarrollo
FUNDES	Fundación para el Desarrollo Sostenible
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
GOES	Gobierno de El Salvador
ICM	Índice de Competitividad Municipal
IDH	Índice de Desarrollo Humano
MINED	Ministerio de Educación
MTPS	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
PEA	Población Económicamente Activa
PEP	Plan Estratégico Participativo
PNUD	Programa de Naciones Unidas para El Desarrollo
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
SIMTRA	Sistema de Simplificación de Trámites
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Competitividad, entendido como un proceso de mejora continua, orientado a desarrollar las capacidades y habilidades de los gobiernos locales y del sector privado, ha sido elaborado con la participación de la Alcaldía Municipal de San Martín, los Sectores Económicos e instituciones del municipio con el objetivo estimular el incremento de la inversión y las oportunidades de negocios y empleos, con el fin de lograr el crecimiento y bienestar socio económico de su población, de forma inclusiva y sustentable .

El presente Plan de Competitividad Municipal contiene ocho capítulos y presenta un diagnóstico de la situación actual del municipio en su geografía, los recursos naturales, composición de su población, educación, Índice de Desarrollo Humano, acceso a servicios, conectividad vial y de comunicaciones e Institucionalidad. En algunos casos se presenta un análisis comparativo a nivel del departamento y país. Realiza un análisis interno sobre la gestión municipal en cuanto al Índice de Competitividad Municipal, indicador que determina principalmente el rol de la municipalidad en la mejora del clima de negocios, atracción de inversiones y generación de empleo. También contiene un análisis sobre el tejido productivo y empresarial del municipio, iniciando con una exposición sobre el PIB municipal y luego analizando los sectores: agropecuario, industria, comercio, servicios, mediante la elaboración de perfiles basados principalmente en cifras oficiales del Censo Agropecuario 2007-2008 y el Censo Económico 2005; incorpora una síntesis del tejido empresarial del municipio, la composición de los negocios del municipio, principales características y la dinámica de empleo; y elementos de carácter general sobre encadenamientos productivos o de proveedores potenciales.

Tomando en cuenta el diagnóstico de la situación actual del municipio, se ha realizado la construcción participativa de la visión de municipio que se necesita construir en un plazo de cinco años, a través del diálogo y consenso entre los sectores económicos, instituciones y la municipalidad. Además empleando la herramienta conocida por el acrónimo FODA se ha hecho el análisis de factores internos y externos al municipio, que favorecen o contribuyen al logro de la visión y los factores externos al municipio que pueden dificultar u obstruir la construcción de la visión propuesta.

Con todos los elementos anteriormente citados, se articula la visión de municipio con los tres objetivos estratégicos a los cuales responde el plan, el cual tiene las líneas estratégicas: 1- La gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM) y 2- Generar condiciones para el desarrollo y competitividad de los sectores económicos.

Cada línea estratégica posee objetivos específicos, programas, proyectos o actividades, tiempo, responsables e instituciones de apoyo. Además se describe al Comité de Competitividad Municipal, que es la organización creada en el proceso de planificación, para dar seguimiento a la ejecución Plan de Competitividad Municipal, integrado por representantes del Concejo Municipal y personal de la Municipalidad y por representantes de los sectores económicos, de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, con trabajo en el municipio; estas instituciones se consideran socios estratégicos para el impulso y ejecución del plan. Por último, establece los indicadores de gestión del plan de competitividad en tres rubros importantes: sobre el Comité de Competitividad, sobre la Gestión Municipal y sobre las actividades de apoyo a las empresas

PRESENTACIÓN

En el municipio de San Martín, donde comunidades cooperantes nacionales como instituciones internacionales, quienes nos apoyan en la construcción del desarrollo integral a través de diversas acciones, y como líder municipal, me siento complacido de ser parte de este desafío de emprender un desarrollo de forma integral al Municipio.

El objetivo central del desarrollo económico local en el cual la calidad de vida de los hombres y las mujeres se incorporan a un proceso complejo de concertación entre los actores sectores y fuerzas productivas y económicas que interactúan en nuestro municipio, que logren impulsar un proyecto común de desarrollo de local, que responda al desarrollo del país y que combine la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social que implica la seguridad ciudadana y cultural, sustentabilidad ecológica, enfoque de género, equilibrio espacial y territorial, con el único propósito de elevar la calidad de vida de nuestros habitantes, que de una forma no tan veloz, pero segura contribuirá al desarrollo del país, y de forma paulatina la inserción de nuestra economía en el municipio para lograr así el posicionamiento de nuestro productos en otros países.

Todo esto implica la generación de capacidades en nuestra gente, como gobierno local comprometidos al servicio de nuestros habitantes y que nos queda generar conciencia y condiciones, además un arduo trabajo entre todos y sobre todo con la sabiduría y ayuda de Dios estaremos contribuyendo en la ejecución del Presente **Plan de Competitividad Municipal de San Martín 2012 – 2016 que se da gracias al apoyo y confianza que nos brinda el Proyecto USAID para la Competitividad Municipal**, el cual es una oportunidad grandiosa de integrar las diferentes fuerzas productivas y propositivas para que nuestro San Martín, logre explotar sus condiciones geográficas, riquezas productivas capacidades de nuestra gente como también que crezca con sus capacidades y habilidades de acuerdo a la demanda socio-laboral que requiere el siglo XXI, apostándole mucho a la educación a la tecnología, para que las presentes como las nuevas generaciones logren responder a las demandas que requiere el mundo actual, para esto es indispensable la participación y el diálogo local, conectando a la gente y sus recursos para un mejor empleo y una mejor calidad de vida de nuestro querido pueblo de San Martín.

Víctor Manuel Rivera Reyes
Alcalde Municipal de San Martín

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 de negocio, para generar nuevas inversiones, negocios y empleos, y facilitar con ello, el avance de los municipios hacia el desarrollo económico local. 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 su capacidad administrativa y de prestación de servicios a los empresarios y a la comunidad; a estimular el mayor dinamismo de los alcaldes en promover la actividad económica, e impulsar el desarrollo de alianzas entre las municipalidades y alianzas entre las municipalidades y el sector privado.

En ese marco, el Proyecto estimula la incorporación del sector privado a los esfuerzos de las municipalidades a través de procesos participativos en los cuales ambos actores dialogan, diagnostican e identifican acciones orientadas al desarrollo económico local (DEL). Las acciones priorizadas son plasmadas en Planes de Competitividad Municipal, dichos planes constituyen una guía para el desarrollo de acciones que tienen como objetivo mejorar la competitividad económica de los municipios y por tanto, contribuir al desarrollo económico local. Para la ejecución y seguimiento de los Planes de Competitividad Municipal, se han conformado Comités de Competitividad Municipal, integrados por la municipalidad y representantes de los distintos sectores económicos locales.

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 200 nuevos negocios y registrarlos 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

1.1 Concepto de competitividad municipal

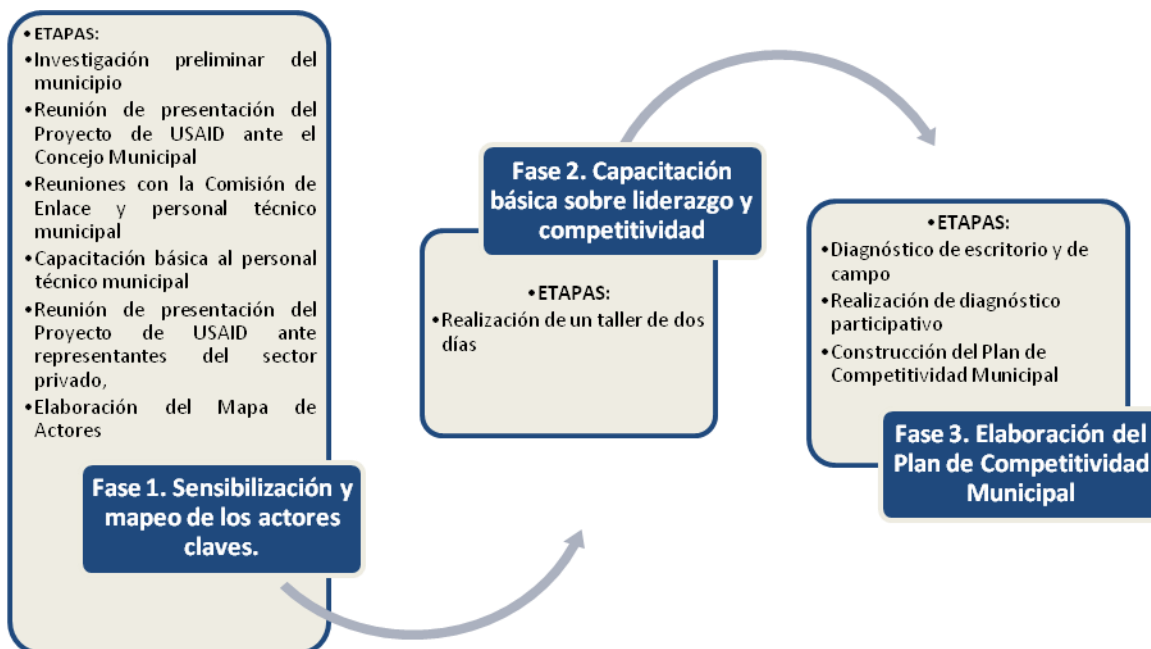
En el presente Plan se entenderá como competitividad municipal o regional el proceso de mejora continua, orientado a desarrollar las capacidades y habilidades de los gobiernos locales y del sector privado, para estimular el incremento de la inversión y las oportunidades de negocios y empleos, con el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

1.2 Metodología de elaboración del Plan de Competitividad Municipal

El presente Plan se ha elaborado mediante el compromiso, asumido tanto por el gobierno local como por el sector privado¹, de realizar actividades conjuntas que lleven a aumentar las oportunidades de inversión y empleo.

Para la construcción del Plan se llevaron a cabo las siguientes etapas y actividades descritas en los siguientes párrafos (ver diagrama 1):

Diagrama 1. Fases y etapas para la construcción del Plan de Competitividad Municipal



¹ Incluye empresas de todo tamaño en forma individual o asociativa (cooperativas, asociaciones, gremiales, etc.), instituciones educativas, ONG locales y ADESCOS.

Fase 1. Sensibilización y mapeo de los actores claves

Las principales actividades de esta fase fueron las siguientes:

- a) Investigación preliminar del municipio, a través de consultas a fuentes secundarias, tales como el Plan Estratégico Participativo (PEP) y el informe ICM 2009.
- b) Reunión de presentación del Proyecto de USAID ante el Concejo Municipal, para dar a conocer el alcance de las actividades generales, así como la elaboración del plan de competitividad y motivar la participación activa del gobierno municipal. Además, en esta reunión se solicitó el nombramiento de una Comisión de Enlace que participara en la construcción del Plan.
- c) Reuniones con la Comisión de Enlace y personal técnico municipal para obtener información inicial y para hacer una primera identificación de los principales actores locales del ámbito empresarial e institucional y coordinar la manera de involucrarlos en la elaboración del Plan.
- d) Capacitación básica al personal técnico municipal sobre el tema de competitividad, para armonizar conocimientos y poder avanzar sobre una base común.
- e) Reunión de presentación del Proyecto de USAID ante representantes del sector privado, para motivarlos a asumir el compromiso de participar en el Proyecto y en la formulación del plan de competitividad.
- f) Mediante la realización de visitas al municipio y entrevistas a informantes claves, se dibujó el mapa de los principales actores locales, que dada su importancia, liderazgo y peso debían estar integrados en la construcción del Plan de Competitividad Municipal.

Fase 2. Capacitación básica sobre liderazgo y competitividad

La segunda fase consistió en la realización de un taller de dos días, dirigido a funcionarios y empleados municipales, así como a los líderes del sector privado, sobre la importancia del liderazgo y de los procesos de mejora continua que conducen a tener municipios más competitivos.

Fase 3. Elaboración del Plan de Competitividad Municipal

Las principales actividades de esta fase fueron las siguientes:

- a) Diagnóstico de escritorio y de campo. Para la elaboración del diagnóstico se acudió a la información de fuentes secundarias, tales como los censos de población de 1992 y 2007, el censo agropecuario de 2007-2008 y el censo económico de 2005, el catastro municipal, el Almanaque 262, el plan estratégico y otros estudios relevantes. Además, se obtuvo información primaria mediante entrevistas y reuniones con los

actores locales, así como mediante la realización de un sondeo dirigido a los representantes del sector privado que participaron en los talleres.

- b) Realización de diagnóstico participativo. En una ronda de talleres se validó y se enriqueció el diagnóstico realizado a nivel de escritorio y de campo, se discutió el ICM 2009 detallado a nivel de subíndices y se identificaron y priorizaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para cada sector económico priorizado (agropecuario, industria y artesanías, comercio y servicios).
- c) Construcción del Plan de Competitividad Municipal. Se realizaron dos talleres con los actores locales con quienes se trabajó en la definición de los siguientes aspectos: visión, estrategias, objetivos, programas y proyectos priorizados. Así como identificación de mecanismos de seguimiento del Plan.

CAPÍTULO II. ENTORNO BIOFÍSICO Y SOCIO-ECONÓMICO

En el presente capítulo, se realiza un breve diagnóstico sobre las condiciones biofísicas y socio económicas del municipio de San Martín, departamento de San Salvador. Ellas serán consideradas para la elaboración de propuestas de acciones que se realizarán en el marco de la construcción del Plan de Competitividad Municipal de San Martín.

El capítulo 2, está dividido en 8 sub-temas, esto con el objetivo de brindar generalidades del municipio en áreas específicas. Los subtemas son: a) Geografía del municipio, b) recursos naturales, c) población, d) migración, e) educación, e) índice de desarrollo humano, f) Conectividad, y g) Mapa de actores. En cada uno de los subtemas se muestra un análisis de la situación actual del municipio, en algunos casos se presentan cambios a nivel temporal y análisis comparativo a nivel del departamento y país, como por ejemplo, en los casos de población y educación.

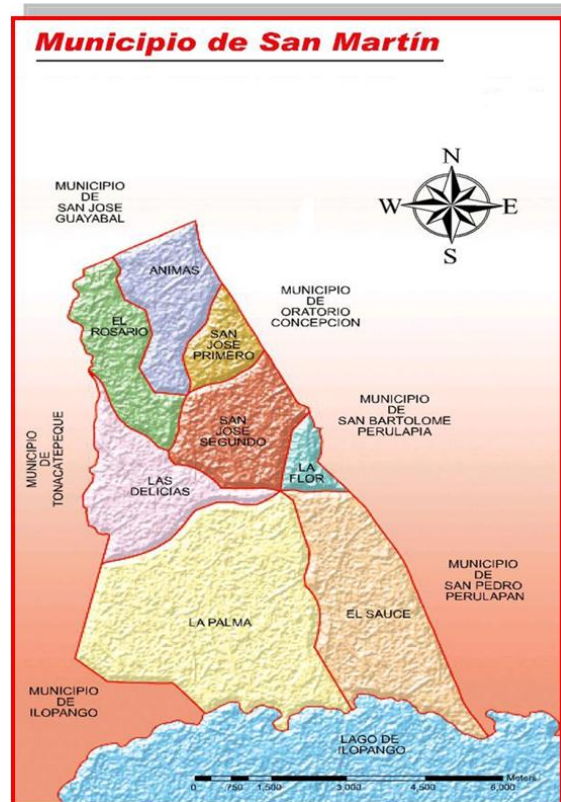
2.1 Geografía del municipio

El municipio de San Martín, pertenece al departamento de San Salvador. Limita al norte con San José Guayabal y Oratorio de Concepción, al este con San Bartolomé Perulapía y San Pedro Perulapán, al sur con Ilopango y el lago de Ilopango, al oeste con Tonacatepeque.

Su jurisdicción territorial comprende una superficie territorial de 55. 84 kms². Se divide administrativamente en 8 cantones: La Palma, El Sauce, Las Delicias, La Flor, San José Segundo, San José Primero, Ánimas, El Rosario y 107 comunidades. El área

urbana se divide en 4 barrios: El Calvario, El Centro, Las Mercedes y San Antonio (ver mapa 1).

Mapa 1. División Administrativa del Municipio de San Martín



Fuente: Plan Estratégico Participativo del Municipio de San Martín 2010-2015.

La ubicación geográfica del municipio le genera ventajas para el desarrollo de las actividades comerciales, ya que es un centro de comercio regional, en donde realizan actividades comerciales las personas de los municipios vecinos y es un paso obligado por la Carretera Panamericana, para quienes se desplazan al oriente y la zona paracentral del país. Además, los habitantes y turistas que se desplazan hacia el municipio de Suchitoto, deben pasar por San Martín. Este es un municipio con un alto potencial en los sectores: comercio, servicios y transporte.

2.2 Recursos naturales

a. Climatología

El clima del municipio es generalmente cálido. La escala de temperatura es a siguiente: mínima 20 grados Celsius (20°C) y máxima 33.3 grados Celsius(33.3°C). El monto pluvial anual oscila entre 1,750 y 1,970 mm².

b. Recursos hídricos

El río principal de San Martín es el Chunchucuyo. Nace a 1.5 km al oeste de la ciudad. Fluye con rumbo de norte a noreste. Su recorrido dentro del municipio es de 6.5 km. Recibe la afluencia de varias quebradas. Posee una ribera de 6.5 km. del lago de Ilopango, situado a 3.7 km. al sur del casco urbano. El lago de Ilopango, es considerado como un importante recurso natural con potencial turístico, alrededor del cual han surgido iniciativas de atención al turista como, el Club Plaza de Corinto, viajes en lanchas, es zona con gran afluencia de iglesias para celebrar bautizos. Este importante recurso natural puede ser parte de rutas turísticas locales y también articuladas con otros municipios, alrededor de las cuales se fomente el desarrollo de las artesanías, comercio de alimentos, transporte, etc., para promover el desarrollo económico local.

c. Tipos de Suelo

Los diferentes tipos de suelos que se encuentran son: i) Andosoles, Regosoles Inceptisoles, en áreas onduladas a alomadas; ii) Regosoles Litosoles, en tobas consolidadas onduladas a fuertemente alomadas; iii) Litosoles Arcillo Rojizos, en áreas alomadas a montañosas accidentadas³.

d. Recursos forestales

De acuerdo al Plan Estratégico Participativo, la vegetación está constituida por bosque húmedo subtropical⁴. En los márgenes del lago de Ilopango se tiene una zona de máxima protección⁵.

e. Minas y canteras u otros recursos relevantes

Los tipos de roca que predominan dentro de este municipio son: lavas dacíticas y andesíticas, materiales piroclásticos⁶.

² Plan Estratégico Participativo del Municipio de San Martín-2010-2015.

³ Plan Estratégico Participativo del Municipio de San Martín-2010-2015.

COAMSS, OPAMSS, Geólogos del Mundo, Programa IPGARAMSS, Integración Participativa de la Gestión Ambiental y de Riesgos en los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Área Metropolitana de San Salvador. Tomado de: <http://www.ipgaramss.org/?cat=1014&title=San%20Mart%EDn&lang=es>

⁴ No se encontró un diagnóstico sobre recursos forestales importantes en el municipio.

⁵ Tomado de: <http://www.opamss.org.sv/sit.html>

⁶ Plan Estratégico Participativo del Municipio de San Martín-2010-2015.

2.3 Población

El municipio cuenta con una población de 72,758 habitantes⁷, de ellos 38,708 son mujeres y 34,050 son hombres. En el área urbana habitan 66,004 personas y en el área rural 6,754 personas. Ver Tabla 1.

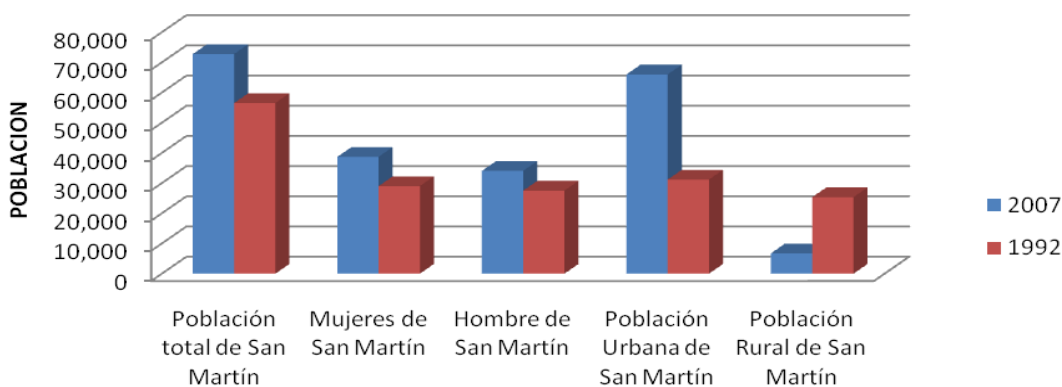
Tabla 1. Población de San Martín

AÑO	POBLACIÓN TOTAL DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR	POBLACIÓN TOTAL DE SAN MARTÍN	POBLACIÓN DE SAN MARTÍN			
			MUJERES	HOMBRES	URBANA	RURAL
2007	1,567,156	72,758	38,708	34,050	66,004	6,754
1992	1,512,125	56,530	29,015	27,515	31,173	25,357

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

Entre 1992 y 2007, se produjo un aumento poblacional en el municipio de 16,228 habitantes, 28.7%. En este mismo período, la población urbana se duplicó, mientras que los habitantes del área rural se redujeron casi en un 75% (ver gráfico 1).

Gráfico 1. Población de San Martín por género y área geográfica 1992 - 2007

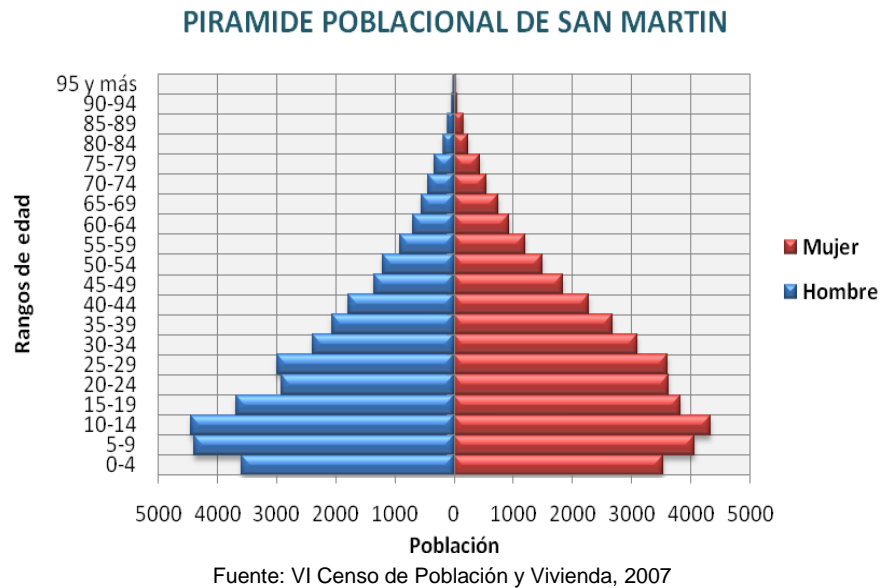


Fuentes: V Censo de Población y IV de Vivienda, 1992. VI Censo de Población y V de Vivienda 2007.

Cabe mencionar que San Martín cuenta con una población bastante joven. El grueso de la población tiene entre 0-29 años de edad (ver gráfico 2)

⁷ VI Censo de Población y V de Vivienda 2007. Ministerio de Economía. Dirección General de Estadísticas y Censo. El Salvador, abril de 2008.

Gráfico 2. Población de San Martín por Rangos de Edad



El municipio cuenta con el 5.7% de la población total del Área Metropolitana de San Salvador y se encuentra entre los cuatro municipios menos poblados de esta región.

2.4 Migración y Remesas

a. Porcentaje de personas receptoras de remesas

El porcentaje de personas receptoras de remesas en 2005⁸ fue de 17.4%. Esta cifra se redujo más de la mitad en 2009, pasando a 7.6%⁹.

El porcentaje de hogares receptores de remesas es del 15.9%. El promedio de ingresos de remesas por hogar en el municipio es de \$135.60 mensuales¹⁰, siendo el tercero más bajo del Área Metropolitana de San Salvador.

2.5 Cobertura y acceso a servicios básicos.

Según el censo 2007, en el municipio de San Martín había un total de 18,266 hogares, de los cuales el 91.4% habitaban en el área urbana. La tabla 2, resume la situación de la cobertura de los servicios básicos en el municipio. Dentro de esa información, cabe resaltar lo siguiente.

⁸ IDH El Salvador 2005: Informe 262 completo, PNUD.

⁹ Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009. PNUD, FUNDAUNGO, San Salvador 2009

¹⁰ IDH El Salvador 2005: Informe 262 completo, PNUD.

- a) El 77.0% de los hogares del municipio cuentan con servicio de agua potable dentro de la vivienda (ver tabla 2).
- b) El 94.6% de los hogares del municipio cuentan con servicio de energía eléctrica (ver tabla 2).
- c) El 62.1 % de los hogares del municipio cuentan con servicio de saneamiento por alcantarillado, siendo mayoritariamente los ubicados en la zona urbana los beneficiados por su prestación (ver tabla 2).

La cobertura de servicios básicos en los hogares de San Martín, es la siguiente:

Tabla 2. Cobertura de servicios básicos.

Servicios	Porcentaje de hogares con acceso al servicio	Porcentaje de hogares urbanos con acceso al servicio	Porcentaje de hogares rurales con acceso al servicio
Agua dentro de la casa	77.0	83.0	12.6
Energía eléctrica	94.6	96.1	78.4
Recolección de basura	67.3	73.5	0.8
Saneamiento por alcantarillado	62.1	67.3	7.3

Fuente: Almanaque 262, 2009

Además, porcentaje de hogares con acceso al servicio de telefonía fija es del 43.1%, siendo del 45.8% en el área urbana y del 13.0% en el área rural.

La cobertura de hogares del municipio, con acceso, al servicio de internet es de 1.2%, encontrándose; el 1.2% de hogares en el área urbana y el 0.7% en el área rural¹¹.

¹¹ Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009. PNUD, FUNDAUNGO, San Salvador 2009.

2.6 Educación¹².

a. Años de Escolaridad Promedio

La escolaridad promedio del municipio de San Martín, es de 6.3 años. La de los hombres es de 6.5 años y de las mujeres de 6.1 años. En el área rural, es de 4.8 años, mientras que en el área urbana es de 6.4 años, 1.6 años de diferencia¹³(ver tabla 3).

Tabla 3. Escolaridad promedio del municipio de San Martín (en años)

Hombre	Mujer	Rural	Urbano	Total
6.5	6.1	4.8	6.4	6.3

Elaboración propia. Fuente: Almanaque 262, 2009

b. Tasa analfabetismo adulto

La tasa de analfabetismo en adultos mayores de 15 años es de 11.1% en el municipio de San Martín. La tasa de analfabetismo de las mujeres es mayor en 5.4 puntos porcentuales que la de los hombres. Para el caso del área rural, se presenta un porcentaje de analfabetismo mayor en un 9.6% en relación al sector urbano. (Ver tabla 4).

Tabla 4. Tasa de analfabetismo adulto (mayores de 15 años)

Hombre	Mujer	Rural	Urbano	Total
8.1	13.5	19.8	10.2	11.1

Elaboración propia. Fuente: (Almanaque 262, 2009)

En la Tabla 4, se muestra la matrícula y secciones registradas por nivel educativo en el año 2009. Es importante aclarar, que en esta clasificación no se encuentra contemplada la educación a distancia.

Tabla 5. Matrícula y secciones por nivel educativo, año 2009

NIVEL EDUCATIVO	MATRÍCULA 2009	SECCIONES
Educación Inicial	8	1
Parvularia	3,091	134
Primer Ciclo	5,873	203

¹² Elaboración propia con información de Base de Datos de Centros Escolares del Censo Inicial 2009. Ministerio de Educación. Gerencia de Monitoreo, Evaluación y Estadística. Censo 2009

¹³ Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009. PNUD, FUNDAUNGO, San Salvador 2009

Segundo Ciclo	5,670	189
Tercer Ciclo	5,586	171
Bachillerato General	1,708	46
Bachillerato Vocacional	1,948	58
Educación de Adultos	65	3
TOTAL	23,949	805

Fuente: Elaboración propia tomado de la Base de Datos de Centros Escolares del Censo Inicial 2009. Ministerio de Educación.

El mayor porcentaje de matrícula por nivel educativo, se encuentra en el primer ciclo con el 25%, seguido del segundo ciclo con 24% y el tercer ciclo con el 23% de la matrícula. La matrícula disminuye significativamente en los niveles de bachillerato y en educación de adultos.

Cabe mencionar que, la municipalidad ha invertido en infraestructura escolar, se han brindado becas a 83 jóvenes de bachillerato y se impulsa el programa de alfabetización de adultos y educación inicial.

Es de destacar también, que el nivel más alto de educación formal aprobado es “Primaria o básica” con 41,572 estudiantes para el año 2007 (ver tabla 5).

Tabla 6. Nivel más alto de educación formal aprobado al año 2007

Nivel más alto de Educación Formal Aprobado	Edad por Grandes Grupos			
	0 - 14	15 - 64	65 +	Total
Parvularia	2,472	41	-	2,513
Primaria o básica	12,909	26,793	1,870	41,572
Educación media	-	10,233	87	10,320
Carrera corta después de sexto grado	-	10	8	18
Superior no universitaria	-	758	12	770
Técnico universitario	-	300	6	306
Superior universitaria	-	1,966	16	1,982
Maestría	-	16	3	19
Doctorado	-	1	-	1
Total	15,381	40,118	2,002	57,501

Fuente: VI Censo de Población y V de Vivienda 2007 - DIGESTYC

c. Infraestructura y Oferta de Servicios Educativos

De acuerdo al Censo Inicial 2009, del Ministerio de Educación, en el municipio se encuentran 50 centros educativos, 20 de ellos se ubican en la zona rural y 21 son privados. Los centros educativos poseen 591 aulas y son atendidos por 749 docentes. Del total de centros educativos, 29 cuentan con biblioteca, 14 con laboratorio de ciencias, 3 con aula de apoyo, 37 con espacio recreativo, 8 con cancha propia de fútbol, 11 con cancha propia de basquetbol, 16 con salón de usos múltiples, 3 con laboratorio de inglés, 4 con taller para Bachillerato Industrial, 4 con clínica para Bachillerato en Salud y 12 con clínica para atender a estudiantes y maestros.

Además existen 3 centros de Bienestar Infantil: en Santa Teresa, Santa Gertrudis y Villas Infantiles (especializada en niños con SIDA con la ayuda de la ONG “Mensajeros de la paz”)¹⁴.

2.7 Calidad de vida e Índice de Desarrollo Humano -IDH

a. Índice de Desarrollo Humano del municipio¹⁵

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) contempla e integra en su cálculo los logros promedios alcanzados por la población del país, departamento, región o municipio, en lo referente a tres dimensiones básicas de bienestar¹⁶: disfrute de una larga y saludable vida, adquisición de conocimientos y el goce de un nivel decente de vida. El valor mínimo del IDH es de 0 y el máximo es de 1, mostrando en cada caso donde se encuentra el país, el departamento, la región o el municipio en relación a esa escala. Así, pues, en la medida el valor del IDH es más cercano a 1, indica un mejor posicionamiento relativo o un mayor nivel de desarrollo humano, y viceversa. Esta forma de cálculo le permite al IDH representar adecuadamente el hecho bastante frecuente de haber diferentes niveles de desarrollo humano entre distintos grupos poblacionales residentes al interior de un mismo territorio.

El IDH de San Martín, calculado por el PNUD para 2007, fue de 0.748, colocándolo en el lugar 25 dentro de los 262 municipios del país. El valor de su parámetro lo clasificaba dentro de la categoría de “desarrollo humano medio-alto¹⁷”, por abajo del calculado para el departamento de San Salvador, 0.795, y por arriba del correspondiente al país en su conjunto, 0.742. Con relación al promedio nacional, el municipio mostraba una ventaja de 0.006 puntos, equivalente al 0.8%. Ello indicaba, en pocas palabras, que los

¹⁴ Plan Estratégico Participativo, San Martín 2010-2015.

¹⁵ IDH El Salvador 2005: Informe 262 completo, PNUD. Almanaque 262. Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009. PNUD, FUNDAUNGO, San Salvador 2009

1. Todos los conceptos vertidos en este párrafo, a menos de indicarse expresamente lo contrario, han sido tomados de la página web del PNUD sobre el Desarrollo Humano: www.hdr.undp.org/statistics/indices/tools.cfm

¹⁷ Los cuatro rangos de desarrollo humano establecidos por el PNUD son: i) alto (IDH de 0.800 o más); ii) medio- alto (IDH de 0.70 a 0.80); iii) medio-medio (IDH de 0.60 a 0.70); medio-bajo (IDH menor de 0.600). PNUD. (2001).

residentes en San Martín tenían una ventaja, en términos de condiciones de vida y bienestar con respecto al salvadoreño promedio.

b. Porcentaje de hogares con jefatura monoparental

El total de hogares del municipio es de 18,266, de estos tienen jefatura masculina el 65.23% y jefatura femenina el 34.77%¹⁸.

c. Ingreso per cápita municipal

El ingreso per cápita del municipio para el 2005¹⁹ fue de US\$89.00 dólares mensuales. El ingreso mensual por hogar fue de US\$ 386.30 dólares, siendo el total de ingresos familiares mensuales de US\$ 8,015,936.80.

2.8 Conectividad

a. Infraestructura vial

El municipio de San Martín se comunica, por red vial pavimentada, con los municipios de San Salvador, Ilopango, Soyapango y el Occidente del país, a través de la carretera Panamericana y la carretera Este-Oeste de cuatro carriles.

Es importante resaltar que la construcción de la carretera de Este–Oeste ha agilizado el tráfico vial por el municipio en esta dirección, pero también la construcción de separadores alrededor de esta carretera, ha afectado la conectividad entre el mercado y el centro del área urbana de San Martín, a pesar de existir una pasarela, a las personas se les dificulta hacer uso de este medio, todo esto ha generado el incremento del comercio informal en el centro del pueblo, ocupando calles y aceras, a pesar de contar con un mercado. La búsqueda de una alternativa de comunicación vial, aceptable por parte de la población, entre el centro del área urbana y el mercado municipal, atravesando la carretera Este-Oeste, es de suma importancia para optimizar el uso de las instalaciones del mercado municipal y lograr el ordenamiento del mercado informal, y poder contar con aceras y vías urbanas despejadas.

Además el municipio se comunica, de Norte a Sur, con los municipios de San Bartolomé Perulapía y Suchitoto, a través de 25.8 kms., de la carretera pavimentada a Suchitoto de dos carriles. También, a través de, la Carretera Panamericana se comunica con San Pedro Perulapán, Santa Cruz Michapa, Cojutepeque y el Oriente del país.

Los cantones y caseríos, en su mayoría, se encuentran conectados por calles de tierra; sin embargo, en las áreas urbanas, la mayor parte de las calles, son asfaltadas. En el

¹⁸ Almanaque 262. Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009. PNUD, FUNDAUNGO, San Salvador 2009.

¹⁹ IDH El Salvador 2005: Informe 262 completo, PNUD

casco urbano se destacan las avenidas más importantes: Morazán y Hermanos Marín; las calles 5 de Noviembre y Román Peña.

2.9 Mapa de actores

El mapa de actores constituye un instrumento metodológico utilizado con el propósito de identificar a los actores claves alrededor de un tema de interés, proyecto o programa a impulsar. Asimismo, analiza los roles y funciones de cada uno de los actores que intervienen, las relaciones de poder y la interdependencia que existe entre ellos, y que influye positiva o negativamente sobre el proyecto a impulsar. Para el caso, el mapa de actores presenta una visión gráfica del conjunto de actores involucrados en el campo de la competitividad municipal.

El concepto de actores se aplica a todos los grupos colectivos públicos y privados en una sociedad -unido por necesidades o valores comunes- que actúan en tanto grupos organizados. Este concepto se aplica a aquellos actores que tienen intereses propios con respecto a un proyecto o un programa.²⁰

Para el caso de la competitividad municipal, se distinguen aquellos actores directamente involucrados en generar un clima de confianza propicio para la inversión y generación de negocios, como actores *primarios*, como son: el gobierno municipal y el sector privado, representado a través de sus gremios, organizaciones y empresas de los sectores agrícolas, comercio, servicio, industria, transporte y otros, que se encuentra dentro del municipio o fuera del mismo pero tienen una injerencia directa en el volumen de la actividad económica municipal. Asimismo, existen otros actores *secundarios*, que constituyen el conjunto de instituciones públicas ó privadas que brindan un soporte a la actividad económica-empresarial, a través de actividades como: formación técnica, investigación y tecnología, asistencia técnica, información de mercados, marcos regulatorios y normativos, así como financiamiento y logística. Estas instancias constituyen el tejido socio institucional que constituye un factor importante de competitividad.

Siguiendo a PREVAL²¹, el análisis cualitativo de los actores se realizó utilizando los criterios de relaciones predominantes y de jerarquización del poder.

Las relaciones predominantes se definen como las relaciones de afinidad (confianza) frente a los opuestos (conflicto), en las acciones a favor de la competitividad local. Se consideraron los siguientes aspectos:

A favor: predominan las relaciones de confianza y colaboración mutua.

²⁰ <http://www.centroseda.org/libro/Herramientas/Vinculos/Mapa%20de%20actores.pdf>

²¹ "Mapeo de Actores Sociales", Antonio Pozo Solís, Lima, 2007. Descargado de la web "Plataforma Regional de Desarrollo de Capacidades en Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe (PREVAL)".

Indeciso/indiferente: predominan las relaciones de afinidad, pero existe una mayor incidencia de las relaciones antagónicas.

En contra: el predominio de relaciones es de conflicto.

La jerarquización del poder se define como la capacidad del actor de limitar o facilitar las acciones orientadas a mejorar la competitividad. Se consideraron los siguientes niveles de poder:

Alto: predomina una alta influencia sobre los demás.

Medio: la influencia es medianamente aceptada.

Bajo: no hay influencia sobre los demás actores.

Un mapa de actores es una herramienta usada en el campo de la planificación para identificar y consignar en tablas o diagramas quiénes son, dónde están y qué hacen concretamente aquellos grupos, asociaciones, organizaciones e instituciones presentes en un territorio. Además, en él se grafican el tipo de relaciones e incidencia sobre la intervención.

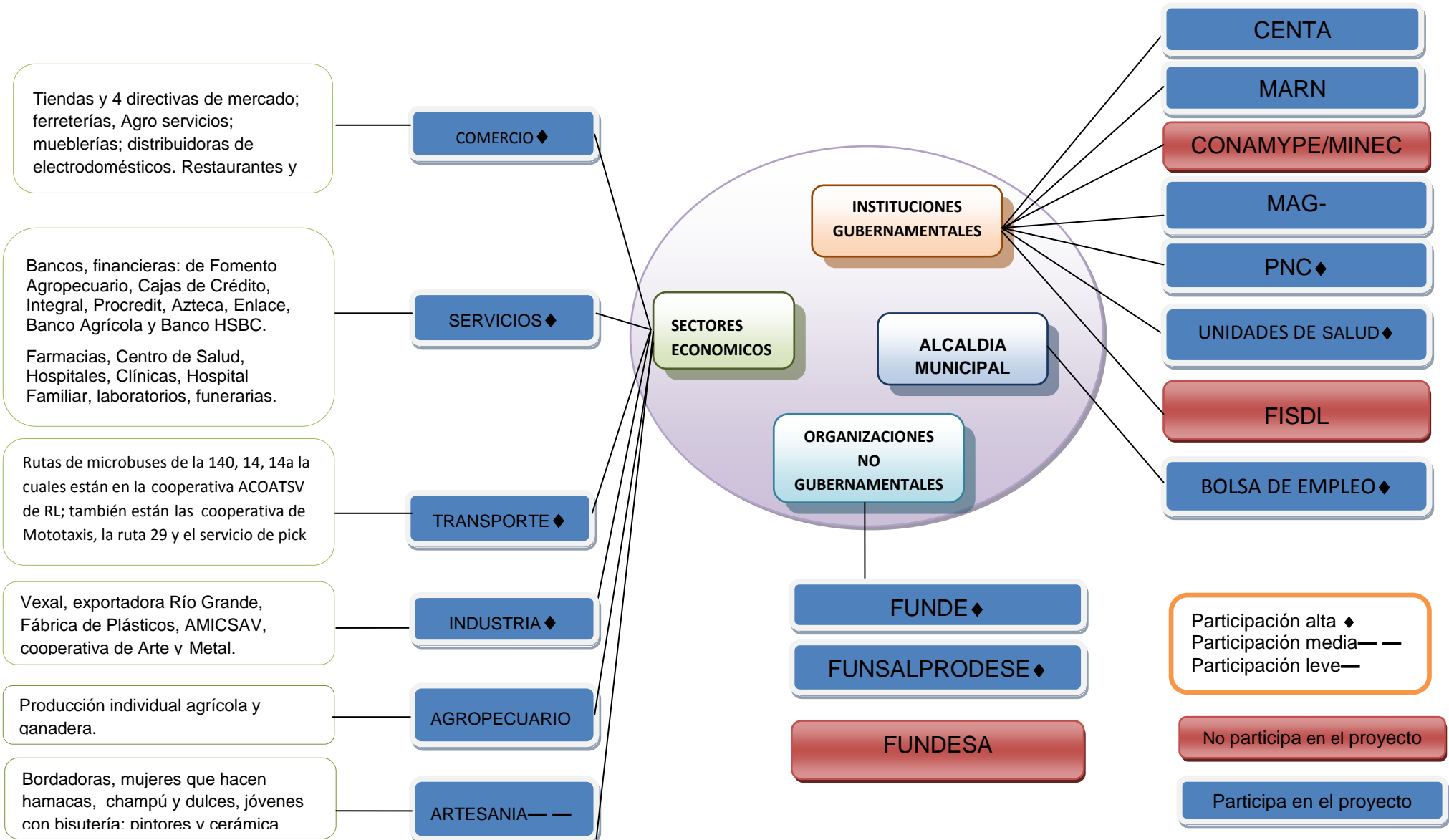
A continuación se presenta el mapa de actores institucionales y su nivel de incidencia en el desarrollo económico y en el clima de negocios del municipio de San Martín (ver gráfico 4 y tabla 8)

a. Instituciones presentes en el municipio

Algunos de los actores identificados en el municipio son: Gobierno Central, cooperación internacional, organizaciones no gubernamentales, entre otros. Estas instituciones apoyan o ejecutan proyectos para promover el desarrollo económico y social.

La presencia en el municipio de diferentes instituciones gubernamentales, no gubernamentales, empresas y el interés de la municipalidad por establecer la relación con ellas, constituyen una oportunidad para generar sinergias, que posibiliten la implementación conjunta o articulada de iniciativas para el desarrollo económico de la población y el municipio. Esta relación puede ser fortalecida con la ejecución del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal.

Gráfico 3. Mapa de actores de San Martín



En el siguiente cuadro se presenta el mapa de actores, su participación en el desarrollo económico y en el proyecto

Tabla 7. Mapa de actores económicos

ACTORES ECONÓMICOS	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
SECTOR PRIVADO	Comercio	Representantes de este sector han participado en actividades del proyecto.	A favor. Representantes de diversas actividades comerciales, han manifestado su interés en continuar participando.	Alto, ya que constituye la actividad económica con el mayor número de empresas en el municipio, siendo este un centro comercial regional. Entre los actores del Comercio se encuentran del sector formal e informal, quienes juegan un importante papel para el ordenamiento de esta actividad económica en el municipio.
	Servicios	Han participado representantes de diversos servicios: financieros, de salud, educación, de asesoría.	A favor. Han manifestado su interés en continuar participando.	Alto, ya que algunas son actividades económicas y otras constituyen el apoyo a las diversas actividades económicas.
	Transporte	Han participado representantes de diversos tipos de transporte, individuales y asociados: buses, microbuses, moto taxis, pick up.	A favor. Han manifestado su interés en continuar participando en las actividades del proyecto.	Alto, ya que constituye el medio para la movilización de las diversas actividades económicas.
	Industria	Participan industrias del plástico, maquila exportadora de prendas de vestir, alimentos, muebles de metal. Han participado las industrias que más empleo generan en el municipio.	A favor. Han manifestado su interés en continuar participando en las actividades del proyecto.	Alta, las industrias son las actividades, que después del comercio, que más generan empleo.
	Agropecuaria	Participan productores agrícolas y ganaderos.	A favor. Han manifestado su interés en continuar participando	Bajo, son pequeños productores.

	Artesanías	Han participado en actividad del proyecto.	A favor. Han manifestado su interés en continuar participando	Bajo, son pequeños productores.
SECTOR PUBLICO	Alcaldía Municipal	Ha concursado para participar en el proyecto liderándolo y ha ampliado la relación con diversos sectores económicos. Tienen bolsa de empleo y persona asignada como promotora de comercio.	A favor. Han manifestado su interés en continuar participando, han realizado una buena convocatoria a las actividades. Se considera al proyecto como una oportunidad para articularse con los actores económicos y fortalecer las iniciativas existentes, de apoyo al empleo.	Alta, ya que, es el Gobierno Municipal quien toma decisiones sobre los planes y legislación locales. Han manifestado el interés en impulsar el desarrollo económico del municipio.
	Gobierno Central	Han participado instituciones gubernamentales de apoyo al desarrollo económico.	A favor. Han manifestado su interés en continuar participando,	Alta. Hay instituciones gubernamentales que están desarrollando proyectos de promoción del empleo, en coordinación con la alcaldía, aunque algunas no participan todavía en el proyecto.

CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL

3.1 Gestión Municipal

La gestión municipal comprende las acciones que realizan la municipalidad y sus organismos dependientes, para el cumplimiento de los objetivos y metas contemplados en sus planes y programas, haciendo uso eficiente de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros que tiene a disposición la administración pública municipal.

La municipalidad como actor relevante y primordial en el proceso de desarrollo local tiene la responsabilidad de garantizar la mejora continua en su gestión municipal. De acuerdo al Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal²², son cuatro las áreas de observación que se deben de evaluar para una buena gestión municipal:

ILUSTRACIÓN 1. ÁREAS DE OBSERVACIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL



Fuente: Elaboración propia a partir de Instrumento para al Autoevaluación de la Gestión Municipal, 2008.

- a) **Desarrollo Organizacional:** Se refiere a que se realizan procesos de planificación, seguimiento y evaluación permanentes en la organización, de modo que se desarrollan capacidades que permiten adaptarse a los cambios del entorno y al alcance de los objetivos y metas planificadas.²³

²² "Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal. Señales de un buen gobierno para el Desarrollo Local". Publicado con apoyo de GIZ y USAID. Mayo 2008. Pág. 12.

²³ *Ibíd.* Pág. 19

b) Finanzas Municipales: Se refiere a que la municipalidad cuenta con información que expresa en términos cuantitativos y monetarios, las transacciones que realiza; y que esta información es utilizada para tomar decisiones de inversión, financiamiento; así como de operación de la municipalidad.²⁴

c) Servicios y Proyectos: comprende la verificación de la calidad y cobertura de los servicios municipales, si se cumplen con los tributos y contribuciones y si se generan alternativas focalizadas, a través de proyectos, destinados a solucionar las demandas de la población, principalmente de los sectores en desventaja.²⁵

d) Gobernabilidad Democrática: se refiere a que la municipalidad propicia el involucramiento de la población en las decisiones del gobierno municipal que se relacionan con el mejoramiento de sus condiciones de vida.²⁶

En el tema 3.3 se realiza un análisis de la gestión municipal, vinculada al Índice de Competitividad Municipal.

3.2 Índice de Competitividad Municipal

En este capítulo se presenta un análisis sobre el Índice de Competitividad Municipal 2011, evaluando principalmente el rol de la municipalidad en la mejora del clima de negocios, atracción de inversión y generación de empleos. Esta herramienta se decanta específicamente por evaluar el área económica y específicamente la gestión municipal relacionada a la promoción de los negocios.

Con la globalización y la apertura de las economías, las exigencias por una mayor competitividad han llevado a los países a reestructurar las formas productivas y de gestión empresarial, así como a modernizar la gestión pública local. Dentro de esta última se le asigna un nuevo rol a los gobiernos municipales, que van más allá de la prestación de servicios tradicionales (alumbrado público, aseo, recolección y disposición final de los desechos sólidos), e implica asumir una mayor responsabilidad en la promoción del fomento productivo y de empleo local, así como de una mayor gobernanza local (Albuquerque, 2009). 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.

²⁴ Ibid. Pág. 20

²⁵ Ibid. Pág. 21

²⁶ Ibid. Pág. 22

En el 2009, el Programa de **USAID “Promoción de Oportunidades Económicas”** desarrolló el Proyecto “Índice de Competitividad Municipal (IC²⁷, el cual constituye una herramienta que sirve para medir dentro de un país el clima de negocios 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.

En el año 2009, se realizó la medición del “Índice de Competitividad Municipal (ICM) en 100 municipios del país.

El Índice de Competitividad Municipal (ICM), es una herramienta cuya función principal es recolectar y analizar información que permite conocer el ambiente de los negocios en los municipios participantes e identificar las limitaciones administrativas y normativas relativas al desarrollo del sector privado. La medición de las condiciones favorables para el desarrollo de los negocios, se realiza, asignándole una puntuación a 9 sub índices, en una escala entre 1 y 10, mientras más alto es el valor del sub índice, mejor es el desempeño de la municipalidad. En base a la puntuación asignada, se clasifican los municipios, creándose una sana competencia, en la construcción de un ambiente positivo para los negocios, que permitan al municipio atraer, mantener la inversión, la generación de empleos e ingresos, para mejorar la calidad de vida de su población y promover el desarrollo económico de la localidad.

El objetivo del ICM es ayudar a mejorar el desempeño del gobierno local y del sector privado, identificando las áreas en las cuales las municipalidades pueden mejorar y que favorece la competitividad de las empresas que operan dentro del municipio. El ICM evalúa nueve subíndices relacionados con la gobernabilidad económica local: Transparencia, Servicios Municipales, Proactividad, Pagos Informales, Seguridad Ciudadana, Tiempo para cumplir con las regulaciones, Tasas e Impuestos, Costos de Entrada y Regulaciones Municipales (Research Triangle Institute, RTI, 2009(a)). La medición de las condiciones favorables para el desarrollo de los negocios, se realiza, asignándole una puntuación a 9 sub índices, en una escala entre 1 y 10, mientras más alto es el valor del sub índice, mejor es el desempeño de la municipalidad. Según la metodología de la construcción del ICM, cada uno de los subíndices tiene una contribución distinta para obtener la nota global, esta metodología indica que los subíndices de transparencia, servicios municipales, proactividad y pagos informales contribuyen cada uno en un 15% de la nota global. Seguridad ciudadana, tiempo para cumplir regulaciones, y tasas e impuestos aportan cada uno 10% a la nota global, mientras que costos de entrada y regulaciones municipales contribuyen un 5% cada uno (Research Triangle Institute, RTI, 2009 (b))

²⁷ Apéndice Completo: Aspectos Metodológicos del ICM 2009, EL SALVADOR. Preparado por RTI, para ser revisado por USAID. Agosto 2009. Tomado de: http://www.indicemunicipalelsalvador.com/gal_documentos/ICM-Apendice-Completo.pdf

En la medición del ICM, del año 2009, la máxima nota fue de 7.94, obtenida por el municipio de Antiguo Cuscatlán y la nota mínima fue de 4.48, obtenida por Zacatecoluca. San Martín ocupó el lugar 84, obteniendo un promedio de 5.21 puntos. En el año 2011 se realizó una nueva medición y San Martín mejoró su calificación, obteniendo un ICM ponderado de 5.81, lo cual le ha llevado a ocupar el lugar 71 en el ranking. La puntuación obtenida por San Martín, en los años 2009 y 2011, en cada uno de los sub índices se presenta en la tabla 9.

Tabla 8. Índice de Competitividad Municipal de San Martín

SUB-ÍNDICE	VALOR 2009	VALOR 2011	VARIACION + /-
TRANSPARENCIA	6.05	6.65	0.60
SERVICIOS MUNICIPALES	2.10	2.79	0.69
PROACTIVIDAD	6.10	6.70	0.60
PAGOS INFORMALES	7.38	6.86	-0.52
SEGURIDAD CIUDADANA	3.66	4.07	0.41
TIEMPO CUMPLIR CON LAS REGULACIONES	5.46	7.44	1.98
TASAS E IMPUESTOS	3.04	4.39	1.35
COSTOS DE ENTRADA	9.03	9.56	0.53
REGULACIONES MUNICIPALES	5.89	5.93	0.04
ICM PONDERADO	5.21	5.81	0.60

Fuente: Apéndice Completo: Aspectos Metodológicos del ICM 2009. Índice de Competitividad Municipal 2011, el Salvador. Midiendo la Gobernabilidad Económica Local para Crear un Mejor Entorno Empresarial.

3.3 Datos sobre la situación actual de algunos aspectos relevantes de la gestión municipal

A partir de la información recolectada en entrevistas con los referentes municipales, se puede identificar la situación actual de algunos subíndices de competitividad municipal en San Martín, así como también puntualizar algunas de las acciones de mejora emprendidas por la alcaldía relacionada con cada uno de ellos. De mejoras impulsadas desde la municipalidad:

a. Transparencia

En San Martín, el gobierno municipal desarrolla cabildos de rendición de cuentas, en diferentes cantones y con los líderes comunales, además con sectores como educación, deportes, iglesia católica, agrícola e iglesias cristianas; con una agenda en la que se informa del manejo de los fondos públicos y gestiones

internacionales que se realizan²⁸, las personas participantes solicitan información y hacen propuestas de forma directa al Gobierno Municipal.

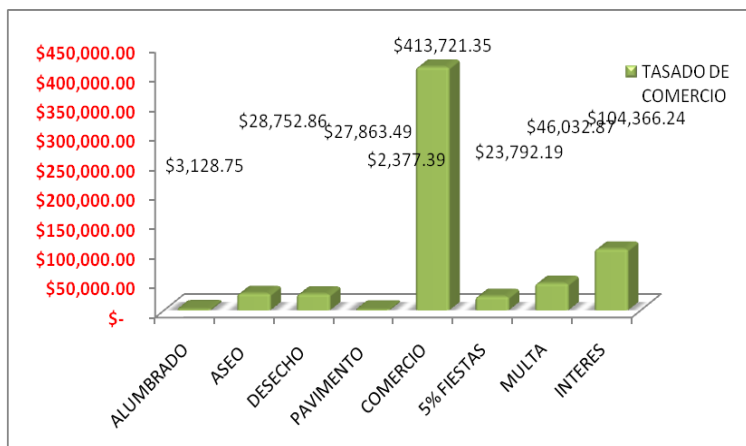
También la alcaldía informa sobre el uso de los fondos públicos a través de: Radio Tineca, cuatro periódicos murales en el mercado, visitas informativas, la pagina web y la revista de las fiestas patronales, en donde se informa de los proyectos ejecutados, los montos de los mismos, los fondos aportados por las comunidades y por la alcaldía.

b. Servicios Municipales

A partir de los datos proporcionados por la municipalidad, el municipio de San Martín²⁹ cuenta con una cobertura de servicios del 90% de alumbrado eléctrico, 20% en barrido de calles, 90% en el servicio de recolección de desechos sólidos, 60% en mantenimiento de parques, 95% de mantenimiento al mercado municipal³⁰.

En el Plan Estratégico se presentan los ingresos municipales por tasas, del primer trimestre del año 2010, siendo los más significativos los ingresos por tasas de comercio.

Gráfico 4. Ingreso total por tasas de comercio



Fuente: Plan Estratégico Participativo del Municipio de San Martín

c. Proactividad

En el tema de proactividad el Gobierno Municipal de San Martín ha desarrollado diversas iniciativas para promover el desarrollo económico, a través de la

²⁸ Revista de Fiestas Patronales en Honra Nuestro Santo Patrono San Martín Obispo, 2011. Unidad de Comunicaciones, Alcaldía Municipal.

²⁹ Fuente de Información: Miembro de Equipo de Enlace.

³⁰ No se nos ha proporcionado información sobre costos e ingresos por tasas por la prestación de servicios de forma específica, que nos pueda indicar si los servicios son subsidiados o no.

realización de actividades comerciales, entre ellas las Ferias Agropecuarias y Festivales Gastronómicos, el último domingo de cada mes, en el Agromercado.

También se promovió la participación del municipio en Pueblos Vivos, con el fin de dar a conocer una oferta turística con los recursos con los que cuenta (la ribera en el Lago de Ilopango, Parque El Recreo) y promover así el desarrollo turístico local. Además, se ha fortalecido la asociación empresarial con capacitaciones en áreas administrativas, asesoría jurídica y técnica.

La municipalidad, desde febrero de 2010, ha establecido una oficina de la Bolsa de Empleo Local, que cuenta con una persona Promotora del Comercio y una promotora de empleo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social. También, se busca la relación con las empresas e instituciones, con el objetivo de promover la inserción de las personas al mercado laboral con igualdad de oportunidades y sin discriminación alguna. Consideran a este proyecto como un medio importante para el acercamiento con los actores para la construcción conjunta de este desarrollo. Producto del acercamiento de la municipalidad con los empresarios locales, durante el año 2010, la bolsa de empleo identificó 19 empresas que contaban con 90 plazas disponibles, se gestionaron 46 ofertas de empleo y se logró emplear a 61 personas. También se brindaron los siguientes servicios: se inscribieron a la red nacional de empleo a 336 personas; a 70 personas se les asesoró en como elaborar y preparar currículos; a 118 personas se asesoraron en cómo comportarse en una entrevista de trabajo y sobre la presentación personal.

Con el Programa de Apoyo Temporal al Ingreso –PATI, en su primera etapa, se beneficia a 311 personas de diferentes comunidades y Asentamientos Urbanos Precarios, principalmente a jóvenes que no se encuentran empleados, ni realizando estudios, a madres solteras y mujeres sin límite de edad³¹.

La alcaldía, en coordinación con el Ministerio de Obras Públicas, el FOVIAL y CONAMYPE, han conformado 2 equipos de trabajo, de 10 mujeres cada equipo, los cuales se encuentran capacitados en mantenimiento de la red vial, están legalmente constituidos y equipados con herramientas y equipo de oficina.

En coordinación entre la Alcaldía y CONAMYPE, se han conformado 16 grupos asociativos y 5 iniciativas individuales, entre ellas: 9 grupos de alimentos, 4 grupos de confección de ropa, 1 grupo de confección de calzado, 2 de mantenimiento de la red vial, previamente descritos, y 5 iniciativas individuales³².

³¹Fuente: http://www.sanmartin.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=67

³² Fuente: Informe de la Bolsa de Empleo

También se coordina con la Fundación Mega Jóvenes que atiende a 105 jóvenes, para formarles como bachilleres generales y un diplomado en emprendedurismo individual y cooperativo. Este proyecto tiene un costo de \$244,000.00 de los cuales la Alcaldía aporta \$105,000.00 por año y la Fundación Mega Jóvenes \$139,000.00 dólares, también de parte de la alcaldía se les brinda transporte para ir a recibir las clases³³.

El Gobierno Municipal de San Martín, forma parte del Consejo de Alcaldes del Área Metropolitana de San Salvador – COAMSS, organismo administrador que realiza funciones en materia urbanística, de desarrollo económico y prevención de violencia, que los Concejos Municipales que lo conforman le encomiendan. El COAMSS tiene una oficina técnica que es la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador -OPAMS. Estas actividades las realiza en coordinación con distintos ministerios e instancias del Gobierno Central³⁴.

La municipalidad también pertenece a la asociación intermunicipal que conforma la Microrregión Sur de Cuscatlán- MICUSAM, integrada por 6 municipios, la cual conjuntamente con la asociación intermunicipal Microrregión Paracentral Norte-MIPANOR, tiene el objetivo de desarrollar el manejo integral de los desechos sólidos que generan, y construir un relleno sanitario en el Izacatal municipio de San Isidro, departamento de cabañas.

d. Seguridad

Con respecto a esta áreas, la municipalidad considera la prevención de la violencia como un eje transversal de su trabajo y realiza actividades enfocadas a la prevención, entre ellas cabe realzar las siguientes³⁵: Articulación de actividades con la PNC; apoyo al desarrollo deportivo de la comunidad, invirtiendo un aproximado de \$75,172.50 dólares al año; funcionamiento de escuelas de fútbol permanentes, que atienden un promedio de 225 niños y jóvenes; escuelas de verano promovidas por el Consejo Municipal Interinstitucional para Prevención de Violencia (CMPIV). También existe un observatorio municipal y un proyecto de alumbrado de 2 kilómetros de la Carretera Panamericana, contribuyendo a la seguridad ciudadana, evitando pérdidas humanas por accidentes, con un costo de \$157,608.24 dólares.

³³ Revista de Fiestas Patronales en Honra Nuestro Santo Patrono San Martín Obispo, 2011. Unidad de Comunicaciones, Alcaldía Municipal.

³⁴ Sistematización de experiencias de Innovación Institucional en Políticas Públicas de Cohesión Social y Territorial. Área Metropolitana de San Salvador: “Mancomunación y asociativismo local: emprendedurismo social y ecogestión de residuos. PROYECTO: RESSOC. OFICINA DE COORDINACIÓN Y ORIENTACIÓN (OCO). Urbsocial, Programa URB-AL III. Agosto 201.

³⁵ Información obtenida en reuniones con Equipo de Enlace.

Se desarrollan torneos de papi fútbol, de categoría libre. Un equipo femenino participó en el octavo torneo de escuelas de fútbol del área metropolitana, obteniendo el 2º lugar, en el torneo ampliado los muchachos ganaron 3 preseas.

El municipio ha participado en la experiencia piloto del Programa Municipios Libres de Armas (PMLA), desarrollada en forma coordinada entre el Consejo Nacional de Seguridad Pública, el Ministerio de Relaciones Exteriores y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo entre enero de 2005 al año 2006. El municipio ha mantenido los programas deportivos y culturales enfocados en la prevención de la violencia y cuenta con la ordenanza San Martín Libre de Armas, la cual especifica los locales concretos en que la portación queda prohibida y añade algunos que no estaban contemplados en la Ley de Armas de 1 de julio de 1999, como parques municipales, mercados y zonas verdes.

e. Regulaciones a las empresas

Para facilitar el conocimiento de la normativa municipal, la municipalidad difunde en su sitio web³⁶, las siguientes ordenanzas vigentes: Tasas, Contravencional, Desarrollo Urbano y Construcción, Ordenamiento Territorial, de Aceras y Mercados, San Martín Libre de Armas, Reguladoras de Pedreras.

El municipio aplicó recientemente una Ordenanza transitoria de dispensa de intereses y multas, con un periodo de validez que comprendió del 1 de Noviembre al 31 de Diciembre de 2011.

f. Trámites empresariales

Con el fin de facilitar los trámites que deben realizarse para el establecimiento de las empresas en el municipio, la municipalidad proporciona en su sitio web los formularios y orienta sobre los requisitos y documentos a presentar para: solicitar inspección en el área de comercio, cambio de propietario, cierre de empresa o negocio, cierre retroactivo de empresas, calificación de servicio existente, recalificación de vallas publicitarias, licencias para establecer negocios o empresas especiales, declaración anual jurada, además de publicar las ordenanzas municipales.

Como parte de su trabajo orientado a implementar el Programa de Simplificación de Trámites (SIMTRA), en el marco del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal, FUNDES ha levantado el siguiente diagnóstico de la municipalidad:

³⁶ Fuente: http://www.sanmartin.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=62

**Tabla 9. Resumen de los principales trámites en la
Municipalidad de San Martín**

Municipalidad	Pasos	Tiempo		Personal Involucrado	Departamentos	Requisitos				Visitas	Documentos internos	
		Minutos	Días hábiles			Persona Natural	Persona Jurídica	Adicionales				
SAN MARTIN												
1	Apertura de Negocios.	42	8,484	19.29	5	3	8	10	0	3	2	3
2	Modificaciones de Activo.	50	1,064	2.42	7	3	2	2	0	0	2	6
3	Licencia y Renovación de Sinfonolas.	78	19,698	44.79	13	7	10	13	0	0	2	6
4	Cierre de empresas.	55	8,496	19.32	6	3	8	10	3	3	2	6

Fuente: Diagnóstico SIMTRA de FUNDES.

- 1) Apertura de negocios.** Para la ejecución del trámite se realiza inspección para lo que debe gestionarse la programación de vehículo con un departamento diferente al que realiza el trámite siendo esta actividad un 80% del tiempo total del trámite clasificado como demora.
- 2) Modificación de activos.** Para la realización del trámite debe realizarse el cálculo en el Departamento de Catastro, para trasladar la resolución al Departamento de Cuentas Corrientes, quien tiene la mayor parte del tiempo para poder realizar la modificación en Tarjetas y la actualización en Sistema.
- 3) Cierre de empresas.** La ejecución del trámite requiere de inspección previa para la emisión de la resolución, lo que implica un 95% del tiempo total del trámite clasificado como demora, al igual la revisión del estado de la cuenta para poder así hacer efectivo el cierre.
- 4) Licencia y renovación.** El trámite requiere de inspección previa para la emisión de la licencia o su renovación, realizando la gestión con otro departamento para la autorización de vehículo.

La revisión de la documentación presentada por el Contribuyente debe realizarse por tres diferentes departamentos: Catastro, Secretaría Municipal y Áreas Jurídica. Para poder así iniciar con el trámite. Al igual las firmas de dos funcionarios: Secretario y Alcalde Municipal. Finalmente el 97% del tiempo total del trámite es clasificado como demora.

La creación de una Ordenanza para las bebidas alcohólicas repercute en la adición de requisitos al trámite.

g. Número de negocios registrados en el Catastro Empresarial

El total de negocios registrados en el catastro empresarial es de 773, entre ellos se encuentran: 36 ferreterías, 9 agro servicios, 137 sociedades, 4 fabricas, 6 bancos, 3 pedreras, 41 moto taxis, 8 panaderías, 13 ciber, 19 farmacias, 15

librerías, 4 lubricentros, 4 molinos, 7 comedores, 4 hoteles, 7 moteles, 15 ventas, 38 varios, 190 tiendas, 5 bazares, 8 peluquerías, 4 salones de belleza, 17 expendios, 3 pizzerías, 29 talleres automotrices.

h. Asociatividad

El Gobierno Municipal, forma parte del Consejo de Alcaldes del Área Metropolitana de San Salvador – COAMSS, integrado por 14 Concejos Municipales. Es un organismo administrador que realiza funciones en materia urbanística, que los Concejos Municipales que lo conforman le encomiendan de conformidad al Código Municipal. El COAMSS tiene una oficina técnica que es la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador -OPAMS.

El COAMSS también está abordando los temas de desarrollo económico y prevención de la violencia, áreas temáticas que requieren de la coordinación de trabajo con distintos ministerios e instancias del Gobierno Central³⁷.

La municipalidad también pertenece a la Micro Región Cuscatlán - San Martín MICUSAM, creada en el año 2001 e integrada por 10 municipios (Cojutepeque, El Carmen, San José Guayabal, Oratorio de Concepción, San Bartolomé Perulapía, San Pedro Perulapán, Monte San Juan, San Cristóbal y San Martín) la cual conjuntamente con la asociación intermunicipal MIPANOR, tiene el objetivo de desarrollar el manejo integral de los desechos sólidos que generan y construir un relleno sanitario en el municipio de San Isidro, en El Izcatlal.

³⁷ Sistematización de experiencias de Innovación Institucional en Políticas Públicas de Cohesión Social y Territorial. Área Metropolitana de San Salvador: "Mancomunación y asociativismo local: emprendedurismo social y ecogestión de residuos. PROYECTO: RESSOC. OFICINA DE COORDINACIÓN Y ORIENTACIÓN (OCO). Urbsocial, Programa URB-AL III. Agosto 201.

CAPÍTULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL

Para completar el diagnóstico municipal, es importante realizar un análisis sobre el tejido productivo y empresarial del municipio, pues ambos elementos son claves para la competitividad territorial. Con esta afirmación no se pretende descartar en ningún momento la importancia de un buen entorno o de una adecuada gestión municipal en la mejora de la competitividad de un municipio, sino que la combinación de estos dos factores y las sinergias que se pueden crear, deben de complementarse con un tejido productivo y empresarial sólido, dinámico, proactivo, con la capacidad no solo de mantener sus volúmenes comerciales sino también con la posibilidad de aumentarlos. La interacción de las tres condiciones: entorno, municipalidad y sectores productivos-empresariales, al final de cuentas, es determinante del nivel de competitividad de los municipios.

A lo largo del capítulo IV del Plan de Competitividad Municipal, se presentan brevemente una serie de elementos sobre las características económicas del municipio y que lo diferencia de sus similares a nivel regional. En un primer apartado se realiza un análisis del tejido productivo del municipio, iniciando con una exposición sobre el PIB municipal, empleo por sector de actividad económica, género de propietarios y luego analizando los sectores: agropecuario, agroindustria, industria, comercio, servicio y turismo, mediante la elaboración de perfiles basados principalmente en cifras oficiales del Censo Agropecuario 2007-2008 y el Censo Económico 2005. El principal objetivo es brindar el panorama general de las capacidades económicas y las potencialidades, que en términos productivo empresariales, cuenta el municipio.

Seguido al apartado del tejido productivo, se presenta una síntesis del tejido empresarial del municipio, con el fin de conocer cuál es la composición de los negocios del municipio, cuáles son sus principales características y la dinámica de empleo. Esto con el fin de contar con información sobre las condiciones y opciones para el desarrollo del sector empresarial.

Para cerrar, se presenta un enunciado sobre encadenamientos productivos o de proveedores potenciales, ya que estas se convierten en formas productivas que también contribuyen a dinamizar las economías locales y aumentar la generación de ingreso para los municipios. Es de aclarar que en este apartado solo se presentan elementos de carácter general basado en las características descritas en el apartado uno y dos de este capítulo. Esto es así porque el análisis de desarrollo de proveedores y sobre todo de encadenamientos productivos

requieren de estudios más detallados que investiguen cual es la situación de los sectores en estas propuestas de encadenamientos productivos y/o de proveedores potenciales.

4.1 Tejido productivo del municipio³⁸

a. PIB municipal

El PIB municipal es de \$439,290,976.60 dólares. El Producto Interno Bruto per cápita de San Martín es de US\$ 6,037.70³⁹

b. Empleo por sectores de actividad económica.⁴⁰

En la tabla 11, se muestra la cantidad de empresas por área económica, así como también, el personal total ocupado y el personal remunerado.

Tabla 10. Cantidad de empresas y personal por área económica

ECONOMICA ¹	CANTIDAD DE EMPRESAS	PERSONAL TOTAL	PERSONAL REMUNERADO
COMERCIO	2083	3370	1113
CONSTRUCCION	2	3	0
ELECTRICIDAD	1	15	13
INDUSTRIA	270	1127	838
MINAS Y CANTERAS	1	26	26
SERVICIOS	304	857	508
TRANSPORTE	37	360	321
TOTAL	2698	5758	2819

Fuente: Elaboración propia. VII Censos Económicos 2005.

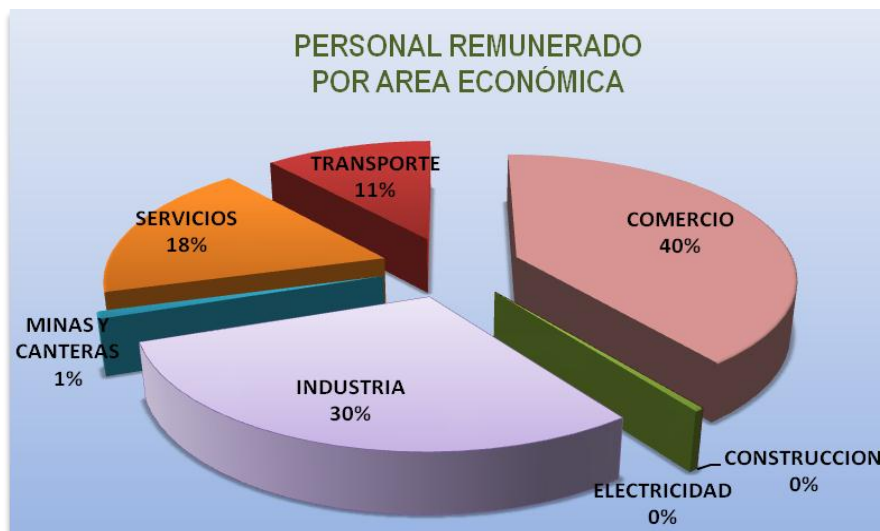
Del total de personas remuneradas, 2,819, el porcentaje por área económica, se muestra en el gráfico 5. El mayor porcentaje de personas remuneradas se encuentra en el comercio, con un 40%, seguido por la industria con un 30%, servicios con un 18% y transporte con 11%.

³⁸ No se cuenta con información sobre diagnósticos de encadenamientos productivos en el municipio.

³⁹ Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009. PNUD, FUNDAUNGO, San Salvador 2009.

⁴⁰ VII Censos Económicos 2005. Ministerio de Economía, Dirección General de Estadísticas y Censos

Gráfico 5. Porcentaje de personal remunerado por área económica.



Elaboración propia. Fuente: VII Censos Económicos 2005.

c. Género de propietarios⁴¹

Del total de establecimientos registrados, por el VII Censo Económico, 2005, se encuentra un total de 1454 que declararon ser propiedad de mujeres y 811 propiedad de los hombres, 53 establecimientos registrados como empresas y el restante de 380 se desconoce su tipo de registro.

d. Perfil del sector agrícola

De acuerdo con el IV Censo Agropecuario⁴², existen en San Martín un total de 1,280 productores agropecuarios en el municipio. De estos, 1278 son productores individuales, sin asociación, son personas naturales, son los que consumen la mayor parte de lo que producen y venden el excedente de la producción, con el fin de suplir necesidades de subsistencia. De los productores que destinan la mayor parte de la producción para la venta, 155 son hombres y 20 son mujeres. De los pequeños productores 998 son hombres, 105 mujeres, y finalmente 2 son personas jurídicas, empresas o corporaciones (ver tabla 12). También hay 5,479 viviendas con producción de patio.

⁴¹ Ibid.

⁴² IV Censo Agropecuario 2007 - 2008. Resultados Nacionales. Ministerio de Economía, Dirección General de Estadísticas y Censos. Japón Asistencia Oficial para el Desarrollo, Banco Interamericano para el Desarrollo, Ministerio de Agricultura y Ganadería. Diciembre 2009.

Tabla 11. Clasificación de los productores agrícolas

CANTIDAD DE PRODUCTORES	COMERCIAL	PEQUEÑO PRODUCTOR	VIVIENDAS CON PRODUCCION DE PATIO
1,280	177	1,103	5,479

Elaboración propia. Fuente: IV Censo Agropecuario 2007-2008

Las principales actividades agropecuarias en el municipio son: actividades diversificadas, granos básicos, café, ganadería, hortalizas, acuicultura. La producción agrícola, del municipio y la del departamento de San Salvador, que contempla el IV Censo Agropecuario 2007-2008 es la siguiente (ver tabla 13):

Tabla 12. Producción Total Agrícola en Quintales (de mayo 2006 a abril 2007)

DEPARTAMENTO / MUNICIPIO	MAÍZ	MAICILLO	FRIJOL	HORTALIZAS Y OTRAS ESPECIES DE USO CULINARIO	FRUTALES	CAÑA DE AZÚCAR (toneladas)
SAN SALVADOR	727,449	52,345	65,064	281,765	339,357	1065,735
SAN MARTÍN	29,894	61	5,549	2,834	6,547	1,092

Elaboración propia. Fuente: IV Censo Agropecuario 2007-2008

Del cuadro anterior se deduce que la producción de maíz del municipio, representa el 4.11% de la producción total del departamento de San Salvador, la de maicillo es el 0.12%; la de frijol es el 8.53%; la de hortalizas es el 1.01%; de frutales es el 1.93% y de caña de azúcar es el 0.10%.

Al contar con un medio de almacenamiento del producto, se protege la calidad de la producción y también permite esperar el momento oportuno para su comercialización. En San Martín, del total de productores, 88 almacenan su producción en silos metálicos, 329 en graneros, 2 en bodegas, 12 en trojas, 571 en otra estructura de almacenamiento, 166 usan varios medios y 112 no tienen ninguno.

También hay producción pecuaria, aunque es pequeña, en comparación a la del departamento de San Salvador, lo cual se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Tabla 13. Producción Pecuaria (Inventarios al 1° de Octubre de 2007)

DEPARTAMENTO /MUNICIPIO	NÚMERO DE CABEZAS POR INVENTARIO BOVINO	NÚMERO DE CABEZAS POR INVENTARIO PORCINO	NÚMERO DE CABEZAS POR INVENTARIO AVÍCOLA
SAN SALVADOR	24,809	1,452	5,779,867
SAN MARTIN	1,078	159	81,671

Elaboración propia. Fuente: IV Censo Agropecuario 2007-2008

De acuerdo al IV Censo Agropecuario, también hay 2 explotaciones de acuicultura, cultivo de peces en estanques, en el Cantón Apancino, en cercanías del Lago de Ilopango.

La generación de empleo por parte de las actividades agropecuarias es de 2,344 empleos, de ellos 138 son fijos y 2,206 son temporales.

e. Perfil del sector industrial

El Censo Económico, 2005, registró un total de 270 empresas industriales, equivalentes al 10% del total de empresas registradas (2,698). La cantidad de personas ocupadas en este sector son 1,127, de ellas 838 son remuneradas (ver tabla 14).

Tabla 14. Empresas, personal total y personal remunerado por rama económica

AREA ECONOMICA	CANTIDAD DE EMPRESAS	PERSONAL TOTAL	PERSONAL REMUNERADO
COMERCIO	2083	3,370	1113
CONSTRUCCION	2	3	0
ELECTRICIDAD	1	15	13
INDUSTRIA	270	1127	838
MINAS Y CANTERAS	1	26	26
SERVICIOS	304	857	508
TRANSPORTE	37	360	321
TOTAL	2698	5758	2819

Fuente: Elaboración propia, basada en el Censo Económico, 2005.

Entre las industrias ubicadas en el municipio se encuentran: Fábrica Vexal, Rio Grande, Fábrica de Plásticos, AMICSAV, Cooperativa de Arte y Metal, entre otras. La producción industrial del municipio, contempla la fabricación de envases de gaseosas, maquilas, carrocerías de camiones y la pesca artesanal, elaboración y embasado de mermeladas, fabricación de concentrados para animales de granjas,

panaderías, elaboración de harina de arroz, fabricación de ladrillos, elaboración de muebles metálicos, molinos, siendo la maquila de prendas de vestir la que más empleo genera, el 70.29% del empleo remunerado del sector industria.

f. Perfil del sector comercio

El 77% del total de empresas registradas por el Censo Económico 2005, correspondían al sector comercio. En esta rama económica se encontraban registradas 2083 empresas, en las cuales se ocupan 3370 personas, de las cuales 111 son remuneradas (ver tabla 14). El comercio es la principal actividad económica del municipio, con la mayor cantidad de empresas registradas, además cuenta con la mayor cantidad de personas ocupadas y remuneradas.

El municipio, por su ubicación geográfica, es un centro para el comercio local y de los municipios vecinos, entre ellos: Suchitoto, San Pedro Perulapán, San Bartolomé Perulapía, Oratorio de Concepción, San José Guayabal y Santa Cruz Michapa. Entre los negocios comerciales se encuentran: tiendas, almacenes de ropa, electrodomésticos y muebles, materiales de construcción, agro servicios, farmacias, librerías, comedores y restaurantes.

El municipio cuenta con 4 directivas de los mercados municipales y agro mercado.

En el municipio se encuentra el comercio formal y también el comercio informal, siendo este último un actor que puede jugar un papel importante en el ordenamiento de la actividad comercial.

g. Perfil del sector servicios

En el sector servicios, el Censo Económico 2005 registró 304 empresas constituyendo el 11% del total de empresas, en las cuales se ocupaban 857 personas, siendo 508 empleados remuneradas (ver tabla 14).

Entre las actividades de servicios se identifican empresas como: hoteles, centros nocturnos, principalmente situados sobre la carretera Panamericana, talleres, peluquerías, salones de belleza y de transporte de buses, microbuses, de carga y mototaxis.

Entre las empresas que prestan servicios financieros se cuenta con bancos, cooperativa y financieras.

También existen farmacias, laboratorios, funerarias, colegios, centro de salud, clínicas y Hospital Familiar.

Es importante señalar que, se percibe el interés de los diferentes actores económicos en apostarle al desarrollo de la actividad turística, desarrollando los recursos existentes en el municipio, entre ellos el agro mercado, lago de Ilopango

y Parque El Recreo, lo cual podría generar sinergias, desarrollándose otras actividades económicas (de comercio y servicios) alrededor de la actividad turística. También, por la cercanía geográfica, se podría articular con municipios con experiencia en el desarrollo turístico como Suchitoto.

De parte de la municipalidad, se considera importante la búsqueda del diálogo y articulación con el sector privado, con el objetivo de impulsar conjuntamente el desarrollo económico, para ello se hace necesario impulsar la organización y el fortalecimiento de los diferentes actores económicos y la municipalidad.

h. Cooperativas que existen en el municipio.

Existe una cooperativa de transporte local, la cual realiza actividades intermediarias relacionadas con el transporte. Además hay por lo menos 3 cooperativas de mototaxis que prestan sus servicios a nivel local.

También existen asociaciones agropecuarias: La Palma, Agricultores Tinicos APATI y El Caracol.

4.2 Tejido empresarial

De conformidad a los datos de la oficina de catastro municipal, el total de negocios registrados en el catastro empresarial es de: 773, entre ellos se encuentran: 36 ferreterías, 9 agro servicios, 137 sociedades, 4 fabricas, 6 bancos, 3 pedreras, 41 moto taxis, 8 panaderías, 13 ciber, 19 farmacias, 15 librerías, 4 lubricentros, 4 molinos, 7 comedores, 4 hoteles, 7 moteles, 15 ventas, 38 varios, 190 tiendas, 5 bazares, 8 peluquerías, 4 salones de belleza, 17 expendios, 3 pizzerías, 29 talleres automotrices.

a. Grandes empresas

En el municipio, de acuerdo a los establecimientos censados⁴³, se encuentra solamente uno clasificado como gran empresa, que pertenece a la industria de la confección.

b. Pequeñas y medianas empresas –PYMES

De acuerdo a la clasificación PYME del Censo Económico 2005, se registran 2,698 empresas, de las cuales 73 son pequeñas, 14 son medianas empresas, sumando un total de 87 empresas. De estas empresas, 43 se dedican al comercio, 16 a los servicios, 11 al transporte, 1 a la electricidad y 1 a la explotación de cantera de piedra.

⁴³ El VII Censos Económicos 2005, aplica la metodología pyme sólo a los establecimientos que fueron censados, los cuales incluyen a los que tienen una cantidad de personal de 5 personas en adelante.

c. Microempresas

En el municipio se encuentran 187 microempresas, de acuerdo a la clasificación PYME del Censo Económico 2005, de ellas 77 se dedican al comercio, 53 a los servicios, 40 a la industria, 1 a la construcción y 16 al transporte. Según la clasificación PYMEPERREM, existen 2663 microempresas, de las cuales el 78% pertenecen al sector comercio.

4.3 Identificación de encadenamientos productivos y/o proveedores

Con 20 mujeres, beneficiarias del Programa de Apoyo Temporal al Ingreso-PATI, se han conformado y equipado a 2 microempresas legalmente constituidas, que fueron capacitadas para dar el servicio de mantenimiento a la red vial y se está coordinando para que ofrezcan este servicio a la municipalidad y al MOP-FOVIAL, con lo cual se daría continuidad al proceso iniciado con el PATI y se promovería la empleabilidad de las personas participantes de este programa en el nivel local.

4.4. Servicios de apoyo a las empresas

a. Servicios financieros

En el municipio se encuentran bancos y entidades que brindan servicios financiero, entre ellos: Banco de Fomento Agropecuario, Caja de Crédito de San Martín, Integral, Banco Procredit, Banco Promerica, Banco Azteca, Banco Agrícola y Banco HSBC. También hay entidades, que aunque no están establecidas en el municipio, ofrecen sus servicios financieros para producción y comercio, como la Cooperativa Financiera Solidez Total ACECENTA de R.L. ubicada en Centro Comercial Alta Vista de Ilopango.

b. Servicios de desarrollo empresarial públicos y privados

La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), en el marco del Programa de Comunidades Solidarias Urbanas, y el FOVIAL han capacitado en formación técnica empresarial y en técnicas especializadas para el mantenimiento de carreteras y se han dotado de equipos a 2 grupos asociativos de emprendedores de San Martín, conformados mayoritariamente por mujeres jefas de hogar, quienes prestarán servicios al FOVIAL, con lo cual estarían generando ingresos para sus hogares.

También se ha firmado convenio entre CONAMYPE, sector privado y universidades, para brindar servicios de asesoría y capacitación técnica, con lo cual se espera mejorar la competitividad de la micro y pequeña empresa, estos servicios se brindan regionalmente, uno de los Centros de Desarrollo de la Micro y Pequeñas Empresas (CDMYPE) que brinda estos servicios para la zona Central de San Salvador es la Universidad Francisco Gavidia⁴⁴.

⁴⁴ Carta Informativa, julio 2011, Año 12, N° 2. Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), Ministerio de Economía, Gobierno de El Salvador.

CAPÍTULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO

En el presente capítulo, se presentan los resultados de ejercicio participativo obtenidos a través de la herramienta de análisis y diagnóstico situacional conocida por el acrónimo FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (ver tabla 15). Ellos representan el producto construido a partir del diálogo, discusión y el consenso entre los sectores económicos privados, el sector público y los organismos no gubernamentales con presencia en el municipio de San Martín, sobre la situación de competitividad y clima de negocios en el municipio

Tabla 15. Conceptos del FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO		<p><u>Capacidad o recursos internos</u> del municipio, sector o de quien se realiza el análisis y que le proporciona una ventaja para lograr sus objetivos y mejora su capacidad de competir. Son las capacidades que se deben mantener, fortalecer o incrementar para el logro del desarrollo.</p>	<p>Son áreas internas, <u>faltas, limitaciones, defectos u obstáculos</u> del municipio, sector o de quien se realiza el análisis que impiden o dificultan lograr los objetivos de desarrollo propuestos. Son los aspectos en los que hay que focalizar esfuerzos para fortalecer o desarrollar.</p>
EXTERNO		<p>Son aquellos aspectos, situaciones, circunstancias <u>externas</u> al municipio, sector o de quien se realiza el análisis y que le pueden favorecer, constituyendo una posibilidad de contribuir o poder lograr los objetivos propuestos, si hay capacidad y se toman las decisiones para aprovecharlos</p>	<p>Son aquellos aspectos, situaciones o circunstancias <u>externas</u> al municipio, sector o de quien se realiza el análisis, que le pueden afectar negativamente, impidiendo o dificultando que se alcancen los objetivos y el desarrollo propuestos.</p> <p>Es importante identificar y conocer las amenazas para poder anticiparse y tomar las decisiones que ayuden a reducir, disminuir o evitar el riesgo de que afecten negativamente el logro de los objetivos.</p>
Fuente: Elaboración propia.			

A continuación se presenta, en la tabla 16 el análisis FODA para el municipio de San Martín:

Tabla 16. **FODA priorizado de los diferentes sectores económicos**

FODA INTEGRADO PRIORIZADO DE LOS DIFERENTES SECTORES SAN MARTÍN			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Implementación de la reforma en el sector salud,	No dan prioridad a las mypes.	Trabajo intersectorial.	Inseguridad Ciudadana a nivel nacional. Grupos delincuenciales que incursionan en el municipio.
Capacitaciones y asesoría de parte de Conamype.	Falta de infraestructura adecuada, mala utilización de la infraestructura municipal.	Potencial involucramiento de sectores públicos y privados en apoyo al desarrollo municipal.	Cambio climático.
Enlace y centro de comercio para los municipios cercanos.	Delincuencia que limita el desarrollo del turismo. Inseguridad.	Desarrollo de capacidades del recurso humano.	Actitud de temor por parte de la inversión externa.
Territorio bien ubicado en cuanto a carretera principal, cercanía con otros municipios y población muy numerosa.	Falta de tierra plana.	Oferta anual gubernamental de un paquete agrícola.	La competencia.
Implementación de la territorialización de la Política Nacional de la Mujer.	Dos mercados sin inter conexión física que limita la comercialización.		Presupuestos asignados son insuficientes.
Implementación del paquete de uniformes escolares.	Resistencia a los cambios.		Labor de medios de comunicación que difunden solo una mala imagen del municipio.
Tenemos un amplio servicio de transporte.	Falta de insumos.		Problemas en semilla mejorada.
Asesoría técnica del CENTA.	Desorden del mercado y sus vías de comunicación.		

CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

El Plan de Competitividad Municipal se ha elaborado para un periodo de 5 años por medio de un proceso de priorización y concertación con el sector privado del municipio. Tiene como objetivo mejorar el clima de negocios, atraer la inversión privada y generar oportunidades de empleo e ingresos a nivel municipal, contribuyendo de ese modo a impulsar el desarrollo económico y la mejora de la calidad de vida de la población.

El Plan de Competitividad Municipal consta de una visión estratégica a 5 años. También incluye la definición de objetivos y de líneas estratégicas de acción, identificando para cada una de ellas programas y proyectos, con tiempos, recursos y responsables. De manera complementaria, presenta una estructura organizativa y mecanismos de seguimiento para el monitoreo y evaluación de dicho plan.

6.1 Visión

La visión debe ser entendida como una representación o imagen objetivo de lo que el territorio espera ser y tener en el futuro enmarcado en el ámbito de la competitividad

Recuadro 1

VISION DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL AL AÑO 2016

Ser un municipio con un buen nivel de vida, seguro, limpio, ordenado, con acceso a empleo, con un turismo regional desarrollado, con los diferentes sectores económicos actuando de manera articulada, que aplican tecnología avanzada y sustentable, garantizará la seguridad alimentaria, apoyados técnica y financieramente por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y cuenten con programas especiales de atención a jóvenes y mujeres.

6.2 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos del Plan de Competitividad Municipal de San Martín son:

- O1.** Mejorar el clima de negocios en el Municipio a través de mejorar el desempeño del Gobierno Municipal.
- O2.** Impulsar el desarrollo y competitividad de los actores económicos
- O3.** Promover el incremento de la producción, comercialización y el empleo local en el municipio.

6.3 Líneas estratégicas de acción

En el Plan de Competitividad se señalan 2 líneas estratégicas de acción (ver tablas 17 y 18). Para cada una de ellas se postula un objetivo específico y se detallan las correspondientes acciones y proyectos a emprender.

Tabla 17. Línea Estratégica 1 Mejorar la gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)	
Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
	<p>Transparencia:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Mayor difusión y actualización del sitio web de la municipalidad, para difundir los proyectos en ejecución, trámites, ordenanzas, gestiones de proyectos y sus montos, cooperantes, tasas, servicios que se brindan.2. Crear espacios de participación ciudadana, para expresarse, comunicarse con las autoridades municipales. <p>Servicios Municipales:</p> <ol style="list-style-type: none">3. Reubicar las cantinas, sacándolas del centro de la ciudad.4. Realizar el ornato, señalización y limpieza del municipio.5. Construcción de un nuevo mercado municipal en la 2ª. Avenida Sur, reactivar el agro mercado y el mercado. Sensibilización de vendedores para contribuir a una buena imagen del municipio.6. Gestionar servicios de transporte, seguridad, limpieza y publicidad para optimizar el uso del agro mercado, mercado nuevo y parque El Recreo.7. Gestionar condiciones de seguridad y habilitar los restaurantes de

Tabla 17. Línea Estratégica 1
Mejorar la gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)

	<p>comida típica del Parque El Recreo, para promover la actividad turística.</p> <p>8. Crear a un sitio web de la Bolsa de Empleo de la municipalidad para difundir las oportunidades para el desarrollo económico que brindan.</p> <p>9. Mejorar el mantenimiento de calles y zonas verdes y el acceso vial por Colonia San Joaquín.</p> <p>Proactividad:</p> <p>10. Realizar y dar mayor difusión a las Ferias Agropecuarias y Festivales Gastronómicos, que se realizan el último domingo de cada mes, en el Agro mercado.</p> <p>11. Promover el involucramiento de los sectores públicos y privados en apoyo al desarrollo económico del municipio e implementación del Plan de Competitividad Municipal.</p> <p>12. Construcción de pasarela, tipo paso a desnivel para darle uso al mercado municipal.</p> <p>13. Elaborar y ejecutar Plan de Gestión del Riesgo, tomando en cuenta el cambio climático y su incidencia en el desarrollo del municipio.</p> <p>Pagos Informales</p> <p>14. Crear y difundir mecanismos de denuncia de cobro de pagos informales.</p> <p>Seguridad:</p> <p>15. Formación en Cultura de Paz y Familia Fuerte.</p> <p>16. Prevención y atención de la violencia de género.</p> <p>17. Difundir las iniciativas de prevención de la violencia que existen, entre ellas la Ordenanza San Martín Libre de Armas, la existencia de un observatorio municipal de prevención de la violencia.</p> <p>18. Elaborar plan de seguridad permanente para todos los sectores, con más comunicación entre los actores económicos, PNC y Agentes del CAM.</p> <p>19. Programar la vigilancia de los cultivos, para prevenir el robo de las cosechas.</p> <p>20. Dar seguridad en Parque El Recreo.</p>
--	---

Tabla 17. Línea Estratégica 1
Mejorar la gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)

	<p>Tasas e Impuestos</p> <p>21. Dar mayor difusión de la vigencia de ordenanzas transitorias para la dispensa de moras e intereses.</p> <p>22. Evaluación de criterios para determinar tasas e impuestos según sector / negocio.</p> <p>Regulaciones Municipales:</p> <p>23. Difundir la implementación del proceso de reducción de trámites y las facilidades que brindará a las empresas para la realización de sus trámites.</p> <p>Costos de Entrada:</p> <p>24. Diversificar los medios de difusión de los costos de entrada, que actualmente se difunden en el sitio Web.</p>
--	--

Tabla 18. Línea Estratégica 2
Generar condiciones para el desarrollo y competitividad de los sectores económicos.

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
Desarrollo de capacidades para mejorar la producción con calidad.	<p>Capacitación y Asesoría</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de capacitaciones para mantener buenos precios, calidad del producto y buena atención al cliente. (preparación de alimentos, atención al cliente, administración de negocios, presentación e imagen de los negocios). 2. Capacitación técnica agropecuaria por parte del CENTA, sobre el uso de la semilla mejorada, elaboración de silos. 3. Capacitación técnica agropecuaria para el desarrollo de producción orgánica. 4. Capacitación en áreas de confección textil y calzado. 5. Brindar asesoría y capacitación sobre costeo y

Tabla 18. Línea Estratégica 2
 Generar condiciones para el desarrollo y competitividad de los sectores económicos.

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
	<p>administración financiera y acceso a créditos.</p> <p>6. Gestionar créditos para empresas.</p> <p>7. Asesoría e información sobre los trámites necesarios para participar en licitaciones de paquetes y uniformes escolares del gobierno.</p>
<p>Infraestructura y servicios para el desarrollo de las actividades económicas</p>	<p>Ordenamiento y Limpieza</p> <p>8. Dotar a los mercados con servicios de salud: clínica médica.</p> <p>9. Campañas de limpieza y ornato en alrededores de centros educativos.</p> <p>10. Implementar el reciclaje de desechos sólidos.</p>
	<p>Infraestructura y Servicios para el Desarrollo Económico</p> <p>11. Desarrollo de los recursos con potencial turístico del municipio, articulándolos con rutas turísticas regionales (Agro mercado, Parque El Recreo, Playas de Apancino y El Sauce- Corinto).</p> <p>12. Crear Centro Turístico Municipal.</p> <p>13. Crear la Plaza de Comida Típica en la entrada del Agro mercado.</p> <p>14. Promover la realización de ferias de confección textil, de calzado y bisutería.</p> <p>15. Elaborar estrategia de comunicaciones para atraer la inversión y promover el desarrollo turístico del Municipio.</p> <p>16. Apertura del centro de acopio de la producción agrícola del Instituto Regulador de Abastecimientos- IRA.</p> <p>17. Inscribirse en lista de beneficiarios de paquete agrícola, en agro mercado.</p> <p>18. Mejorar infraestructura educativa para ampliar niveles educativos.</p> <p>19. Captación de agua lluvia, de pozos y ríos e instalación de sistemas de riego para cultivos.</p>
	<p>Organización para la planificación</p> <p>20. Organizarse como sectores industria y artesanías para impulsar el Plan de Competitividad Municipal.</p>

Tabla 18. Línea Estratégica 2
Generar condiciones para el desarrollo y competitividad de los sectores económicos.

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
Incentivar la Producción ecológica.	Mejora de prácticas de cultivos 21. Mejorar el terreno que cultivamos, haciendo barreras y no quemar la basura para evitar la erosión. 22. Sembrar guiándose por reportes meteorológicos y almanaque, ante condiciones del cambio climático.

6.4 Programas y proyectos para impulsar la competitividad municipal y mejorar la calificación del ICM: acciones inmediatas y proyectos de mediano y largo plazo.

Tabla 19. Línea de Acción 1

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
Transparencia Municipal	1. Mayor difusión y actualización del sitio web de la municipalidad, para difundir los proyectos en ejecución, trámites, ordenanzas, gestiones de proyectos y sus montos, cooperantes, tasas, servicios que se brindan.	Medios de comunicación.	Municipalidad	
	2. Crear espacios de participación ciudadana, para expresarse, comunicarse con las autoridades municipales.	Medios de comunicación, presupuesto	Municipalidad	ONGs
Servicios Municipales	3. Reubicar las cantinas, sacándolas del centro de la ciudad.		Alcaldía, comerciantes	
	4. Realizar el ornato, señalización y limpieza del municipio.	Materiales , presupuesto, personal,	Municipalidad,	Casa de La Cultura, INSAM, Empresa Privada, Vice Ministerio de Transporte, Iglesias, comercio, colegios,
	5. Construcción de un nuevo mercado municipal en la 2ª. Avenida Sur, reactivar el agro mercado y el mercado. Sensibilización de vendedores para contribuir a una buena imagen del municipio.	Proyecto, presupuesto.	Municipalidad, usuarios de los mercados.	MAG, CENTA.

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
	6. Gestionar servicios de transporte, seguridad, limpieza y publicidad para optimizar el uso del agro mercado, mercado nuevo y parque El Recreo.	Materiales, presupuesto, personal.	Municipalidad, usuarios, Transportistas.	VMT,
	7. Gestionar condiciones de seguridad y habilitar los restaurantes de comida típica del Parque El Recreo, para promover la actividad turística.	Materiales, personal, presupuesto.	Municipalidad, usuarios	PNC
	8. Crear a un sitio web de la Bolsa de Empleo de la municipalidad para difundir las oportunidades para el desarrollo económico que brindan.	Técnico, materiales elaborados, equipo, presupuesto.	Municipalidad.	Proyecto MCP, empresarios.
	9. Mejorar el mantenimiento de calles y zonas verdes y el acceso vial por colonia San Joaquín.	Proyecto, presupuesto, personal.	Municipalidad, actores económicos.	MOP, FOVIAL
Proactividad	10. Realizar y dar mayor difusión a las Ferias Agropecuarias y Festivales Gastronómicos, que se realizan el último domingo de cada mes, en el Agro mercado.	Medios de difusión, materiales, equipos, presupuesto, personal.	Municipalidad, actores económicos.	CONAMYPE, ONG´s. MITUR. Empresa Privada, medios de comunicación
	11. Promover el involucramiento de los sectores públicos y privados en apoyo al desarrollo económico del municipio e implementación del Plan de Competitividad Municipal.	Materiales, presupuesto, personal.	Municipalidad, actores económicos,	FUNDE
	12. Construcción de pasarela, tipo paso a desnivel para darle uso al mercado municipal.	Diseño, materiales de construcción, personal especializado.	Municipalidad, actores económicos,	MOP
	13. Elaborar y ejecutar Plan de Gestión del Riesgo, tomando en cuenta el cambio climático y su incidencia en el desarrollo del municipio.	Materiales, presupuesto, personal, equipo.	Municipalidad, actores económicos,	ONG'S, MARN, MAG,

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
Pagos Informales	14. Crear y difundir mecanismos de denuncia de cobro de pagos informales.	Materiales, presupuesto, personal, equipo. Elaboración de banner para informar el costo de tasas e impuestos.	Municipalidad, Sectores económicos.	RTI
Seguridad	15. Formación en Cultura de Paz y Familia Fuerte.	Humanos, material didáctico.	Alcaldía, PREPAZ / MJSP, Comité de Competitividad Municipal.	
	16. Prevención y atención de violencia de género	Humanos, material impreso, equipo de oficina.	Alcaldía, Comité de Competitividad Municipal.	PREPAZ / MJSP, ISDEMU, PNC
	17. Difundir las iniciativas de prevención de la violencia que existen, entre ellas la Ordenanza San Martín Libre de Armas, la existencia de un observatorio municipal de prevención de la violencia.	Materiales, medios de comunicación., presupuesto.	Municipalidad, Observatorio Municipal de Prevención de la Violencia	
	18. Elaborar plan de seguridad permanente para todos los sectores, con más comunicación entre los actores económicos, PNC y Agentes del CAM.	Materiales, presupuesto, personal, equipo.	Municipalidad, CAM, Sectores económicos, centros educativos.	PNC, MINED,
	19. Programar la vigilancia de los cultivos, para prevenir el robo de las cosechas.	Recurso Humano, equipo.	Actores económicos.	PNC
	20. Dar seguridad en Parque El Recreo.	Recurso Humano, equipo, financiero-	Municipalidad, actores económicos,	FUNDE
Tasas e Impuestos	21. Dar mayor difusión de la vigencia de ordenanzas transitorias para la dispensa de moras e intereses.	Medios de comunicación., presupuesto.	Municipalidad	

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
	22. Evaluación de criterios para determinar tasas e impuestos según sector/ negocio.	Recursos humanos y técnicos.	Municipalidad	COMURES, Asamblea Legislativa.
Regulaciones Municipales:	23. Difundir la implementación del proceso de reducción de trámites y las facilidades que brindará a las empresas para la realización de sus trámites.	Medios de comunicación., presupuesto.	Municipalidad,	
Costos de Entrada:	24. Diversificar los medios de difusión de los costos de entrada, que actualmente se difunden en el sitio Web.	Medios de comunicación., presupuesto.	Municipalidad,	

Tabla 20. Línea de Acción 2

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
Capacitación y Asesoría	1. Desarrollo de capacitaciones para mantener buenos precios, calidad del producto y buena atención al cliente. (preparación de alimentos, atención al cliente, administración de negocios, presentación e imagen de los negocios).	Consultores, financiamiento, materiales.	Actores económicos, Municipalidad	CONAMYPE , INSAFORP
	2. Capacitación técnica agropecuaria por parte del CENTA, sobre el uso de la semilla mejorada, elaboración de silos.	Consultores, financiamiento, materiales.	Actores económicos, Municipalidad	CONAMYPE , INSAFORP
	3. Capacitación técnica agropecuaria para el desarrollo de producción orgánica.	Asistencia técnica, financiamiento, materiales, equipo.	Actores económicos, Comité de Competitividad Municipal.	MAG, CENTA,
	4. Capacitación en áreas de confección textil y calzado.	Consultores, financiamiento, materiales.	Actores económicos, Municipalidad	CONAMYPE , INSAFORP
	5. Brindar asesoría y capacitación sobre costeo y administración financiera y acceso a créditos.	Consultores, financiamiento, materiales.	Actores económicos, Municipalidad	CONAMYPE
	6. Gestionar créditos para empresas	Financieros	Actores económicos, Municipalidad	BFA
	7. Asesoría e información sobre los trámites necesarios para participar en licitaciones de paquetes y uniformes escolares del gobierno.	Consultores, financiamiento, materiales.	Actores económicos, Municipalidad	CONAMYPE ,
Ordenamiento y Limpieza	8. Dotar a los mercados con servicios de salud: clínica médica.	Equipo, personal de salud, medicamentos	Municipalidad, Unidad de Salud, comerciantes	CAM, PNC.
	9. Campañas de limpieza, ornato en alrededores de centros educativos.	Recursos humanos, publicidad, materiales de limpieza y ornato.	Alcaldía, instituciones educativas, Comité de Competitividad Municipal.	Centros Educativos, ONG's, Salvanatura.

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
	10. Implementar el reciclaje de desechos sólidos	Humanos, material de apoyo, depósitos para la separación de desechos.	Alcaldía Municipal, instituciones educativas y Comité de Competitividad Municipal.	Salvanatura, MARN, empresa privada.
Infraestructura y Servicios para el Desarrollo Económico	11. Desarrollo de los recursos con potencial turístico del municipio, articulándolos con rutas turísticas regionales (Agro mercado, Parque El Recreo y Playa de Apancino y El Sauce- Corinto).	Proyecto, materiales, publicidad, personal, financiamiento, carruajes, trenes material para mejorar vías de acceso, recuperación y mantenimiento de zonas verdes, caseta de seguridad.	Municipalidad, actores económicos, Comité de Competitividad Municipal.	MITUR, MARN, MOP, MINISTERIO DE SEGURIDAD, UNIDAD DE SALUD, ESCUELAS, VMT, CAM, PNC.
	12. Crear Centro Turístico Municipal.	Proyecto, materiales, personal, financiamiento,	Municipalidad.	
	13. Crear la Plaza de Comida Típica en la entrada del agromercado.	Materiales, financiamiento, personal.	Municipalidad, actores económicos. Municipalidad, usuarios.	
	14. Promover la realización de ferias de confección textil, de calzado y bisutería.	Material, personal, financiamiento, local.	Municipalidad, usuarios.	CONAMYPE
	15. Elaborar estrategia de comunicaciones para atraer la inversión y promover el desarrollo turístico del Municipio.	Recursos Humanos, materiales, financieros, Medios de Comunicación, estrategia de	Municipalidad, actores económicos.	MITUR

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
		comunicaciones,		
	16. Apertura del centro de acopio de la producción agrícola del Instituto Regulador de Abastecimientos- IRA.	Materiales, financieros, legales.	Municipalidad, actores económicos.	MAG, CENTA
	17. Inscribirse en lista de beneficiarios de paquete agrícola, en agro mercado.	Materiales, personal	Municipalidad.	
	18. Mejorar infraestructura educativa para ampliar niveles educativos.	Humanos y financieros.	Representantes de instituciones educativas, comunidades, sector empresarial y municipalidad.	MINED, Ministerio de Seguridad, Fundación Amigos del Lago, Empresa Privada
	19. Captación de agua lluvia, de pozos y ríos e instalación de sistemas de riego para cultivos.	Humanos técnicos, financieros, materiales, equipos.	MAG-PRODEMOR, Agricultores, Comité de Competitividad Municipal.	MAG, CENTA, ONG's
Organización para la planificación	20. Organizarse como sectores industria y artesanías para impulsar el Plan de Competitividad Municipal.	Recurso Humano, equipo, financiero-	Municipalidad, actores económicos,	FUNDE
Mejora de prácticas de cultivos	21. Mejorar el terreno que cultivamos, haciendo barreras y no quemar la basura para evitar la erosión.	Personal de Asesores, materiales, financieros.	Municipalidad, agricultores, actores económicos.	ONG'S, MARN, MAG, CENTA.
	22. Sembrar guiándose por reportes meteorológicos y almanaque, ante condiciones del cambio climático.	Reportes meteorológicos.	Municipalidad, Sectores económicos.	ONG'S, SNET, MARN, MAG, CENTA.

6.5 Programación anual y multianual (5 años)

Producto de los talleres se ha obtenido las siguientes propuestas de acciones / proyectos, a los cuales no se les ha realizado un análisis de viabilidad.

Tabla 21. Programación Multianual de Acciones y Proyectos. Línea de Acción 1

Programas	Proyectos	TIEMPO (Años)				
		2012	2013	2014	2015	2016
Transparencia Municipal	1. Mayor difusión y actualización del sitio web de la municipalidad, para difundir los proyectos en ejecución, trámites, ordenanzas, gestiones de proyectos y sus montos, cooperantes, tasas, servicios que se brindan.					
	2. Crear espacios de participación ciudadana, para expresarse, comunicarse con las autoridades municipales.					
	3. Reubicar las cantinas, sacándolas del centro de la ciudad.					
	4. Realizar el ornato, señalización y limpieza del municipio.					
	5. Construcción de un nuevo mercado municipal en la 2ª. Avenida Sur, reactivar el agro mercado y el mercado. Sensibilización de vendedores para contribuir a una buena imagen del municipio.					
	6. Gestionar servicios de transporte, seguridad, limpieza y publicidad para optimizar el uso del agro mercado, mercado nuevo y parque El Recreo.					
	7. Gestionar condiciones de seguridad y habilitar los restaurantes de comida típica del Parque El Recreo, para promover la actividad turística.					
	8. Crear a un sitio web de la Bolsa de Empleo de la municipalidad para difundir las oportunidades para el desarrollo económico que brindan.					
	9. Mejorar el mantenimiento de calles y zonas verdes y el acceso vial por Colonia San Joaquín.					
Proactividad	10. Realizar y dar mayor difusión a las Ferias Agropecuarias y Festivales Gastronómicos, que se realizan el último domingo de cada mes, en el Agro mercado.					

	11. Promover el involucramiento de los sectores públicos y privados en apoyo al desarrollo económico del municipio e implementación del Plan de Competitividad Municipal.					
	12. Construcción de pasarela, tipo paso a desnivel para darle uso al mercado municipal.					
	13. Elaborar y ejecutar Plan de Gestión del Riesgo, tomando en cuenta el cambio climático y su incidencia en el desarrollo del municipio.					
Pagos Informales	14. Crear y difundir mecanismos de denuncia de cobro de pagos informales.					
Seguridad	15. Formación en Cultura de Paz y Familia Fuerte.					
	16. Prevención y atención de violencia de género					
	17. Difundir las iniciativas de prevención de la violencia que existen, entre ellas la Ordenanza San Martín Libre de Armas, la existencia de un observatorio municipal de prevención de la violencia.					
	18. Elaborar Plan de Seguridad permanente para todos los sectores, con más comunicación entre actores económicos, PNC y agentes del CAM.					
	19. Programar la vigilancia de los cultivos, para prevenir el robo de las cosechas.					
	20. Dar seguridad en Parque el Recreo.					
Tasas e Impuestos	21. Dar mayor difusión de la vigencia de ordenanzas transitorias para la dispensa de moras e intereses.					
	22. Evaluación de criterios para determinar tasas e impuestos según sector /negocio.					
Regulaciones Municipales:	23. Difundir la implementación del proceso de reducción de trámites y las facilidades que brindará a las empresas para la realización de sus trámites.					
Costos de Entrada:	24. Diversificar los medios de difusión de los costos de entrada, que actualmente se difunden en el sitio Web.					

Tabla 22. Programación Multianual de Acciones y Proyectos. Línea de Acción 2

Programas	Proyectos	TIEMPO (Años)				
		2012	2013	2014	2015	2016
Capacitación y Asesoría	1. Desarrollo de capacitaciones para mantener buenos precios, calidad del producto y buena atención al cliente. (preparación de alimentos, atención al cliente, administración de negocios, presentación e imagen de los negocios).					
	2. Capacitación técnica agropecuaria por parte del CENTA, sobre el uso de la semilla mejorada, elaboración de silos.					
	3. Capacitación técnica agropecuaria para el desarrollo de producción orgánica.					
	4. Capacitación en áreas de confección textil y calzado.					
	5. Brindar asesoría y capacitación sobre costeo y administración financiera y acceso a créditos.					
	6. Gestionar créditos para empresas.					
	7. Asesoría e información sobre los trámites necesarios para participar en licitaciones de paquetes y uniformes escolares del gobierno.					
Ordenamiento y Limpieza	8. Dotar a los mercados con servicios de salud: clínica médica.					
	9. Campañas de limpieza, ornato en alrededores de centros educativos.					
	10. Implementar el reciclaje de desechos sólidos.					
Infraestructura y Servicios para el Desarrollo Económico	11. Desarrollo de los recursos con potencial turístico del municipio, articulándolos con rutas turísticas regionales (Agro mercado, Parque El Recreo y Playa de Apancino y El Sauce- Corinto).					
	12. Crear Centro Turístico Municipal.					

	13. Crear la Plaza de Comida Típica en la entrada del agromercado.					
	14. Promover la realización de ferias de confección textil, de calzado y bisutería.					
	15. Elaborar estrategia de comunicaciones para atraer la inversión y promover el desarrollo turístico del Municipio.					
	16. Apertura del centro de acopio de la producción agrícola del Instituto Regulador de Abastecimientos- IRA.					
	17. Inscribirse en lista de beneficiarios de paquete agrícola, en agro mercado.					
	18. Mejorar la infraestructura educativa para ampliar niveles educativos.					
	19. Captación de agua lluvia, de pozos y ríos e instalación de sistemas de riego para cultivos.					
Organización para la planificación	20. Organizarse como sectores industria y artesanías para impulsar el Plan de Competitividad Municipal.					
Mejora de prácticas de cultivos	21. Mejorar el terreno que cultivamos, haciendo barreras y no quemar la basura para evitar la erosión.					
	22. Sembrar guiándose por reportes meteorológicos y almanaque, ante condiciones del cambio climático.					

CAPÍTULO VII ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO

7.1 Comité de Competitividad Municipal

El Comité de Competitividad Municipal es una instancia local conformada 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 los talleres participativos se ha informado sobre el papel que desempeñará el Comité de Competitividad Municipal, principalmente en la ejecución del Plan de Competitividad Municipal. La elección de los representantes a Comité se ha realizado posteriormente a la realización de la planificación, por lo que las personas seleccionadas conocen los objetivos y acciones a realizar.

El Comité de Competitividad Municipal de San Martín está conformado por los sectores y las siguientes personas:

Tabla 23. Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de San Martín	
SECTOR AL QUE PERTENECE	NOMBRE DE LA PERSONA
Comercio	Sra. Claudia María Cornejo Sra. María Bertila Ramírez
Industria y Artesanía	Sra. Griselda González Sra. Carmen Cedillos
Agropecuario	Sra. Teresa Corea de Velasco Sra. Ana Gloria Hernández Sr. Andrés Pérez Sr. Arturo López Sr. José María Bermúdez
Servicios	Sra. Mabel de Jesús Franco Dr. Danilo Meléndez Srta. Karen Eunice Alas Alvarenga Sr. Profesor Víctor Manuel Miranda
Alcaldía Municipal	Sr. José Cristo Martínez C.– Concejo Municipal. Ana Gloria Parada – Concejal Pastor Iraheta – Concejal Juan Antonio Pérez - Concejal Sra. Julia García – Promotora de Comercio.

Internamente el Comité se ha organizado en comisiones e inicialmente se han identificado algunas funciones que se requieren promover para ejecutar el Plan, lo cual se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 24. Comisiones del Comité de Competitividad Municipal de San Martín

COMISIÓN	MIEMBROS	FUNCIONES
Desarrollo Económico	Sra. Mabel de Jesús Sra. Irma Elizabeth Reyes de Guevara Sra. Griselda González Sra. Carmen Cedillos Sra. Claudia María Cornejo	Regulación de precios Ordenamiento Impulsar la competitividad Reactivación de mercados: agro mercado Atención a sectores: industrial, agropecuario, artesanías.
Educación, Salud y Medio Ambiente	Dr. Danilo Meléndez Srta. Karen Eunice Alas Alvarenga Sra. Mabel de Jesús Franco Sr. Víctor Manuel Miranda	Capacitaciones Señalización Alimentos Limpieza y ornato Atención en salud Control del ruido
Comunicaciones	Sr. Víctor Manuel Miranda	Convocatorias, reuniones Información, promoción Documentación Biblioteca Archivo Gestión Aspectos legales Coordinación con agentes de seguridad.

Las personas integrantes del Comité se han incorporado a las comisiones, señalando que al pertenecer a las comisiones son responsables de promover e impulsar las funciones que se han asignado acorde a las acciones planteadas en el Plan, no obstante asumen el compromiso de apoyar a las comisiones que lo requieran.

El Comité ha establecido las siguientes normas mínimas de funcionamiento:

- Reuniones: Todos los viernes a las 09:00 de la mañana.
- Alternar las reuniones: un viernes del Comité y el siguiente viernes se reúnen por comisiones.
- Cada vez que se considere conveniente se harán reuniones informativas sobre el avance del Plan de Competitividad, con los sectores económicos.
- En cada reunión se nombrará una persona que coordine la reunión, ésta coordinación se hará rotativa.
- Para intervenir hay que pedir la palabra a quien coordine la reunión.
- Se nombra la Secretaria del Comité de Competitividad Municipal, quien llevará las actas.

- Puntualidad y responsabilidad.
- Presentar informes de responsabilidades de comisiones y del Comité.
- Tener claridad de las funciones de cada comisión y de cada miembro.
- Evitar hablar de política partidaria y religión.
- Escuchar y respetar la opinión de los demás.
- Si alguien falta mucho, se evaluará su continuidad en el Comité, dejando por escrito el acuerdo que se tome.

Es importante señalar que el Comité ha realizado gestiones ante la municipalidad para obtener un local equipado para su funcionamiento y se ha prometido conceder un local en el anexo municipal.

CAPITULO VIII INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

Los indicadores de éxito de las acciones o proyectos de las líneas de acción se presentan en las tablas 25 y 26.

Tabla 25. Indicadores de éxito de la Línea de Acción 1

Programas	Proyectos	Indicador
Transparencia Municipal	1. Mayor difusión y actualización del sitio web de la municipalidad, para difundir los proyectos en ejecución, trámites, ordenanzas, gestiones de proyectos y sus montos, cooperantes, tasas, servicios que se brindan.	Sitio Web de la municipalidad brinda información actualizada.
	2. Elaborar y difundir la programación de visitas cantonales de rendición de cuentas.	Programación de rendición de cuentas divulgada
	3. Crear espacios de participación ciudadana, para expresarse, comunicarse con las autoridades municipales.	Espacios de participación ciudadana creados y funcionando.
	4. Reubicar los negocios de venta de bebidas alcohólicas, sacándolos del centro de la ciudad.	Número de negocios reubicados.
Servicios Municipales	5. Ordenamiento del comercio formal e informal y recuperación de aceras y calles del centro de San Martín.	Comercio formal e informal ordenado y espacios públicos recuperados.
	6. Realizar el ornato, señalización y limpieza del municipio.	Municipio ordenado y limpio.
	7. Construcción de un nuevo mercado municipal en la 2ª. Avenida Sur, reactivar el agro mercado y el mercado. Sensibilización de vendedores para contribuir a una	Mercado construido.

	buena imagen del municipio.	
	8. Gestionar servicios de transporte, seguridad, limpieza y publicidad para optimizar el uso del agro mercado, mercado nuevo y parque El Recreo.	Mercados y Parque con transporte, seguridad y capacitación de usuarios. Campañas para mejorar imagen.
	9. Gestionar condiciones de seguridad y habilitar los restaurantes de comida típica del Parque El Recreo, para promover la actividad turística.	Parque El Recreo cuenta con seguridad y restaurantes funcionando.
	10. Crear áreas de parqueos públicos. Normar el uso de las calles, estableciendo horarios de carga y descarga.	Aéreas de parqueo establecidas o construidos.
	11. Crear a un sitio web de la Bolsa de Empleo de la municipalidad para difundir las oportunidades para el desarrollo económico que brindan.	Sitio Web de la Bolsa de Empleo funcionando.
	12. Mejorar el mantenimiento de calles y zonas verdes y el acceso vial por Colonia San Joaquín.	Mantenimiento de calles y zonas verdes mejorado.
Proactividad	13. Realizar y dar mayor difusión a las Ferias Agropecuarias y Festivales Gastronómicos, que se realizan el último domingo de cada mes, en el Agro mercado.	Plan de comunicaciones de las ferias.
	14. Promover el involucramiento de los sectores públicos y privados en apoyo al desarrollo económico del municipio e implementación del Plan de Competitividad Municipal.	Cantidad de sectores públicos y privados que participan en el Comité de Competitividad Municipal.
	15. Construcción de pasarela, tipo paso a desnivel para darle uso al mercado municipal.	Se cuenta con medio de conectividad entre el centro del municipio y el mercado municipal.
	16. Elaborar y ejecutar Plan de Gestión del Riesgo, tomando en cuenta el cambio climático y su incidencia en el desarrollo del municipio.	Plan de gestión de riesgos elaborado y ejecutándose.
Pagos Informales	17. Crear y difundir mecanismos de denuncia de cobro de pagos informales.	Mecanismo de denuncia de cobros de pagos informales funcionando.
Seguridad	18. Formación de Cultura de Paz y Familia Fuerte.	Número de actividades formativas impartidas y cantidad de participantes en las mismas.
	19. Prevención y atención de violencia de género.	Número de actividades de prevención y atención realizadas.

	20. Difundir las iniciativas de prevención de la violencia que existen, entre ellas la Ordenanza San Martín Libre de Armas, la existencia de un observatorio municipal de prevención de la violencia.	Se cuenta con Plan de Seguridad en ejecución.
	21. Elaborar Plan de Seguridad permanente para todos los sectores, con más comunicación entre los actores económicos, PNC y Agentes del CAM.	Iniciativas de prevención de violencia difundidas en el municipio.
	22. Programar la vigilancia de los cultivos, para prevenir el robo de las cosechas.	Número de vigilancias programadas.
	23. Dar seguridad al parque el recreo.	Parque El Recreo cuenta con seguridad.
Tasas e Impuestos	24. Dar mayor difusión de la vigencia de ordenanzas transitorias para la dispensa de moras e intereses.	Ordenanzas transitorias para dispensa de mora e intereses difundida en todo el municipio.
	25. Evaluación de criterios para determinar tasas e impuestos según sector / negocio.	Tasas e impuestos establecidos en base a criterios, según sector / negocio.
Regulaciones Municipales:	26. Difundir la implementación del proceso de reducción de trámites y las facilidades que brindará a las empresas para la realización de sus trámites.	Implementar la Ventanilla Única de atención a las empresas.
Costos de Entrada:	27. Diversificar los medios de difusión de los costos de entrada, que actualmente se difunden en el sitio Web.	Costos de entrada divulgados por diversos medios, además del sitio web.

Tabla 26. Indicadores de éxito de la Línea de Acción 2

Programas	Proyectos	Indicador
Capacitación y Asesoría	1. Desarrollo de capacitaciones para mantener buenos precios, calidad del producto y buena atención al cliente. (preparación de alimentos, atención al cliente, administración de negocios, presentación e imagen de los negocios).	Capacitación impartida para brindar servicios de calidad.
	2. Capacitación técnica agropecuaria por parte del CENTA, sobre el uso de la semilla mejorada, elaboración de silos.	Cantidad de personas capacitadas.
	3. Capacitación técnica agropecuaria para el desarrollo de producción orgánica.	Cantidad de personas capacitadas.
	4. Capacitación en áreas de confección textil y calzado.	Cantidad de personas capacitadas.
	5. Brindar asesoría y capacitación sobre costeo y administración financiera y acceso a créditos.	Cantidad de personas capacitadas.

	6. Gestionar créditos para empresas.	Número de gestiones de créditos realizadas.
	7. Asesoría e información sobre los trámites necesarios para participar en licitaciones de paquetes y uniformes escolares del gobierno.	Asesorías impartidas.
Ordenamiento y Limpieza	8. Dotar a los mercados con servicios de salud: clínica médica.	Clínica médica del mercado brindando servicios de salud.
	9. Campañas de limpieza, ornato en alrededores de centros educativos.	Campañas de limpieza y ornato realizadas.
	10. Implementar el reciclaje de desechos sólidos.	Reciclaje de desechos sólidos en ejecución.
Infraestructura y Servicios para el Desarrollo Económico	11. Desarrollo de los recursos con potencial turístico del municipio, articulándolos con rutas turísticas regionales (Agro mercado, Parque El Recreo y Playa de Apancino y El Sauce- Corinto).	Plan de desarrollo de los recursos con potencial turístico.
	12. Crear Centro Turístico Municipal.	Centro Turístico creado.
	13. Crear la Plaza de Comida Típica en la entrada del Agromercado.	Plaza de Comida Típica creada.
	14. Promover la realización de ferias de confección textil, de calzado y bisutería.	Número de Ferias realizadas.
	15. Elaborar estrategia de comunicaciones para atraer la inversión y promover el desarrollo turístico del Municipio.	Estrategia de comunicaciones para atraer la inversión y promover el desarrollo turístico del Municipio.
	16. Apertura del centro de acopio de la producción agrícola del Instituto Regulador de Abastecimientos- IRA.	Contar con centro de acopio de la producción agrícola.
	17. Inscribirse en lista de beneficiarios de paquete agrícola, en agro mercado.	Cantidad de personas beneficiadas con el paquete agrícola.
	18. Mejorar infraestructura educativa para ampliar niveles educativos.	Infraestructura mejorada y se han ampliado los niveles educativos.
	19. Captación de agua lluvia, de pozos y ríos e instalación de sistemas de riego para cultivos.	Sistemas de riego implementados.
Organización para la planificación	20. Organizarse como sectores industria y artesanías para impulsar el Plan de Competitividad Municipal.	Sectores participando en el Comité de Competitividad Municipal
Mejora de prácticas de cultivos	21. Mejorar el terreno que cultivamos, haciendo barreras y no quemar la basura para evitar la erosión.	Cantidad de terrenos mejorados con un buen manejo (sin quemas y con barreras)

	22. Sembrar guiándose por reportes meteorológicos y almanaque, ante condiciones del cambio climático.	Cantidad de agricultores capacitados para usar reportes meteorológicos.
--	---	---

A continuación se presentan un conjunto de indicadores para el monitoreo y seguimiento al Plan de Competitividad Municipal. Estos indicadores serán revisados por el Comité de Competitividad Municipal anualmente entre actores públicos y privados a fin de evaluar los logros alcanzados, obstáculos y acciones de mejora.

Tabla 27. Indicadores de Gestión del Plan de Competitividad Municipal

Indicador	2012	2013	2014	2015	2016
No de reuniones del comité/mes	3	3	3	3	3
No de gestiones realizadas/año	8	10	10	10	10
No de Proyectos realizadas/año	8	10	10	10	10
No de alianzas y convenios/ año	2	2	2	2	2

8.1 Sobre la gestión municipal: Temas del ICM

Acercas de la gestión municipal, algunas propuestas planteadas están referidas a mejorar la seguridad del municipio, articulando las acciones entre actores económicos, Policía Nacional Civil y Cuerpo de Agentes Metropolitanos-CAM.

También hay demandas de servicios como el ordenamiento del comercio informal, la reactivación y construcción mercados y parqueos, limpieza, dotación de servicios de salud a los mercados, mejorar la imagen del municipio con saneamiento, ornato y señalización. Además de promover la organización de los sectores económicos para la implementación del Plan de Competitividad Municipal.

8.2 INDICADORES SOBRE LAS ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS: CAPACITACIONES, ASOCIACIONES FORMADAS, ASESORÍA.

Tabla 28. Indicadores sobre actividades de apoyo a las empresas.

Indicadores sobre Actividades de Apoyo y Capacitación					
	2012	2013	2014	2015	2016
No de capacitaciones brindadas/año	4	5	8	6	6
No de asociaciones legalizadas/año	1	2	2	2	2
No de AT implementadas para apoyar sectores productivos	3	2	2	2	2
No de emprendimientos de mujeres vinculadas a mercados	3	4	3	3	3
No de hombres y mujeres capacitados en áreas comerciales y de mejora de negocios	20	15	15	15	15

ANEXOS

TABLAS:

Tabla 1. Población de San Martín	17
Tabla 2. Cobertura de servicios básicos.....	19
Tabla 3. Escolaridad promedio del municipio de San Martín (en años).....	20
Tabla 4. Tasa de analfabetismo adulto (mayores de 15 años).....	20
Tabla 5. Matrícula y secciones por nivel educativo, año 2009	20
Tabla 6. Nivel más alto de educación formal aprobado al año 2007	21
Tabla 7. Mapa de actores económicos.....	27
Tabla 8. Índice de Competitividad Municipal de San Martín.....	32
Tabla 9. Resumen de los principales trámites en la	37
Tabla 10. Cantidad de empresas y personal por área económica.....	40
Tabla 11. Clasificación de los productores agrícolas.....	42
Tabla 12. Producción Total Agrícola en Quintales (de mayo 2006 a abril 2007).....	42
Tabla 13. Producción Pecuaria (Inventarios al 1° de Octubre de 2007).....	43
Tabla 14. Empresas, personal total y	43
Tabla 15. Conceptos del FODA.....	47
Tabla 16. FODA priorizado de los diferentes sectores económicos	48
Tabla 17. Línea Estratégica 1	50
Tabla 18. Línea Estratégica 2.....	52
Tabla 19. Línea de Acción 1	55
Tabla 20. Línea de Acción 2.....	59

Tabla 21. Programación Multianual de Acciones y Proyectos. Línea de Acción 1	62
Tabla 22. Programación Multianual de Acciones y Proyectos. Línea de Acción 2	64
Tabla 23. Integrantes del Comité de Competitividad Municipal	66
Tabla 24. Comisiones del Comité de Competitividad Municipal de San Martín.....	67
Tabla 25. Indicadores de éxito de la Línea de Acción 1	68
Tabla 26. Indicadores de éxito de la Línea de Acción 2	70
Tabla 27. Indicadores de Gestión del Plan de Competitividad Municipal	72
Tabla 28. Indicadores sobre actividades de apoyo a las empresas.	73

GRAFICOS:

Gráfico 1. Población de San Martín por género y área geográfica 1992 - 2007	17
Gráfico 2. Población de San Martín por Rangos de Edad	18
Gráfico 3. Mapa de actores de San Martín	26
Gráfico 4. Ingreso total por tasas de comercio	33
Gráfico 6. Personal remunerado por área económica	41
Gráfico 5. Porcentaje de personal remunerado por área económica.	41

ILUSTRACIONES:

ILUSTRACIÓN 1. ÁREAS DE OBSERVACIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL	29
Ilustración 2. Visión del Plan de Competitividad Municipal.....	49

RECUADRO:

Recuadro 1 49

MAPA:

Mapa 1. División Administrativa del Municipio de San Martín 15

FODAS SECTORIALES

Tabla FODA de los sectores comercio y servicios

INTERNO		EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1-Territorio bien ubicado en carretera principal, población muy numerosa, enlace y centro de comercio para los municipios cercanos.	1-Inseguridad pública, delincuencia limita el desarrollo del turismo.	1-Potencial involucramiento de sectores públicos y privados en apoyo al desarrollo municipal.	1-Inseguridad ciudadana por grupos delincuenciales que incursionan en el municipio.
2-Tenemos un amplio servicio de transporte.	2-Dos mercados sin inter conexión física, lo que limita la comercialización.	2-Trabajo intersectorial.	2-Labor de medios de comunicación que difunden solo una mala imagen del municipio.
3- Implementación de la reforma en el sector salud.	3-Falta de infraestructura adecuada.	3-Desarrollo de capacidades del recurso humano.	3-Presupuestos asignados son insuficientes.
4-Somos ruta de turismo, conectados con Suchitoto y otros.	4-Desorden del mercado y calles cerradas por el comercio informal.	4-Apoyo de la comunidad	4-Actitud de temor por parte de la inversión externa.

		internacional.	
5- Implementación de la territorialización de la Política Nacional de la Mujer.	5-Resistencia a los cambios.		5-Aparición periódica de fenómenos climáticos.
6- Existencia de centros educativos, públicos y privados, prestadores de servicios de salud y ventanilla de atención a la violencia de género.	6- Mala utilización de recursos de infraestructura tales como: agro mercado, canchas y recurso humano del personal de la alcaldía, no hay parqueos públicos para visitantes.		
7- Oferta amplia de servicios de salud: hospitales, centros de salud públicos y privados, con diferentes especialidades.	7-Falta de sensibilidad de la población ante la violencia de género.		
8- Recurso humano calificado.	8-Mala proyección municipal, para mejor optimización de los recursos.		
9- Buen acceso a servicios básicos.	9- Deficiente mantenimiento de calles y zonas verdes.		
10- Apoyo municipal.	10- Vulnerabilidad ante zonas de riesgo por inundación, originadas en zona de carretera de oro hacia punto de Santa María y otros.		
	11-Cantinas muy cerca en el centro de San Martín.		

Tabla FODA del sector agropecuario

INTERNO		EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1-Recurso humano dedicado a la producción agropecuaria.	1-Falta de tierra plana.	1-Oferta anual gubernamental de un paquete agrícola.	1-Cambio climático.
2-Asesoría técnica del Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria, CENTA.	2-Falta de insumos, no toda la semilla mejorada nace y además se llena de plagas.		2- Delincuencia
3-Buena organización en agro mercado.	3- Ambiente de Inseguridad		
4-Asesoría local en planificación.	4- Falta de infraestructura para que productores almacenen su producción.		
5-Iniciativa que promueve reactivación del ex IRA	5- Cultivo en zonas de alto riesgo.		
	6- Imposibilidad actual de acceso por comunidad El Sauce, para la comercialización		

Tabla FODA del sector industria y artesanías

INTERNO		EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1-Capacitaciones y asesoría de parte de CONAMYPE.	1-No dan prioridad a las micro y pequeñas empresas en las licitaciones del gobierno.	1-Bases de datos con información útil para acciones de desarrollo.	1-La inseguridad a nivel nacional.
2-Implementación del paquete de uniformes escolares.	2-No dan espacio para la comercialización.		2-La competencia.
	3-No dan espacio para poder expresarnos por parte del gobierno municipal.		