



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



Plan de Competitividad Municipal de Alegría

2012 – 2016

**Presentado a RTI por la Fundación Nacional para el Desarrollo, bajo el
Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal**

San Salvador, Mayo de 2012

Plan de Competitividad Municipal de Alegría 2012 - 2016

Mayo de 2012

Elaborado para

José Luis Trigueros

Director - Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal
Torre Futura, Local 2, Nivel9,
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	6
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
CAPÍTULO II. ENTORNO DE RECURSOS NATURALES SOCIO-ECONÓMICO	15
2.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO.....	15
2.2 RECURSOS NATURALES	17
2.3 POBLACIÓN	20
2.4 MIGRACIÓN	21
2.5 EDUCACIÓN	22
2.6 COBERTURA Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS	24
2.7 INDICE DE DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA.....	26
2.8 CONECTIVIDAD	27
2.9 MAPA DE ACTORES.....	27
2.10 CONCLUSIONES.....	36
CAPÍTULO III GESTIÓN MUNICIPAL.....	37
3.1 GESTIÓN MUNICIPAL.....	38
3.2 ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	42
3.3 DATOS RELEVANTES DE LA SITUACION ACTUAL DE ALGUNOS SUBINDICES DE COMPETIVIDAD MUNICIPAL.....	47
A. SUBÍNDICE DE TRANSPARENCIA.....	47
B. SUBÍNDICE DE ACCESO A INFORMACIÓN	49
C. SUBÍNDICE DE PROACTIVIDA	49
D. SUBÍNDICE DE SEGURIDAD CIUDADANA	49
E. PLANES Y ESFUERZOS ASOCIATIVOS.....	49

3.4 CONCLUSIONES.....	50
-----------------------	----

CAPÍTULO IV TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL..52

4.1 TEJIDO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO	53
A. PERFIL DEL SECTOR AGRÍCOLA	53
B. PERFIL DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL	56
C. PERFIL DEL SECTOR INDUSTRIAL	56
D. PERFIL DEL SECTOR COMERCIO Y SERVICIO	57
E. PERFIL DEL SECTOR TURISMO	58
F. COOPERATIVAS QUE EXISTEN EN EL MUNICIPIO	60
4.2 TEJIDO EMPRESARIAL	61
4.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES.....	62
4.4 CONCLUSIONES.....	62

CAPITULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO 64

CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL .66

6.1 VISIÓN.....	66
6.2 OBJETIVOS ESTRÁTÉGICOS	66
6.3 LÍNEAS ESTRÁTÉGICAS DE ACCIÓN	67
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	72
6.5 PROGRAMACIÓN ANUAL Y MULTIANUAL	77

CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO 86

7.1. COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	86
----------------------------------------------	----

CAPITULO VIII. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL 89

8.1. INDICADORES SOBRE EL COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	89
8.2. INDICADORES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL.....	89
8.3. INDICADORES SOBRE LAS ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS: CAPACITACIONES, ASOCIACIONES FORMADAS, ASESORÍA.....	89

BIBLIOGRAFIA 91

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1. Ubicación geográfica de Alegría.....	16
Mapa 2. División político-administrativo del municipio de Alegría	16
Mapa 3. Uso de suelos en municipio de Alegría	18

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1. Fases y etapas en la construcción del Plan Municipal de Competitividad....	13
Diagrama 2. Mapa de actores municipio de Alegría.....	35
Diagrama 3. Áreas de Observación de la Gestión Municipal.....	38
Diagrama 4. Actores integrantes del Comité de Competitividad Municipal.....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Municipio de Alegría, población por sexo y grupo de edad, 2007	21
Gráfico 2. Municipio de Alegría, total de población matriculada 2005 - 2008	23
Gráfico 3. Distribución de hogares por área geográfica	24
Gráfico 4. Alcaldía de Alegría, distribución de los fondos propios, presupuesto 2011	40
Gráfico 5. ICM 2011 para los municipios del departamento de Usulután	44
Gráfico 6. Comparativo subíndices Municipio de Alegría con respecto al primer lugar del departamento	45
Gráfico 7. ICM global para los municipios de ASITECHI.....	46
Gráfico 8. Alegría: ICM 2011 por subíndices respecto al resto de municipalidades de ASITECHI.....	46
Gráfico 9. Municipio de Alegría, Clasificación de los productores agropecuarios.....	53
Gráfico 10. Municipio de Alegría, Clasificación del productor de café por actividad	55
Gráfico 11. Municipio de Alegría, clasificación de las plantas producidas en vivero	55
Gráfico 12. Municipio de Alegría, composición del tejido empresarial por sector	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores poblacionales del municipio de Alegría (1992 – 2007)	20
Tabla 2. Alegría, nivel de educación formal aprobado por población	22
Tabla 3. Municipio de Alegría, cobertura de los servicios básicos, por área geográfica. ..	25
Tabla 4. Mapa de actores del municipio de Alegría.....	29
Tabla 5. Evaluación de la Gestión Municipal en Alegría.....	39
Tabla 6. Resultados ICM 2011 del municipio de Alegría	43
Tabla 7. Municipio de Alegría, producción por cultivo y destino	54
Tabla 8. Actividades del sector servicios.....	58
Tabla 9. Matriz de Análisis FODA	64
Tabla 10. FODA de Competitividad y Clima de Negocios. Municipio de Alegría	65
Tabla 11. Línea Estratégica 1. Gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)	67
Tabla 12. Línea Estratégica 2. Fomento de la Asociatividad Público-Privada	69
Tabla 13. Línea Estratégica 3. Producción y Generación de Empleo por Sector.....	70

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ACOPOCAPE de RL	Asociación Cooperativa de Productores Orgánicos Casitas y Peña de Responsabilidad Limitada
ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
ADESTURA	Asociación de Desarrollo Turístico del Municipio de Alegría
ASEMA	Asociación de Empresarios del Municipio de Alegría
ASITECHI	Asociación Intermunicipal Sierra Tecapa-Chinameca
ASMEA	Asociación de Mujeres Emprendedoras de Alegría
bh-S	Bosque húmedo subtropical
bh-St	Bosque húmedo tropical
Bmh-S	Bosque muy húmedo subtropical
CARITAS	Caritas El Salvador, organismo de Pastoral Social de la Conferencia Episcopal de El Salvador
CENTA	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestas
CEPRODE	Centro de Protección para Desastres
CONAMYPE	Comisión Nacional para la Mediana y Pequeña Empresa
CORSATUR	Corporación Salvadoreña de Turismo
DEL	Desarrollo Económico Local
DIGESTYC	Dirección General de Estadísticas y Censos
DIGNAS	Asociación de Mujeres por la Dignidad y la Vida
ECOS	Equipos Comunitarios de Salud
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
FODA	Herramienta de análisis y diagnóstico situacional conocida por su acróstico y cuyo significado es Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FODES	Fondo para el Desarrollo Económico y Social de las Municipalidades
FUNDE	Fundación Nacional para el Desarrollo
GIZ	Siglas en Alemán de la Agencia de Cooperación Internacional Alemana
IBE	Iglesia Bautista Emmanuel
ICM	Índice de Competitividad Municipal
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INTERVIDA	Fundación Privada Intervida El Salvador
ISD	Iniciativa Social para la Democracia
ISDEM	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal

ITCA-FEPADE	Instituto Tecnológico Centro Americano – Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo
JICA	Agencia de Cooperación Internacional Japonesa (<i>por sus siglas en Inglés</i>)
LA GEO S.A. DE C.V.	Empresa de economía mixta dedicada a la generación de energía eléctrica, con base en recursos geotérmicos
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MARN	Ministerio del Ambiente y Recursos Renovables
MCP	Siglas en Inglés del Proyecto de Competitividad Municipal
MINEC	Ministerio de Economía
MINED	Ministerio de Educación
msnm	Metros sobre el nivel del mar
MYPE	Mediana y Pequeña Empresa
°C	Grado centígrado
ONG	Organización No Gubernamental (<i>se escribe igual si es plural</i>)
PCM	Plan de Competitividad Municipal
PEP	Plan Estratégico Participativo
Ph	Factor de humedad
PNC	Policía Nacional Civil
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POLITUR	Policía de Turismo
PREVAL	Plataforma Regional de Desarrollo de Capacidades en Evaluación y Sistematización de América Latina y El Caribe
PROCOMES	Asociación de Proyectos Comunales de El Salvador
PRODEMORO	Proyecto de Modernización y Desarrollo Rural de la Región Oriental
REDES	Fundación Salvadoreña para la Reconstrucción y el Desarrollo
RTI	Research Triangle Institute (<i>por sus siglas en inglés</i>)
SACDEL	Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local
SAFIMU	Sistema de Administración Financiera Integrada Municipal
TDR	Términos de Referencia
UACI	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (<i>por sus siglas en inglés</i>)

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 por la Alcaldía de Alegría en coordinación con los Sectores Económico-Productivos del municipio y busca dar respuesta a la interrogante de cómo estimular el incremento de la inversión y las oportunidades de negocios y empleos, con el fin de lograr el crecimiento y bienestar social inclusivo y sustentable.

El documento presenta un análisis de la situación actual del municipio en tanto su Geografía, los Recursos naturales, su Población, Educación, Índice de desarrollo humano, la Conectividad, e Institucionalidad. En algunos casos se presentan cambios a nivel temporal y análisis comparativo a nivel del departamento y país. Realiza un análisis interno sobre la gestión municipal, con el fin de contar con el panorama sobre las potencialidades y debilidades de la misma, utilizando dos herramientas: el “Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal. Señales de un buen gobierno para el Desarrollo Local” determinando el panorama sobre el que hacer de la alcaldía en temas como transparencia, finanzas públicos, prestación de servicios, ejecución de proyectos; y la evaluación del “Índice de Competitividad Municipal 2011”, a través del cual se determina principalmente el rol de la municipalidad en la mejora del clima de negocios, atracción de inversión y generación de empleo. Esta herramienta se decanta específicamente por evaluar el área económica y específicamente la gestión municipal relacionada a la promoción de los negocios. Y un análisis sobre el tejido productivo y empresarial del municipio, iniciando con una exposición sobre el PIB municipal 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; 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.

Construye 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 Alegría; un análisis y diagnóstico situacional de la competitividad y crecimiento económico a través de la herramienta conocida por el acróstico FODA. Con todos los elementos anteriores en mente, se unifica la visión de cómo se proyecta ver al municipio en cinco años y los objetivos estratégicos a los cuales responde el plan, el cual tres líneas estratégicas: 1. Gestión Municipal en relación al clima de negocios, 2. Asociatividad público-privada, y 3. Producción y generación de empleo por sector. A su interior cada línea estratégica posee su propio objetivo específico, programas, proyectos, actividades, tiempo y responsables. Contempla, por supuesto, la organización para la ejecución y sistema de seguimiento soportada a partir de un comité de Competitividad Municipal conformado por Miembros del Concejo Municipal y Personal de la Municipalidad, por el sector público; y por representantes de los sectores económico

productivos del municipio, por el sector privado. Las OG y ONG 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

Alegría se proyecta ser un municipio competitivo, con una creciente afluencia de turistas nacionales y extranjeros, que lo positionen dentro de los primeros destinos turísticos de El Salvador, con una oferta diversificada de productos y servicios de calidad, generando oportunidades de negocios y empleo para su población.

¿Cómo pensamos lograrlo? Uniendo esfuerzos y trabajando de manera articulada con todos los actores y agentes de desarrollo, con inclusión del Sector privado, y ejecutando el plan de Competitividad que ahora les presentamos.

El plan que hemos formulado, nos ayudará a construir las capacidades que nos lleve a ser competitivos y generar las oportunidades de negocio y empleo para lograr el crecimiento y bienestar social inclusivo y sustentable que tanto anhelamos como municipio.

Éste es el compromiso que hemos adquirido.

René Saúl Sánchez Funes
Alcalde Municipal de Alegría

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 a ser ejecutados por la municipalidad con el apoyo del sector privado.

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

El Proyecto contempla entre otros, crear 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

No existe un único concepto que capture en toda su dimensión el fenómeno de la competitividad de un país, de una ciudad o de una región. A partir de la idea de Porter de que la competitividad depende del mejoramiento continuo de la capacidad microeconómica de la economía y de la “sofisticación” de las compañías locales y sus competidoras, se ha generado una serie de conceptos que enfatizan diferentes elementos.

Para el Foro Económico Mundial, por ejemplo, la competitividad es el conjunto de factores (tierra, trabajo y capital), políticas e instituciones que determinan el nivel de productividad y bienestar de la sociedad. Por su parte, Bustamante et al. la definen como "la capacidad que tiene una región para producir y comercializar sus bienes y servicios, en los niveles regional, nacional e internacional. Con ello se persigue elevar el nivel de vida de sus habitantes y activar su dinámica productiva".

Las definiciones anteriores enfatizan en la capacidad de las regiones para mantener un ritmo de crecimiento sostenido, vía la mejora de la productividad. Por tal razón, 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.

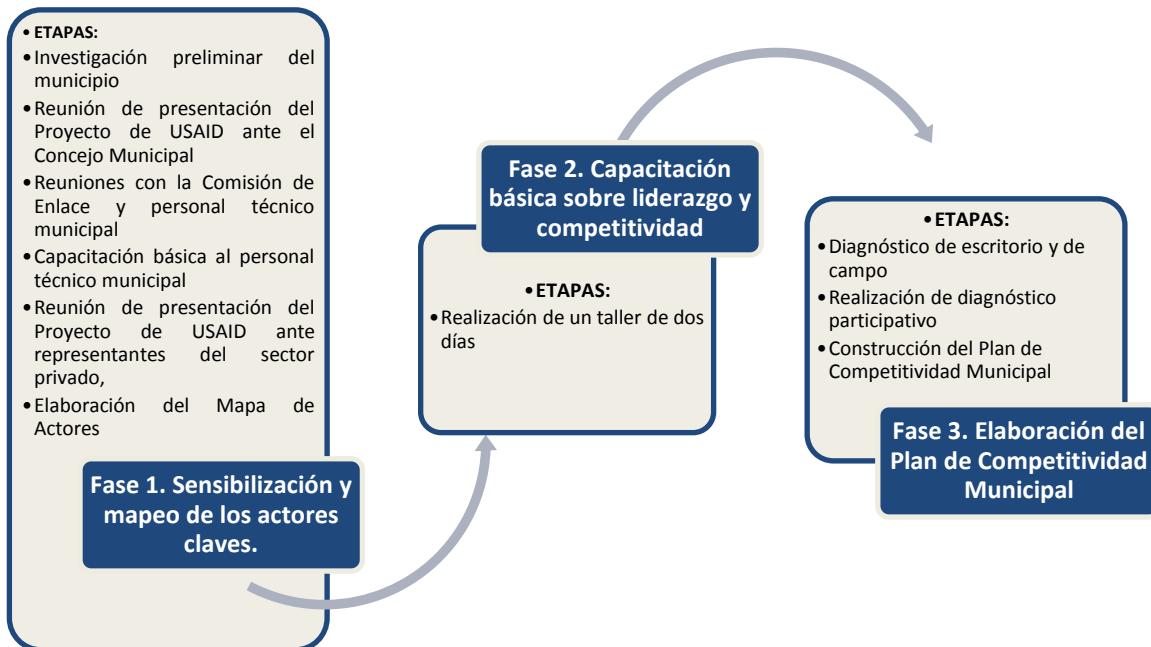
1.2 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

Consecuente con la definición anterior, 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 (ver diagrama 1)

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

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



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 actores locales más importantes y que por su naturaleza 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 al sector privado.
- b) Realización de un diagnóstico de carácter participativo, mediante la técnica de análisis FODA con la participación de los principales actores del municipio. En estos talleres FODA 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 (agrícola, industria, 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 DE RECURSOS NATURALES SOCIO-ECONÓMICO

En el presente capítulo, se realiza un breve diagnóstico sobre las condiciones bio-físicas y socio económicas del municipio de Alegría, departamento de Usulután. 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 Alegría.

El capítulo II, 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) Educación, e) Índice de desarrollo humano, f) Conectividad, g) Institucionalidad y h) Conclusiones. 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

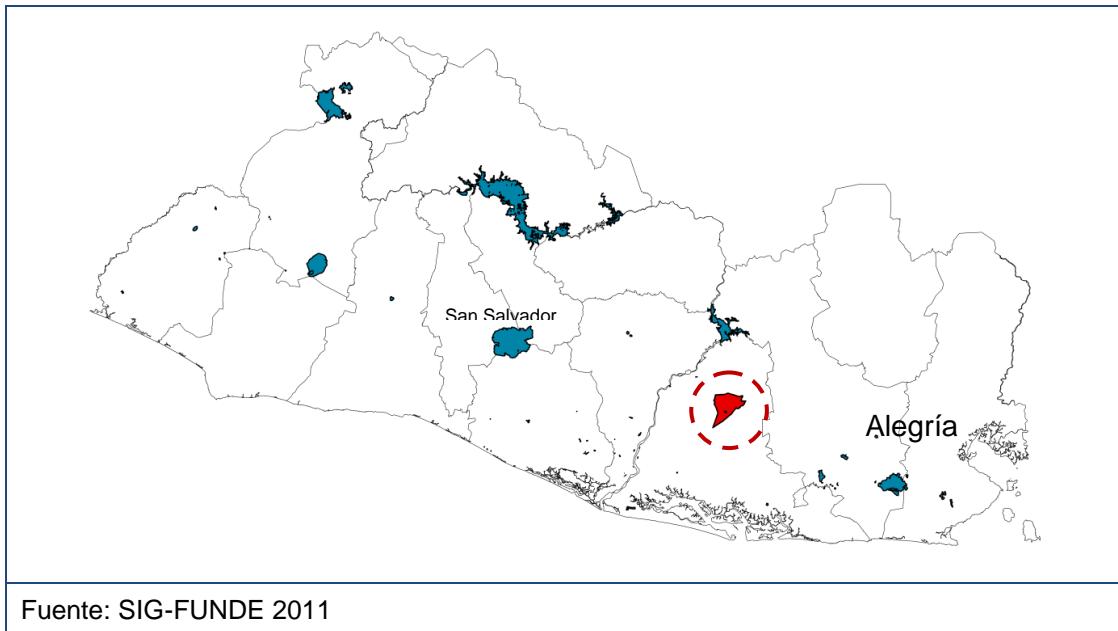
2.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO

El municipio de Alegría se ubica en el departamento de Usulután, a 142 kilómetros al este de San Salvador y 28 kilómetros al norte de la cabecera departamental Usulután (ver mapa 1).

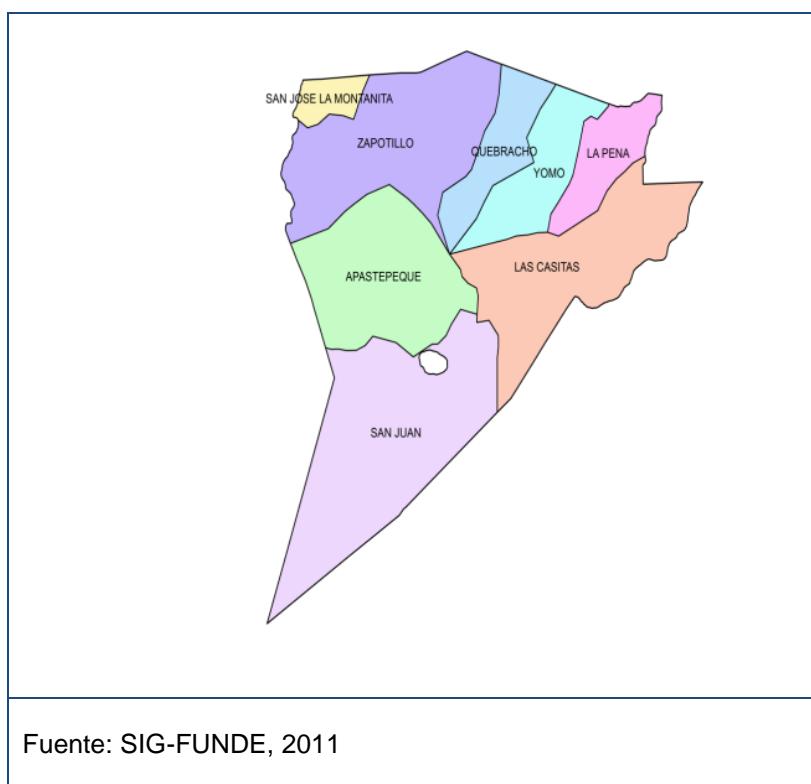
El municipio de Alegría limita al norte y noreste, con el municipio de Mercedes Umaña; al este, con el municipio de El Triunfo; al sur este, con el municipio de Santiago de María; al sur y sur oeste, con el municipio de Tecapán; al oeste, por el municipio de Berlín y al noroeste con los municipios de Berlín y Mercedes Umaña. La extensión del municipio es de 40.41 km², representa el 1.9% del total del departamento. La ciudad de Alegría está situada a 1,150 msnm.

El municipio de Alegría se divide político-administrativamente en 8 cantones, 16 caseríos, 4 barrios y 3 colonias, de acuerdo a catastro municipal (ver mapa 2).

Mapa 1. Ubicación geográfica de Alegría



Mapa 2. División político-administrativo del municipio de Alegría



2.2 RECURSOS NATURALES

a. Climatología

El municipio de Alegría tiene un clima muy agradable. Las temperaturas promedio rondan los 21°C, con máximas de 27°C en el mes de abril y mínimas de 15°C en el mes de enero, en la parte más alta del municipio (ciudad de Alegría y Laguna).

Además, la configuración del relieve ayuda a la presencia de brisas y vientos quedan una sensación de temperaturas más reducidas. Por otro lado, la nubosidad ayuda a disminuir la radiación solar directa y por lo tanto, a generar una sensación más confortable².

b. Recursos Hídricos

En el municipio se identifican 5 nacimientos de agua que abastecen el consumo de la población. Éstos son: El Gallinal, en el cantón El Zapotillo, Lenguar, en el cantón El Quebracho; Río Plata, Barrio Guadalupe de la ciudad; y, Chavarría en el cantón San Juan. También se localiza la quebrada Río Viejo y La Laguna de Alegría.

Laguna de Alegría es una laguna situada en el cráter del volcán Tecapa y se caracteriza por sus aguas azufradas, a las cuales la gente concede propiedades curativas³. Es un ecosistema que se aloja bajo una depresión de aproximadamente 80 a 90 m. de profundidad, bordeada por tierras cultivadas de café y cubiertas por bosques húmedos caducífolios; el espejo de agua mide 0.43 Km², presentando una profundidad máxima considerada de 26 metros y una media de 2 metros. Su altitud es de 1,500 m.s.n.m. cuenta con un Ph que oscila entre los 2.0 y 3.2, siendo un medio muy ácido para que sobreviva cualquier especie hidrobiológica. La temperatura varía con la profundidad entre los 19 hasta los 23.1°C. La circunda un bosque perennífolio con predominancia de robles y en el cual se pueden observar diferentes especies de vida silvestre, algunas en peligro de extinción. Aunque la laguna y sus alrededores sufrieron daños como consecuencia de los terremotos del 2001, el lugar (laguna y entorno) sigue siendo un exquisito sitio para el turismo de contemplación⁴

c. Uso del suelo

Los suelos en Alegría tienen un origen volcánico, lo cual les da una buena permeabilidad y profundidades medias. Sin embargo debido a las fuertes pendientes y riesgos de deslizamiento, resulta en severas restricciones para usos en agricultura. Además es

² Plan de Desarrollo Turístico de Alegría

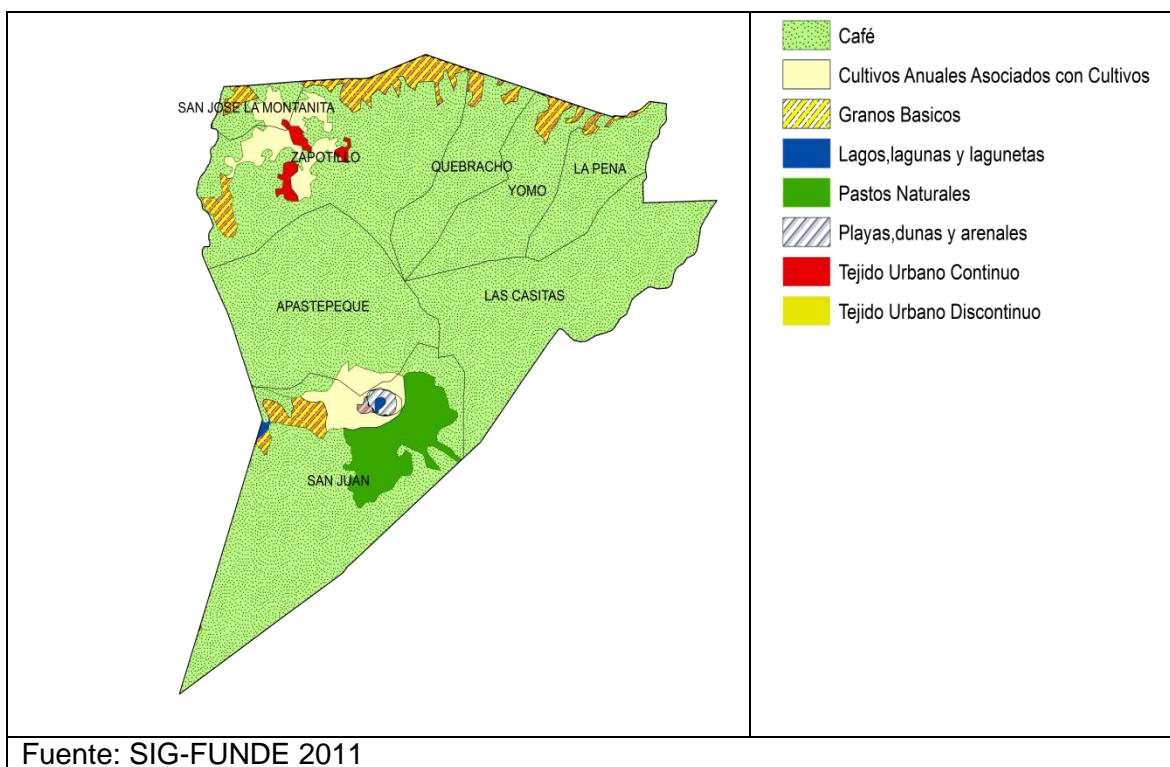
³ Plan de Desarrollo Turístico del circuito de la Bahía de Jiquilisco – Sierra Tecapa Chinameca

⁴ Plan de Desarrollo Turístico de Alegría

importante tener presente las numerosas fallas tectónicas que representan riesgos sísmicos especialmente en el sector noroeste del territorio (cantones Zapotillo y Alegría).⁵

Los suelos presentes son categorías III, IV, VI, VII y VIII, es decir aquellos que tienen de medianas a muy grandes limitaciones para el desarrollo agrícola intensivo. Las tierras de mejor calidad (clase III) se ubican en la parte central y este del cantón Las Casitas, mientras que las más severas se combinan en el resto del territorio. Hay que destacar el hecho que estos suelos pueden ser aptos para la agricultura si son utilizados para cultivos permanentes o si se practican obras de conservación⁶.

Mapa 3. Uso de suelos en municipio de Alegría



Como puede observarse en el Mapa 3, más del 80% del territorio del municipio de Alegría está ocupado por cultivos de café, los cuales se asocian a árboles de sombra: pepeto, madre cacao, musáceas, y otros. Los cultivos anuales se encuentran alrededor del casco urbano y en la parte norte del municipio, en la cual se encuentran cultivos de maíz, frijol y maicillo.

Además, Alegría se caracteriza por ser un fuerte productor de café, esta producción se realiza en combinación con algunos frutales, predominando en la vegetación arbórea del municipio: jocote corona, mango, naranja, mandarina, limón y musáceas. Las frutas son comercializadas en los mercados locales de Santiago de María, San Miguel y Usulután.

⁵ Plan Territorial de Urgencia del municipio de Alegría

⁶ Ídem

Asimismo, se encuentran en el cantón las Casitas, la Peña y el Quebracho, productores de hortalizas de pequeña escala, la cual en su mayoría es para subsistencia.

Las transformaciones en el uso del suelo son impulsados por las iniciativas de diversificación productiva, debido a las fluctuaciones del mercado de café, lo cual en el 2001, tuvo un fuerte impacto negativo en la economía de este municipio, que dependía de este cultivo para la generación de empleo e ingresos locales.

El clima fresco y las condiciones de altitud, son propicios para el desarrollo de otras actividades agrícolas no tradicionales, cerca de 150 viveros familiares se encuentran en el municipio, siendo reconocido Alegría por la diversidad de producción y comercialización de plantas exóticas y ornamentales, las cuales constituyen un atractivo turístico del municipio.

d. Recursos forestales

Aunque no se cuentan con estudios específicos sobre este recurso, algunos documentos señalan que el recurso forestal, y en general toda la biodiversidad del municipio, cuentan con características especiales que no se encuentran en otra región. Al respecto, la información disponible indica que: “Según la clasificación de Holdridge existen en Alegría tres grandes zonas de vida: el bosque húmedo subtropical (bh-S), el mismo en transición a tropical (bh-St) y el bosque muy húmedo subtropical (bmh-S)”⁷

El bmh-S es de los recursos más raros en El Salvador; solo existen dos zonas más que cuentan con estas cualidades, la sierra Apaneca - Lamatepec (Ahuachapán – Santa Ana) y en las cumbres de Chalatenango y Morazán. Este dato da una idea de la riqueza de la biodiversidad del municipio. Algunas de las especies identificadas en la zona son: flora como el Cedro, el Manono y el Caoba y fauna como el Halcón (lis y esmerezón), la Chiltota, la Bejuquilla, el Cusuco, la Taltuza, el Gato Cervantes, la Comadreja y el Zorrillo.

e. Orografía

Entre los rasgos orográficos más notables que se pueden apreciar en el municipio se tienen: los cerros El Pinal, Cuzco, Meseta de Quemela y Alegría o Sabana; las Lomas Los Tres Monos, Los Ramírez y San Juan. El Pinal está situado a 3.4 km. al suroeste de la ciudad de Alegría, demarcando el límite entre Berlín y Alegría con una elevación es de 1183 m.s.n.m., además en esta zona también se localiza el volcán Tecapa.

Además, Alegría pertenece a la Sierra Tecapa- Chinameca, que es una cadena de cerros, volcanes y montañas que atraviesa los municipios del norte de Usulután. Esta sierra está conformada por los volcanes de Usulután, Tecapa, El Pacayal y Chaparrastique, así como por los cerros Oromontique, El Tigre, Taburete, y otros. El volcán Tecapa está en el

⁷ Ídem

municipio de Alegría, a 1603 msnm, y en su cráter existe una laguna azufrada de aguas amarillo-verdosas, que constituye una de las principales atracciones de la zona⁸.

2.3 POBLACIÓN

El municipio de Alegría cuenta con una población de 11,712 habitantes⁹, que equivale al 3.4% del total de la población del departamento de Usulután. Entre el censo poblacional de 1992 y 2007, la población ha disminuido en 4% (ver tabla 1), diferente a la dinámica de expansión experimentada en el departamento y a nivel nacional, 11% y 12%, respectivamente. Sin embargo, tal y como puede observarse en la Tabla 1; mientras que la población urbana experimentó un decrecimiento de hasta 37.3%, la tasa de crecimiento de la población en el área rural creció ligeramente en 4.4%.

Tabla 1. Indicadores poblacionales del municipio de Jucuapa (1992 – 2007)

Descripción	1992	2007	Variación
Población urbana	2,464	1,545	-37.3%
Población rural	9,741	10,167	4.4%
Población masculina	5,961	5,664	-5.0%
Población femenina	6,244	6,048	-3.1%
Población urbana masculina	1,155	707	-38.8%
Población urbana femenina	1,309	838	-36.0%
Población rural masculino	4,806	4,957	3.1%
Población rural femenino	4,935	5,210	5.6%
Índice de Masculinidad	0.95	0.94	0.01
Total de la población	12,205	11,712	-4.0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los censos 1992 y 2007

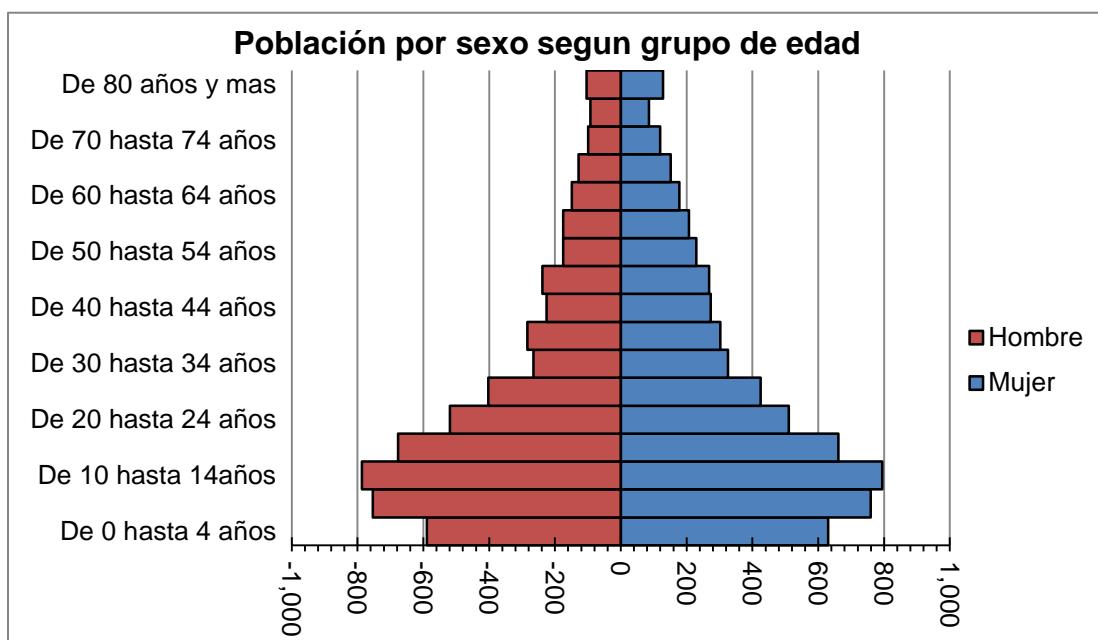
Entre otros movimientos demográficos ocurridos en los 15 años de período inter censal se puede realizar los siguientes (ver tabla 1):

- a) El total de población urbana se ha reducido en más de la tercera parte, ya que de 1992 al 2007, pasó de 2,464 habitantes a 1,545. Consecuentemente, la población rural aumentó de 9,741 habitantes en 1992, a 10,167 en 2007.
- b) En el 2007, el 86.8% de la población total del municipio se ubicaba en el área rural.
- c) La población masculina en el área urbana se redujo en un 38.8%, mientras que las mujeres de esta misma área crecieron en un 36%.
- d) La población rural masculina creció a una tasa del 3.1%, mientras que la población femenina lo hizo al 5.6%.

⁸ Plan de Desarrollo Turístico de Alegría

⁹ VI Censo Poblacional y V de Vivienda

Gráfico 1. Municipio de Alegría, población por sexo y grupo de edad, 2007



Fuente: Elaboración propia en base al censo poblacional 2007

En términos de población por estratos de edad Alegría cuenta con una población bastante joven, el 36.8% de la población tiene entre 0-14 años de edad, y además el 52.6% tiene entre 15-60 años. El gráfico 1, muestra como se concentra la población en los estratos de edades más jóvenes, la mayor parte de la población se concentra entre los 0 y 19 años de edad.

2.4 MIGRACIÓN

En 2005¹⁰ un estudio realizado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), indicaba que el municipio de Alegría, recibía en concepto de remesas familiares un total de US\$20,158.90 dólares al mes. Es decir, en promedio cada hogar receptor percibe US\$ 104.9 dólares al mes. Este ingreso mensual por remesas representa el 3.5% del ingreso total mensual por hogar y el 1% del total de ingresos mensuales por remesas del departamento.

Según datos del Censo Poblacional 2007, 112 hogares afirmaron que al menos uno de sus miembros emigró del hogar; de ellos, 15 personas, equivalentes al 13.4%, están en el área urbana y 97 en la rural. Asimismo, el censo indica que el total de personas que emigraron de estos hogares asciende a 179.

¹⁰ IDH El Salvador 2005: Informe 262 completo, PNUD

En lo que a personas beneficiadas por ayuda familiar del exterior, el censo indica que al menos 424 de 8,980¹¹ personas afirmaron haber recibido algún tipo de ayuda, ya sea en dinero o especies, esto equivale al 4.7%. De las 424 personas, el 11.8% son del área urbana y 88.2% rural.

A nivel de género, son más los hombres que envían ayuda, que las mujeres; ya que las estadísticas del Censo Poblacional 2007, indican que el 56.1% de las personas que reciben ayuda del exterior afirmaron que fue enviada por un hombre, el 39.2% por una mujer y 4.8% por ambos.

2.5 EDUCACIÓN

Según el Censo 2007, de 7,763¹² personas, el 77.9% de la población ha completado al menos la educación primaria o básica y únicamente el 14.2%, ha completado la educación media. De este 14.2% que ha finalizado la educación media, el 11.2% ha completado algún tipo de educación superior (Superior no universitaria, Técnico universitario o Superior Universitaria). (Ver Tabla 2)

En el área de educación, la escolaridad promedio del municipio ha avanzado. El promedio de años de escolaridad en la población de 15 años o más en el 2005¹³ fue de 3.8; en el 2009¹⁴ el promedio fue de 4.8 años.

De acuerdo a los datos del MINED¹⁵, la población de 15 a 24 años del municipio tienen en promedio 7.5 grados de escolaridad, valor que está por debajo del nivel nacional (8.0).

Las mujeres de 15 a 24 años de edad tienen 7.2 grados de escolaridad, mientras que los hombres tienen 7.7 años. Así también, los hombres de 15 a más años, tienen un grado de escolaridad mayor que el de las mujeres; mientras que los hombres tienen 5.4 grados, las mujeres tienen en promedio 4.3 grados de escolaridad.

Tabla 2. Alegría, nivel de educación formal aprobado por población

Nivel Educativo	Hombres	Mujeres	Total
Parvularia	240	240	480
Primaria o básica	3,071	2,977	6,048
Educación media	588	517	1,105
Superior no universitaria	20	16	36

Continúa...

¹¹ El censo indica que 2,732 registros no cuentan con esta información

¹² La base de datos indica que 3,949 registros no cuentan con esta información.

¹³ IDH El Salvador 2005: Informe 262 completo, PNUD

¹⁴ IDH El Salvador 2009: Almanaque 262, PNUD

¹⁵ Perfil Educativo zona Oriental 2009, MINED.

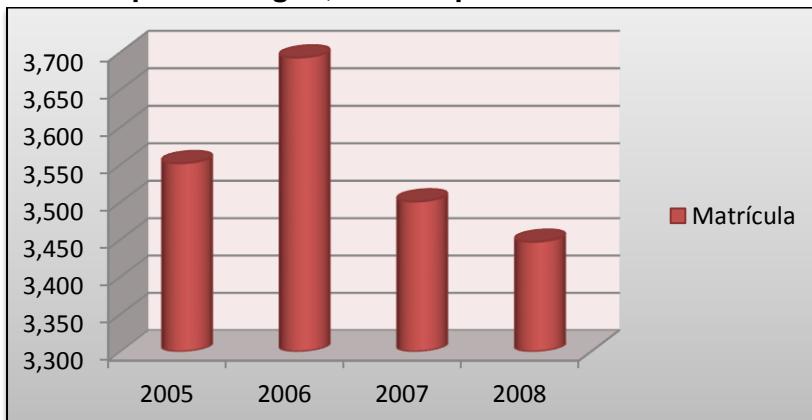
Nivel Educativo	Hombres	Mujeres	Total
Técnico universitario	2	9	11
Superior universitaria	37	40	77
Maestría	1	4	5
Doctorado	1	0	1
Total	3,960	3,803	7,763

Fuente: Elaboración propia a partir del censo poblacional 2007

En relación a la tasa de alfabetismo, en la población de 15 a más años, este ha tenido un leve retroceso, pasando de 70.5% en el 2005, a 70% en el 2009¹⁶. Esto puede deberse a que el 26% de la población nunca ha asistido a un centro de educación formal¹⁷. La tasa de alfabetismo en el rango de los 15 a 24 años de edad, según datos del MINED, es del 89.8%, valor que se encuentra 0.5% abajo del promedio departamental y 3.5% por debajo del promedio nacional. En las mujeres que se encuentran en el rango de 15 a 24 años el alfabetismo es de 88.6%, mientras que en los hombres es del 91.1%. El alfabetismo femenino en el municipio es 2.8 menor al alfabetismo departamental y 5 puntos porcentuales menor al alfabetismo nacional. En cambio la tasa masculina es un punto mayor al alfabetismo departamental y 2 puntos menos que el alfabetismo nacional.

En lo que respecta a la tasa de cobertura neta, en el 2009, el MINED reportó que Alegría cuenta con una tasa de cobertura neta del 52.9% en el nivel de educación parvularia, 83.6% en el nivel de primaria, 84.0% en tercer ciclo y 55.1% en educación media. Esto coloca al municipio por debajo de los promedios departamentales; 7.1 y 2.5 puntos menos, en el nivel de parvularia y primaria respectivamente. Mientras que en los niveles de tercer ciclo y educación media, las tasas municipales son mayores 3.3 y 6.8 puntos porcentuales a las departamentales respectivamente.

Gráfico 2. Municipio de Alegría, total de población matriculada 2005 - 2008



Fuente: Elaboración propia en base a MINED 2009

¹⁶ IDH El Salvador 2009: Almanaque 262, PNUD

¹⁷ Censo 2007

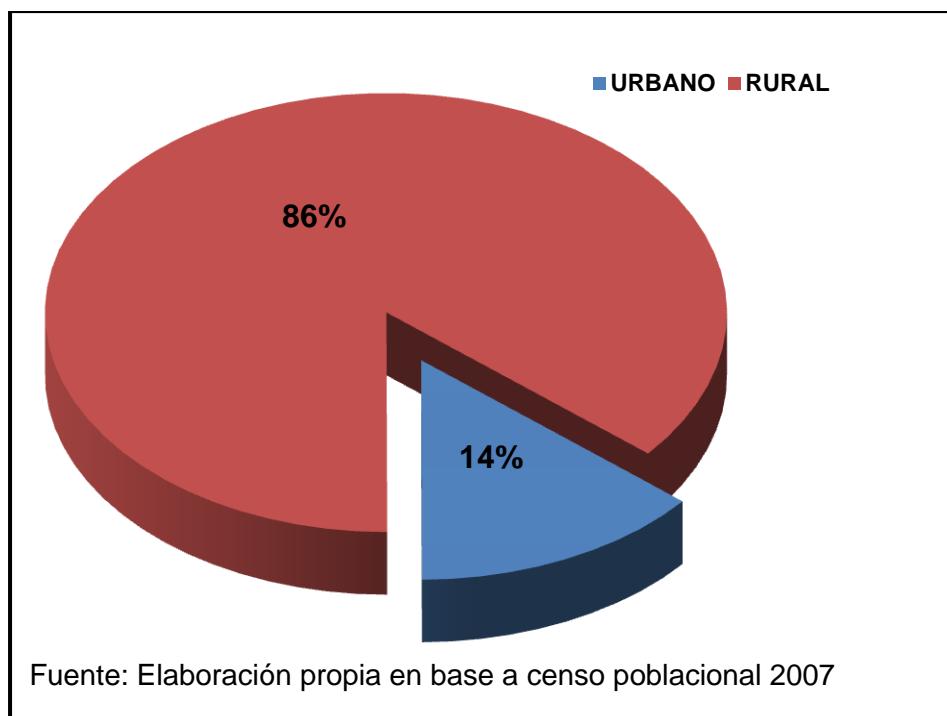
Es de destacar, que en la tasa de matriculación durante el periodo 2005-2008 ha tenido un comportamiento inestable, como puede observarse en la gráfica 2. Mientras que en el 2005, el total de personas matriculadas era de 3,552 alumnos, para el 2008 el total se redujo a 3,447. De este valor, el 77.3% lo hicieron en los centros escolares pertenecientes a la zona rural¹⁸.

En lo que respecta a centros escolares, el reporte del MINED¹⁹ indica que en Alegría existen 18 centros escolares, que representan el 3.7% del total del departamento. El 100% de los centros escolares pertenecen al sector público. Estos 18 centros escolares cuentan con una planta de 110 docentes, representan un 3% del total de docentes del sector público del departamento y un 2.8% del total de planta docente de Usulután. En lo que respecta a secciones escolares, estas si han tenido un incremento, aumentando de 169 secciones escolares en el 2005, a 181 en el 2008.

2.6 COBERTURA Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS

Según el censo 2007, en el municipio de Alegría, existían 2,570 hogares. Estos estaban concentrados más en el área rural que en el área urbana, como puede observarse en el gráfico.

Gráfico 3. Distribución de hogares por área geográfica



¹⁸ Base de Datos de Centros Escolares de Censo 2008, MINED.

¹⁹ Perfil Educativo zona Oriental 2009, MINED.

Tabla 3. Municipio de Alegría, cobertura de los servicios básicos, por área geográfica.

Servicio	Hogares		% Distribución		% Cobertura	
	Cantidad	% con respecto al total	Urbano	Rural	Urbano	Rural
Telefonía fija	307	12.2	50.2	49.8	43.3	6.9
Telefonía celular	1,551	61.5	13.7	86.3	59.6	60.5
Internet	9	0.4	44.4	55.6	1.1	0.2
Alumbrado eléctrico	2,116	82.3	15.2	84.8	90.2	81.1
Agua potable	347	13.5	46.1	53.9	44.9	8.4
Alcantarillado	44	1.7	22.7	77.3	2.8	1.5
Recolección de basura	245	9.5	87.8	12.2	60.4	1.4

Fuente: Elaboración propia en base al censo de población 2007

En términos de la situación de la cobertura de los servicios básicos, para 2007 fueron reportados los datos glosados a continuación (ver tabla):

- a) Con respecto a la cobertura de agua potable, del total de hogares, el 13.5% cuentan con conexión de agua dentro de la vivienda. La tasa de cobertura en el área urbana es del 44.9% y en el área rural es del 8.4%.
- b) El 82.3% de los hogares cuenta con alumbrado eléctrico, la mayor cobertura está en la zona urbana, ya que de los 356 hogares que habitan en esa zona, el 90.2% cuenta con servicio eléctrico en sus hogares, mientras que en área rural la tasa de cobertura es del 81.1%.
- c) En lo que respecta a sistemas de alcantarillado para tratamiento de aguas grises o servidas, el municipio cuenta con una cobertura muy baja. Menos del 2% del total de hogares cuenta con una conexión a alcantarillado. La realidad es igual tanto para la zona urbana como para la rural. En el área rural solo el 2.8% de los hogares cuenta con esta conexión y en el área rural la cobertura es del 1.5%. 1,886 de 2,570 hogares, es decir el 73.4%, arrojan a la calle o al aire libre las aguas grises o servidas.
- d) Con respecto al servicio de recolección de basura, el 90.5% de los hogares no recibe algún tipo de servicio de recolección de basura (municipal o particular). El 64% del total de hogares, se deshace de la basura quemándola. Así también, el censo 2007, indicaba que el 44.1% de los hogares que habitan en la zona urbana, recibían el servicio municipal de recolección de basura. Si se incluye el servicio de recolección

particular, la tasa de cobertura en el área urbana aumenta al 60.4% La tasa de cobertura en el área rural es prácticamente nula, únicamente el 1.4% de los hogares tienen acceso al servicio (municipal o particular), la mayoría de hogares (70.7%) quema la basura.

- e) El 87.7% de los hogares no cuenta con acceso a línea telefónica fija, sin embargo, el 61.5% sí cuentan con al menos una línea celular, y únicamente el 8.5% de los hogares cuentan con línea fija y telefónica.
- f) La conectividad por medio de internet domiciliar es prácticamente nula, 9 de 2,517 que contestaron los datos, dijeron que poseían conexión a internet. De estos, 4 se encuentran en el área urbana y 5 en el área rural

2.7 INDICE DE DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA

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 bienestar²⁰: 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 Alegría, calculado por el PNUD para 2007, fue de 0.666, colocándolo en el lugar 167 dentro de los 262 municipios del país. El valor de su parámetro lo clasificaba dentro de la categoría de “desarrollo humano medio-medio²¹”, por debajo del calculado para el departamento de Usulután, 0.702, y por debajo del correspondiente al país en su conjunto, 0.742. Con relación al promedio nacional, el municipio mostraba una desventaja de 0.076 puntos, equivalente al 10.2%. Ello indicaba, en pocas palabras, que los residentes en Alegría tenían una desventaja, en términos de condiciones de vida y bienestar con respecto al salvadoreño promedio.

Pobreza extrema y moderada

Debido a que el departamento de Usulután, es uno de los que tiene las tasas más altas de pobreza en el país (51.3%), no es extraño que en el municipio de Alegría, este indicador

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/índices/tools.cfm

²¹ 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).

sea casi 25 puntos más alto que el promedio departamental. En el 2005, el 73% de los hogares vivían bajo condiciones de pobreza y concentraban el 76% del total de población, esto ubicaba al municipio en el puesto 27 entre los 50 municipios con mayores tasas de población bajo la línea de pobreza.

2.8 CONECTIVIDAD

En términos de infraestructura vial, Alegría cuenta con acceso por las dos carreteras principales del país: La Litoral (CA-2) y La Panamericana. La primera, entrando en el desvío de Santiago de María, que conecta los municipios de Ozatlán, Tecapán, Santiago de María y Alegría. Este acceso se encuentra en muy buen estado, así como de señalización y posee una vista panorámica de todo el valle del Cerrón Grande, siendo un atractivo turístico del municipio. El otro acceso al municipio, es por la carretera Panamericana, ingresando por el desvío de Mercedes Umaña, que conecta este último municipio con Berlín y Alegría. Esta calle se encuentra un estado más deteriorado debido a que la carga vehicular hasta el municipio de Berlín es de transporte pesado, que se dirige a las obras de construcción y mantenimiento que se realizan en la Planta de Energía Geotérmica La Geo, ubicada en la calle de Berlín hacia Alegría. Esta conectividad le permite al municipio la integración hacia los principales mercados y núcleos poblacionales, no obstante, debido a la geografía del municipio y su relieve montañoso, son zonas susceptibles a deslizamientos y derrumbes, lo cual es un factor de riesgo.²²

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.²³

²² En época de invierno, se activa una alerta en el municipio porque se encuentra en alto riesgo a derrumbes. De acuerdo a comandos de salvamentos, frecuentemente existe cierre de calles debido a rocas que obstruyen el acceso hacia el casco urbano, siendo un factor negativo para el desarrollo turístico del municipio.

²³ <http://www.centroseda.org/libro/Herramientas/Vinculos/Mapa%20de%20actores.pdf>

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 PREVAL²⁴, 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.

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.

A continuación se presenta el análisis de mapa de actores y su nivel de incidencia en el desarrollo económico y en el clima de negocios del municipio de Alegría (Tabla 4).

²⁴ "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)".

Tabla 4. Mapa de actores del municipio de Alegría

GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
Sector Privado	Cooperativas Agrícolas	En Alegría existe un gremio de productores y productoras agrícolas organizados. Son muy propositivos y visionarios. Participan activamente en la construcción del PCM y en las acciones estratégicas que puedan mejorar la competitividad del municipio. Entre las cooperativas esta la Cooperativa Campaneros y la Asociación Cooperativa de Productores Orgánicos Casitas y Peña (ACOPACAPE de R.L.) que son productores orgánicos, que impulsan un proceso de reconversión económica en el municipio a través de la producción de hortalizas de calidad.	A FAVOR. Siempre les interesa como mejorar sus condiciones económicas.	MEDIO. Tienen un poder medio en la toma de decisiones, son pequeños productores en su mayoría que están a favor de ejecutar acciones que mejoren la competitividad del municipio.
	Agricultores individuales	Es un grupo de actores bastante motivados y propositivos, el mejorar la competitividad del municipio les interesa en la medida que eso signifique una mejora en el nivel de sus ingresos. Sin embargo son un grupo que desconfía bastante de los procesos y son muy cautelosos en el nivel de apoyo que le puedan dar al proyecto.	A FAVOR. Su principal motivación es la mejora de sus condiciones económicas y cualquier proyecto que apoye esta visión será bien recibido.	ALTA. Al ser un grupo interesado pero también con algún grado de escepticismo, estos actores pueden dificultar o facilitar la ejecución de acciones orientadas al sector agrícola.

GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
	Asociaciones de Mujeres	Como grupo de mujeres productoras y emprendedoras, ven en el proyecto una oportunidad para la mejora de sus negocios. Desempeñan un rol importante en la toma de decisiones y en la construcción del Plan de Competitividad Municipal -PCM, así como también en la ejecución y seguimiento de este. En Alegría existe el grupo de mujeres emprendedoras Las Crucitas y las asociaciones: ASMEA y ASEMA	A FAVOR. Siempre les interesa como mejorar sus condiciones económicas.	ALTO. Son decisivos a la hora de ejecutar una acción, tienen una relación de cooperación con el gobierno local.
	Negocios Locales	Es un grupo reducido que se concentran alrededor del parque municipal. La actividad turística es el fuerte en el municipio, por ello los negocios se orientan más por esa vía. Son de los principales beneficiarios de este proyecto y juegan un papel importante en la construcción del PCM.	A FAVOR. Realmente es un sector que ha venido mostrando cada vez más su interés por participar en el proyecto.	ALTO. Por ser un grupo altamente beneficiario del proyecto pueden facilitar o limitar la ejecución del PCM
	Gremiales	Las gremiales juegan un rol importante en este proyecto pues son las máximas representaciones de toma de decisiones de grupos de empresarios. Su fin último es la mejora de los agremiados, en Alegría se encuentra como gremio el Centro de Artesanías y ADESTURA	A FAVOR. Siempre les interesa como mejorar sus condiciones económicas.	ALTO. Son decisivos a la hora de ejecutar una acción y sin su apoyo cualquier medida perdería sentido e impacto.

GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
Sector Público	Ministerio de Turismo	A través de la Corporación Salvadoreña del Turismo CORSATUR, este ministerio trabaja en el municipio de Alegría. Tiene un vínculo bastante fuerte con el proyecto ya que el fomento del turismo se hace con el objetivo de fomentar la actividad económica y promover el desarrollo económico local. Su rol dentro del proyecto es como institución de apoyo para las capacitaciones y servicios que los actores demanden y vean como importantes para mejorar sus negocios e impulsar el desarrollo económico local	A FAVOR. El ministerio, a través de CORSATUR, apoyaría cualquier esfuerzo que mejore la condición de la población	BAJO. Aunque tiene mucho poder en la toma de decisiones, debido a su naturaleza como institución pública que debe cumplir con las demandas de la población, su nivel para impedir la ejecución de acciones del proyecto
	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Es la entidad rectora en el área de agricultura y ganadería. Ve todo el tema a nivel país, y sus objetivos y metas están orientados específicamente del desarrollo de la agricultura y la ganadería. Está vinculada con el municipio a través del programa MAG-PRODEMORO. Tiene algún grado de vinculación con el proyecto, pero es muy bajo. Está más relacionado el CENTA, que es una dependencia de este ministerio.	A FAVOR. El ministerio, a través del CENTA, apoyaría cualquier esfuerzo que mejore la condición de la población agricultora y ganadera	BAJO. Aunque tiene mucho poder en la toma de decisiones, debido a su poca vinculación con el proyecto, este poder se ve bastante reducido a tal grado que no tiene mucha influencia en la ejecución de acciones del proyecto

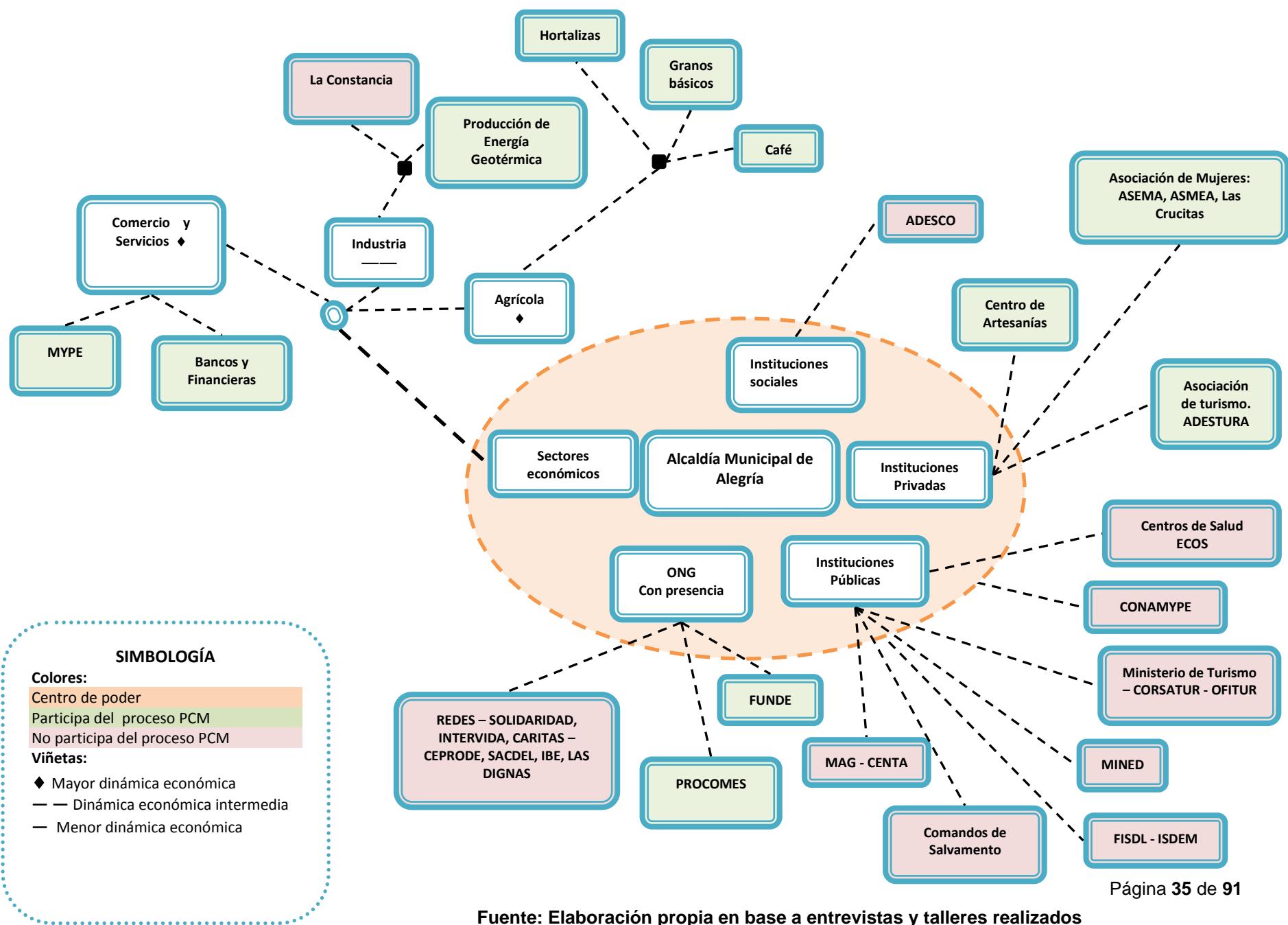
GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
	Policía Nacional Civil. PNC	Es la institución gubernamental encargada de la seguridad pública. Puede contribuir en el proyecto si se vincula al tema de seguridad que es un eje a mejorar para lograr las metas del proyecto.	A FAVOR. Como actores vinculados a la seguridad, cualquier esfuerzo que permita brindar mayor seguridad a la población, en este caso a mejorar las condiciones de seguridad para la actividad económica, lo apoyaran.	MEDIO. Como ente rector de la seguridad, y con un marco jurídico que los respalda, puede influir en acciones ligadas a la mejora de la seguridad en el municipio, en la medida que si estas no son coordinadas con la PNC, esta ultima puede decidir no apoyar e incluso limitar las acciones
	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal. CENTA.	Como principal institución de apoyo al sector agropecuario, se encarga de la generación de nuevo conocimiento, aplicación y transferencia de la misma, al campo de la agricultura y ganadería. Tiene un rol importante para este proyecto, pues es el responsable en el área de capacitación y transferencia de tecnología, áreas que pueden mejorar las condiciones de los sectores.	A FAVOR. Ya que el proyecto involucra a los sectores agrícola y ganadero, y busca mejorar sus condiciones; el CENTA está a favor de apoyar el proyecto en las tareas que le competen.	BAJO. Su poder casi no influye en la facilitación o limitación de las acciones puesto que es institución gubernamental y debe cumplir con las demandas que le exija la población. Tal vez a nivel de requisitos para brindar sus servicios pueda tener algún grado de influencia pero sigue siendo muy bajo

GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Municipal. ISDEM	Como institución del Gobierno Central, está encargada de facilitar y apoyar a los gobiernos locales, en los procesos de desarrollo de los municipios. Dentro del proyecto juegan un rol como institución de apoyo a las capacitaciones y formación en temas que le competen y que los actores demanden para la mejora de la competitividad municipal.	A FAVOR. Ya que sus objetivos y funciones están orientadas al desarrollo municipal, y el proyecto es una oportunidad para cumplir sus objetivos	BAJO. Su poder casi no influye en la facilitación o limitación de las acciones puesto que es institución gubernamental y debe cumplir con las demandas que le exija la población. Tal vez a nivel de requisitos para brindar sus servicios pueda tener algún grado de influencia pero sigue siendo muy bajo
	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local. FISDL	Esta institución está más orientada a la erradicación de la pobreza y mejora de las condiciones de vida humana en el campo de lo social. Debido a que sus funciones y objetivos son diferentes y además el nivel de apoyo que presta a los municipios no es del tipo que requiere o va brindar el proyecto, se puede decir que no tiene un rol activo. En todo caso sería un rol pasivo y al margen de algún tipo de apoyo específico que demandaran los principales actores	INDIFERENTE. Por que las funciones y objetivos de esta institución difieren con las del proyecto y por tanto es un actor que no representa apoyo u oposición al proyecto	BAJO. a que es un actor indiferente y además no tiene un rol dentro del proyecto, su nivel de influencia en las acciones a ejecutar en el marco del proyecto son bajas

GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
Sociedad Civil	ONG	Son instituciones de apoyo sin fines de lucro que pueden trabajar en diversos temas: empresarial, social, jóvenes, mujeres, política, ambiental, etc. Según el área en la que requiera apoyo el proyecto, así será el rol que jueguen estas instituciones. En Santa Elena actualmente trabajan FUNDE, PROCOMES, REDES, INTERVIDA, IBE, SACDEL, CARITAS, LAS DIGNAS, CEPRODE.	A FAVOR. Estas instituciones estarán a favor de cualquier proyecto que represente beneficio para la población	BAJO. Su nivel de apoyo llega hasta donde los principales beneficiarios lo desean y por tanto no tiene poder para impedir la ejecución de alguna acción. Por ello su actuar está condicionado.
	Asociaciones de Desarrollo Comunal. ADESCO	Estas asociaciones son las más directamente relacionadas al desarrollo local. Están vinculadas directamente con las necesidades de las comunidades en todas las áreas del desarrollo. En Alegría, los líderes de ADESCO son los que por general representan los intereses de los pequeños agricultores, por tanto juegan un rol importante al poder definir acciones que beneficien a este sector económico, que también está interesado en la mejora del municipio.	A FAVOR. Aunque las metas del proyecto no abarcan específicamente las áreas de trabajo de una ADESCO, es claro que si contribuyen en alguna medida y por ello, los líderes comunitarios de estas ADESCO están a favor de impulsar este proyecto	ALTO. Son líderes en sus comunidades y el apoyo para la ejecución de acciones por parte de ellos es fundamental, el que apoyen o no ciertas medidas es importante para la eficacia en la implementación de las medidas propuestas en el PCM

Fuente: Elaboración en base a reuniones con municipalidad y sector privado de Alegría

Diagrama 2. Mapa de actores municipio de Alegria



Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y talleres realizados

2.10 CONCLUSIONES

Para finalizar este capítulo, se presentan algunas conclusiones a partir de la situación descrita en cada uno de los numerales anteriores y que pueden servir para determinar cuál puede ser el grado de incidencia, positivo o negativo, en la competitividad del municipio, identificar las situaciones problemáticas que enfrenta, así como las acciones hacia donde se deben encaminar los esfuerzos. Por lo tanto, a partir de las condiciones geográficas, recursos naturales, población, desarrollo humano y conectividad se concluye que:

- El municipio de Alegría cuenta con muchos recursos naturales que pueden ser aprovechados como parte de una estrategia de desarrollo turístico del municipio. La Laguna de Alegría, el volcán Tecapa, los cerros Oromontique y la Palma, constituyen un recurso turístico importante en la región, a través del cual se puede incentivar la generación de nuevos negocios vinculados al turismo ecológico. Recursos además estratégicos para la conservación de fuentes de agua, biodiversidad, entre otros.
- La mayor parte de la población se concentra en los estratos de edades jóvenes, sobre todo entre las edades de 0 a 19 años, esto significa contar con un potencial de mano de obra bastante joven.

CAPÍTULO III. GESTIÓN MUNICIPAL

En El Salvador, los municipios son considerados como las unidades primarias para la organización de los territorios, considerando que son estos los que velan por garantizar sus propias necesidades locales y que además se coordinan con las políticas y acciones nacionales que promueven el bien común en general (Asamblea Legislativa, 1986). Para su funcionamiento, el gobierno de El Salvador aprobó en 1996 el código municipal que sirve como marco jurídico para determinar los atributos y responsabilidades de los gobiernos municipales. Es dentro de este marco jurídico que se institucionaliza el deber de promover el desarrollo económico y social de su propio territorio a través ciertas atribuciones, entre la cuales se menciona (Asamblea Legislativa, 1986):

- a) La autonomía en la generación de ingresos
- b) Promoción de la actividad industrial, comercial, agrícola, turismo, etc.
- c) Protección de los recursos naturales
- d) Promoción de ferias y festividades
- e) Promover la participación ciudadana

Es en este sentido, que el presente capítulo realiza un diagnóstico básico sobre la gestión municipal, con el objetivo primordial de evaluar de manera cualitativa el desempeño de la municipalidad en cuanto a promover el desarrollo económico y social. Este capítulo consta de dos partes, la cuales cumplen distintas finalidades.

En el primer apartado se utiliza una herramienta, el “Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal. Señales de un buen gobierno para el Desarrollo Local” en donde se evalúa a la municipalidad en cuatro áreas básicas, determinando el panorama sobre el que hacer de la alcaldía en temas como: transparencia, finanzas públicos, prestación de servicios, ejecución de proyectos. Como se puede observar, esta herramienta no hace hincapié en un área específica del desarrollo local, más bien evalúa la gestión municipal en el amplio sentido de la palabra.

Por el contrario, el segundo apartado de este capítulo, 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.

Mediante estas dos herramientas, es que al final del capítulo se presenta un análisis interno sobre la gestión municipal, con el fin de contar con el panorama sobre las potencialidades y debilidades de la misma.

3.1 GESTIÓN MUNICIPAL

La gestión municipal comprende las acciones que realiza la municipalidad y sus organismos de dependencia 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 Municipal²⁵, son cuatro las áreas de observación que se deben de evaluar para una buena gestión municipal:

Diagrama 3. Áreas de Observación de la Gestión Municipal



Fuente: Elaboración propia a partir de Instrumento para la 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.²⁶
- 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.²⁷
- 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

²⁵ "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.

²⁶ Ibíd. Pág. 19

²⁷ Ibíd. Pág. 20

alternativas focalizadas, a través de proyectos, destinados a solucionar las demandas de la población, principalmente de los sectores en desventaja.²⁸

- 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.²⁹

En la tabla 5 se presenta una valoración cualitativa sobre cada una de las áreas de evaluación de la gestión municipal para el municipio de Alegría. Con base en esta información, se presenta un análisis interno (fortalezas y debilidades) sobre las capacidades de la municipalidad de Alegría para hacer frente a los desafíos de la competitividad.

Tabla 5. Evaluación de la Gestión Municipal en Alegría³⁰

a. Desarrollo Organizacional

Capacidad de la Municipalidad de Operar de Acuerdo a Objetivos y Metas	La municipalidad cuenta con planes operativos que informan mensualmente el avance de cada área de la municipalidad. Del total de proyectos planificados por la municipalidad, el 75% se habían ejecutado con fondos FODES, otro 10% de actividades se habían ejecutado con otros recursos, y 15% de los proyectos faltaban por ejecutar.
Capacidad de la Municipalidad de Ordenar el Territorio	La municipalidad cuenta con un plan de ordenamiento territorial, sin embargo este requiere de una actualización. No se cuenta con una unidad específica sobre ordenamiento territorial. Actualmente, esta es una función que cumple la unidad ambiental en conjunto con la de catastro.
Capacidad de contar con personal formado adecuadamente	El personal de campo (aseo municipal por ejemplo) y el personal de oficina (receptionista, secretaria, etc.) cuentan con 9º grado. En el caso de los técnicos de la municipalidad cuentan con nivel de bachillerato. Y el personal de la UACI, Tesorería, Contabilidad y Jurídico cuenta con nivel de estudios universitarios. El promedio de experiencia del personal es de 6 años. Cerca del 79% del personal ha recibido capacitación, están son orientadas en su mayoría más a las áreas operativas que las áreas administrativas
Capacidad de Implementar sistemas mecanizados	Actualmente se tiene conocimiento que se aplica el SAFIMU La municipalidad no cuenta con correo institucional, algunas unidades utilizan cuentas de servidores públicos como Hotmail, Yahoo, Gmail.
Capacidad de Implementar la equidad de género en la	El personal total asciende a 40 personas, de estos 34 son hombres y 6 mujeres, que equivalen al 15%.

²⁸ Ibíd. Pág. 21

²⁹ Ibíd. Pág. 22

³⁰ Elaboración en base a entrevista con los referentes municipales.

contratación de personal

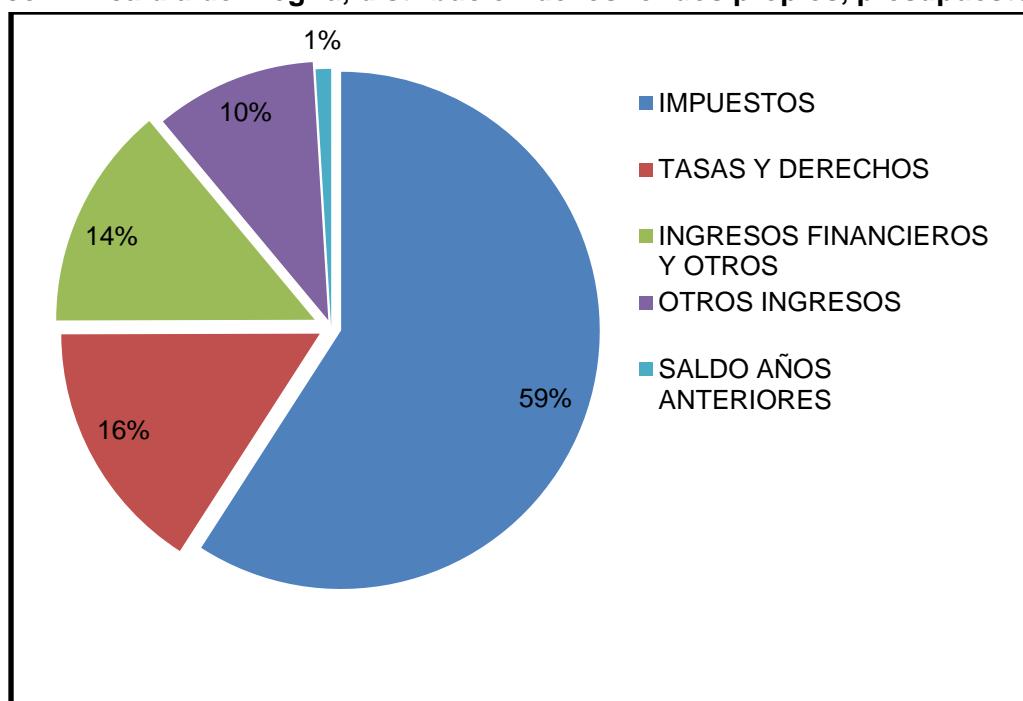
Existen 7 jefaturas, de estas, 2 están a cargo de mujeres y las otras 5 por hombres.

b. Ingresos Municipales³¹

En base al informe financiero 2011 brindado por la municipalidad, se percibieron un total de US\$2,442,900.78 de los cuales:

- a) US\$426,272.74 fueron en concepto de fondos propios, esto equivale al 17.4%.
- b) US\$1,316,628.04 es en concepto de FODES, equivalentes al 53.9%
- c) US\$700,000.00 es endeudamiento público, y representa el 28.7% de los ingresos totales.

En el gráfico 6 se muestra la distribución de los fondos propios de la municipalidad, de los cuáles el 59%, equivalente a US\$280,212.69, provienen de impuestos.

Gráfico 4. Alcaldía de Alegría, distribución de los fondos propios, presupuesto 2011

Fuente: Elaboración propia en base a datos presentados por la Alcaldía

Transferencias FODES. Para el ejercicio 2011, el municipio percibió un total de US\$1,316,628.04, de los cuales US\$908,694.57, equivalentes al 69%, se utilizaron para la inversión en infraestructuras, si a esto se le suma el endeudamiento, la cifra para inversión en proyectos asciende a US\$1,608,694.57

³¹ Informe de ejecución presupuestaria, Alcaldía Municipal de Alegría

c. Servicios y proyectos:

Capacidad de ofrecer servicios municipales	<p>En el área urbana los servicios que se prestan son los tradicionales de barrido de calles y recolección de basura, alumbrado, baños municipales, cementerio, registro familiar,</p> <p>En el área rural, la municipalidad únicamente ofrece el servicio de mantenimiento de calles.</p>
Sectores apoyados con proyectos de inversión	<p>La planificación de proyectos se diseña con el fin de atender todos los sectores.</p> <p>Aproximadamente el 88% de la población es beneficiada con la inversión realizada hasta el momento.</p>
Capacidad de interactuar con clientes y beneficiarios municipales	La unidad ambiental es la única que cuenta con un mecanismo de seguimiento y resolución de quejas. Para los demás temas, es el alcalde quien asume la responsabilidad.
Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio	<p>A nivel urbano se le brinda el servicio de tren de aseo al 100% de los hogares, mientras que para el área rural la cobertura es nula.</p> <p>La basura se lleva a un botadero en Sosino, Usulután</p>
Capacidad de contratar, monitorear y evaluar la ejecución de los proyectos	<p>Existe la unidad ambiental institucionalizada y funcionando, asimismo han desarrollado comités ambientales con guardianes ambientales que se encargan de los problemas en cantones y caseríos</p> <p>Se aplica la normativa vigente para la contratación y ejecución de proyectos</p> <p>El seguimiento de la ejecución de los proyectos es realizado por la UACI.</p>

d. Gobernabilidad Democrática:

Capacidad de promover la organización de la sociedad civil	<p>El 25% de la población de la ciudadanía forma parte de una organización. Entre las organizaciones se encuentran ASEMA, ADESTURA, Mujeres Emprendedoras Fe y Esperanza.</p> <p>Existe una ADESCO de agua, Las Pilas.</p>
Capacidad de implementar transparencia municipal	Como método de transparencia se promueven los mecanismos de rendición de cuentas por año. Asimismo, se reúnen con los cantones mediante previa solicitud.
Capacidad de promover la participación ciudadana y concertación local	Para formular los diagnósticos y las estrategias de trabajo, la municipalidad realiza convivencias con cada uno de los sectores.
Capacidad de informar la normativa legal a la población	Dentro de los medios que se utilizan para la difusión de normativas, la municipalidad se apoya en la televisión nacional, cable, prensa y radio, además de medios impresos como los brochure. Asimismo se usa el perifoneo.

Capacidad de potenciar la participación de grupos en desventaja social	Se cuenta con la plataforma de la mujer y de la niñez y la juventud, como sectores vulnerables que requieren legislaciones especiales.
-------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3.2 ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

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.

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

El 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)).

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)).

De acuerdo con la metodología de construcción del ICM, el valor original de cada indicador se transformó a una escala de 1 a 10. El valor de 1 se asignó al municipio con el valor más bajo del indicador, en la escala original, y el valor de 10 se asignó al municipio con el valor más alto en la escala original. El valor transformado de 10 para un municipio en un indicador significa que éste registró el valor más alto en la variable correspondiente y no significa un desempeño perfecto. El valor de cada subíndice se obtuvo del promedio

simple de los valores transformados de los indicadores asociados. Cuanto más próximo a 10 es el valor del subíndice, tanto mejor es el desempeño de la municipalidad en el aspecto medido por dicho subíndice.

Cada uno de los subíndices tiene una contribución distinta para obtener la nota global: 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)).

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

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.³² 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.

El municipio de Alegría no participó en la evaluación 2009. Sin embargo, en el 2011 fue incorporada junto con 7 municipalidades más, por ello, su evaluación no fue incorporada dentro del primer ranking de 100 municipalidades. En la evaluación 2011 obtuvo una nota global de 5.13, la tabla 6 muestra los resultados por subíndice.

Tabla 6. Resultados ICM 2011 del municipio de Alegría

Subíndice	Ponderación	Min	Max	Mediana
Transparencia	4.39	3.69	8.01	5.67
Servicios municipales	3.92	1.57	10.0	3.52
Proactividad	3.59	2.87	8.4	5.28
Pagos informales	7.84	3.88	10.0	7.48
Seguridad ciudadana	7.61	4.07	10.0	7.36
Tiempo cumplir regulaciones	3.20	3.20	7.85	6.71
Tasas e impuestos	4.11	1.08	8.89	5.23
Costos de entrada	8.43	4.13	9.79	9.25
Regulaciones municipales	5.18	2.15	10.0	8.50
ICM GLOBAL	5.13			
Fuente: http://www.indicemunicipalelsalvador.com/				

³² Albuquerque, Francisco (2009). Curso de Desarrollo Económico Local: Conceptos, enfoques y metodologías. Antiguo Guatemala.

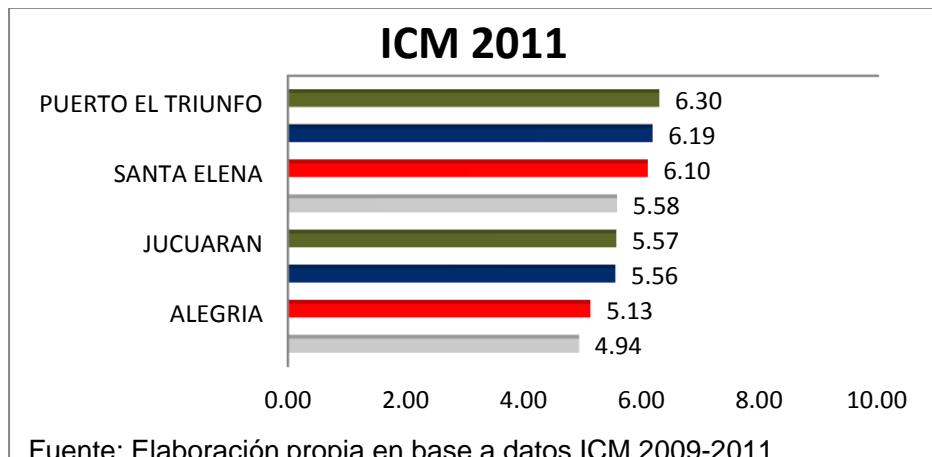
Como se puede observar en el cuadro anterior, los sub-índices con nota más baja son:

- a) Transparencia
- b) Servicios municipales
- c) Proactividad
- d) Tiempo para cumplir las regulaciones
- e) Tasas e impuestos
- f) Regulaciones municipales

Asimismo, en los subíndices de pagos informales, seguridad ciudadana y costos de entrada fueron los mejor evaluados, destacando este último en donde se obtuvo la mejor nota.

A nivel departamental, además de Alegría, 7 municipalidades más fueron evaluadas en el ICM 2011, el gráfico 5 muestra la nota global de estos y cuál fue la posición de Alegría.

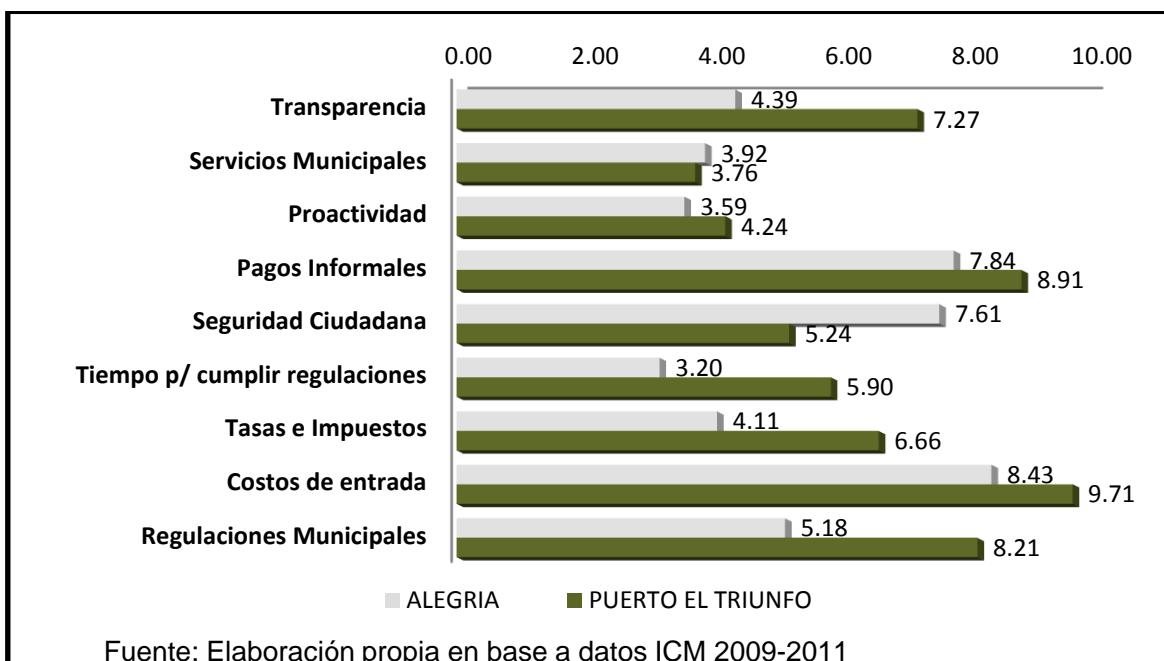
Gráfico 5. ICM 2011 para los municipios del departamento de Usulután



Según se observa en el gráfico 5, el municipio se encuentra en la 7^a posición a nivel departamental, a 1.17 de Puerto El Triunfo, municipio que resultó ser el mejor evaluado a nivel departamental.

Con el fin de contar con un panorama sobre los subíndices en los que debe mejorar Alegría para alcanzar el primer lugar, se presenta el siguiente gráfico. Aclarando que este comparativo se hace sobre la base del ideal de alcanzar y superar al mejor del nivel departamental.

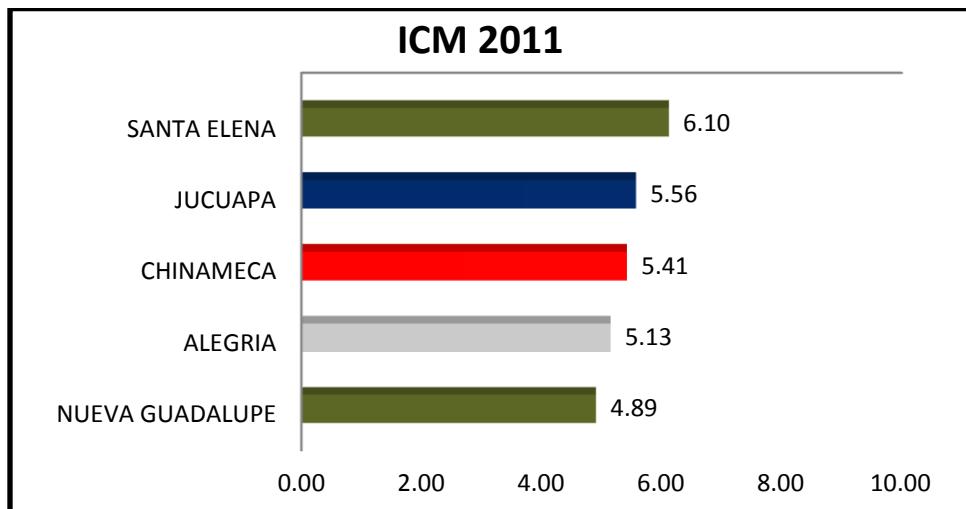
Gráfico 6. Comparativo subíndices Municipio de Alegría con respecto al primer lugar del departamento



Como se observa en el gráfico anterior, excepto por servicios municipales y seguridad ciudadana, el municipio de Alegría se encuentra abajo en el resto de los subíndices, esto implica un reto de la municipalidad para mejorar en estas áreas, principalmente en los referidos a transparencia, proactividad y pagos informales, ya que estos, según la metodología del ICM, son los que más aportan a la nota global.

Como se mencionó en el análisis comparativo anterior, este se hizo sobre la base del ideal por ser el mejor en el departamento, sin embargo, hay que aclarar que el municipio de Alegría responde a una dinámica diferente a la de Puerto El Triunfo, debido a que son municipios que responden a características regionales totalmente distintas, por ello, se presenta el gráfico 7 donde se compara el municipio de Alegría, con municipios que pertenecen a la ASITECHI, ya que estos son municipios que comparten muchas similitudes en sus entornos y por tanto ofrecen condiciones similares para promover sectores como por ejemplo el turismo.

Gráfico 7. ICM global para los municipios de ASITECHI

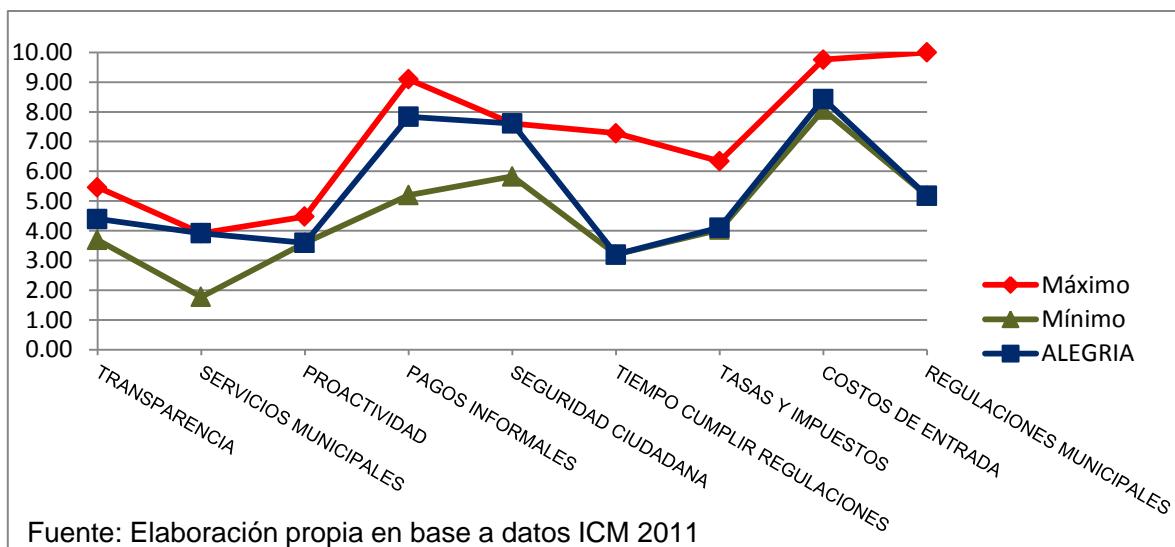


Fuente: Elaboración propia en base a datos ICM 2011

Como puede observarse en el gráfico 7, al compararse el municipio a nivel regional, este se encuentra en la 4^a posición a 0.97 del primer lugar, Santa Elena.

Con respecto a los subíndices, se observa que a nivel regional, el municipio de Alegría se encuentra cerca de los valores mínimos en 6 de los 9, de los restantes 3 destaca servicios municipales y seguridad ciudadana donde sus valores están ubicados dentro de los máximos. El siguiente gráfico muestra el detalle.

Gráfico 8. Alegría: ICM 2011 por subíndices respecto al resto de municipalidades de ASITECHI.



Fuente: Elaboración propia en base a datos ICM 2011

3.3 DATOS RELEVANTES DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ALGUNOS SUBÍNDICES DE COMPETIVIDAD MUNICIPAL

A partir de los resultados publicados del ICM y de la información recolectada en entrevistas con los referentes municipales, se puede identificar la situación actual de algunos subíndices de competitividad municipal en Alegria, así como también puntualizar algunas de las acciones de mejora impulsadas desde la municipalidad relacionada con cada uno de ellos.

a. Subíndice de Transparencia

Desde el enfoque de la competitividad municipal, la transparencia mide el grado de apertura del gobierno municipal en proveer acceso a información y la previsibilidad de cambios a regulaciones que afecten los negocios en el municipio. Para la Iniciativa Social para la Democracia (ISD)³³, la transparencia pública y participación ciudadana existe cuando se generan las siguientes condiciones: i) Normativa Municipal; ii) Presupuestos Participativos, iii) Acceso a la información Pública y iv) Participación Ciudadana.

En torno al tema de la normativa municipal se encontró la situación siguiente:

- a) La municipalidad no cuenta con una Política y Ordenanza de Transparencia, aunque se aplican diferentes mecanismos que establece el Código Municipal.
- b) En materia de rendición de cuentas se tiene una ordenanza para la creación de los comités de contraloría ciudadana que tienen como finalidad contribuir a la ética transparencia, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las metas y compromisos de los gobiernos locales.

En materia de presupuestos participativos, la municipalidad si realiza un proceso de presupuesto participativo. Este proceso, además de incluir la participación de las ADESCO para determinar las necesidades básicas más inmediatas y la priorización de los proyectos a realizar en cada comunidad, también incluye un proceso de adjudicación de responsabilidades. Esto quiere decir que, así como las comunidades priorizan sus proyectos y participan en la elaboración del Presupuesto de Inversión Participativo, estas también tienen la responsabilidad de brindar un seguimiento y monitoreo de los proyectos a ejecutar.

b. Subíndice de Acceso a Información

En torno al tema de acceso a la información pública, la municipalidad de Alegria ha implementado sistemas de Administración Financiera, rendición de cuentas, sesiones

³³ La transparencia pública se define como la capacidad de generar condiciones de confianza y franqueza entre los que administran la esfera de lo público, basado en competencias y reglas, acceso a información pública, rendición de cuentas y participación y control ciudadano. Iniciativa Social para la Democracia, 2008.

abiertas del concejo municipal, carteleras y periódico mural, sitio web, boletines y otros. Además, en este mismo campo realiza regularmente las acciones listadas a continuación:

- a) El cabildo abierto que se realiza una vez al mes.
- b) Reuniones informativas a nivel de cantones donde se informa sobre la gestión municipal.
- c) Entrega la memoria de labores anual.
- d) No existe un plan de comunicación o difusión de las actividades.
- e) En lo que respecta a la gestión financiera, existen algunos documentos tipo folleto, pero que presentan información muy general. Los detalles específicos se manejan más a un nivel interno.
- f) A nivel de impuestos, tasas, ordenanzas, etc., estás han sido poco difundidas. Por ejemplo, la alcaldía cuenta con 2 ordenanzas municipales que la población desconoce.
- g) En términos de información brindada hacia el sector empresarial no es muy frecuente.
- h) Posee el sistema SATMUS Y SAFIMO, y es la única municipalidad del departamento que tiene conectado su sistema con el Ministerio de Hacienda, lo que hace más transparente sus procesos de gestión financiera y administrativa.

En lo que se refiere a participación ciudadana, estos procesos están más orientados al área social que al área económica. A continuación se enumeran algunas de las acciones que se hacen en esta vía, o de las cuales carece la municipalidad:

- a) Constitución de los Comités de Contraloría Ciudadana, los cuales se conforman según el proyecto que se ejecuta y tiene como finalidad que las mismos beneficiarios controlen la ejecución de la obra en términos financieros y reales. Cuenta con dos tipos de miembros: los permanentes, que serán personas de la municipalidad que trabajan en la Unidad de Contraloría Ciudadana y los miembros semi permanentes, que serán dos representantes la sociedad civil organizada (por lo general, miembros de ADESCO).
- b) No existen mecanismos institucionalizados de dialogo entre sector privado y municipalidad.

En general aunque se han impulsado acciones que permiten mejorar la transparencia municipal como el uso de un nuevo sistema de administración financiera, todavía existen áreas débiles, comenzando con la ausencia de normativas que promueven la transparencia municipal y la participación ciudadana; así como la implementación de métodos innovadores de acceso y difusión de información pública a los ciudadanos.

Además, es importante fortalecer la ciudadanía para que la participación vaya más allá de un ejercicio de consulta ciudadana, y exista un empoderamiento de la población local en aspectos de decisión de la administración pública local.

c. Subíndice de Proactividad

Es de destacar que el Municipio de Alegría ha ganado dos veces consecutivas el primer lugar en el certamen Pueblos Vivos 2009 y 2010, que organiza el Ministerio de Turismo, esto le ha permitido a Alegría despegar en términos turísticos e incentivar la economía local, especialmente del área urbana. Desde el 2009 a la fecha, se han abierto nuevos negocios relacionados con el sector de turismo

En síntesis, entre las principales iniciativas que la municipalidad está impulsando en este subíndice son:

- a) Los festivales para incentivar el clima de negocios
- b) Los sábados y domingos se impulsan acciones para fomentar el comercio, y agricultura.
- c) Programas de mantenimiento municipal donde se incorporan a los jóvenes. (se realizan en periodos de vacación)
- d) Feria de las plantas y las flores.

d. Subíndice de Seguridad Ciudadana

En esta área, que también evalúa el ICM, la municipalidad hace un trabajo, aunque no muy intenso, para la prevención de la violencia y la reducción de espacios dañinos para la salud física y mental de la población, especialmente los jóvenes. Sin embargo, en la actualidad se están impulsando varias acciones, a saber:

- a) Construcción de cancha para el sano esparcimiento.
- b) En temporada de vacaciones de fin de año, se contratan jóvenes para pintar murales, postes, calles y aceras a manera de mejorar el aspecto visual del municipio.
- c) Se cuenta con un plan de capacitaciones por parte de la PNC, estas capacitaciones se imparten también en vacaciones a manera de dar una actividad para los jóvenes y así evitar que se dediquen a actividades ociosas e improductivas.
- d) Se está construyendo una casa de la juventud. Existe un grupo de 67 jóvenes que la iglesia está apoyando para incentivarlos en dinámicas municipales

e. Planes y esfuerzos Asociativos

Aunque este tema no forme propiamente parte del cálculo del ICM, si es relevante y está muy vinculado al tema de la competitividad. Por tanto, en cuanto a planes y esfuerzos

asociativos concierne, el municipio de Alegría pertenece a la Asociación Intermunicipal Sierra Tecapa-Chinameca-ASITECHI- la que aglutina de Alegría, Chinameca y Jucuapa, del departamento de Usulután; y Chinameca y Nueva Guadalupe, del departamento de San Miguel. Se constituyó en enero del 2011, obteniendo su personería jurídica en marzo del mismo año. Su objeto es promover el desarrollo integral y sostenible de los municipios asociados, en articulación con los niveles regionales, departamentales y nacionales. Dentro de los fines que ha definido la nueva asociación se encuentran: (a) impulsar el desarrollo económico y productivo en la región de la Sierra Tecapa-Chinameca, en forma sostenible y con equidad; (b) promover una gestión ambiental eficaz, a través de la conservación y protección de los recursos naturales; (c) promover la participación ciudadana y la transparencia en todos los niveles de gestión municipal y regional; y, (d) facilitar la participación de las mujeres y jóvenes en el proceso de desarrollo territorial.

Desde el 2010 vienen trabajando en la definición de una visión común de desarrollo estratégico para la Sierra Tecapa-Chinameca, aprovechando las potencialidades del territorio, su valioso recurso humano, tejido social y productivo, articulándose a políticas nacionales y regionales, con el fin de generar oportunidades que mejoren las condiciones y calidad de vida de las familias que habitan en esta región. Actualmente, cuenta con una oficina técnica integrada por un Gerente General y un Secretario Administrativo. Asimismo, cuenta con un importante instrumento para la construcción y gestión del desarrollo en el territorio, como es la Estrategia de Desarrollo Económico de la Sierra Tecapa-Chinameca.

Una de las fortalezas de ASITECHI es que cuenta con el acompañamiento de instituciones como ISDEM, FUNDE y CONAMYPE, para la gestión y ejecución de proyectos que fortalezcan a la microrregión.

3.4 CONCLUSIONES

Así como se mencionó en el capítulo II, sobre la importancia de la dotación de factores (recursos naturales, calidad de la mano de obra, infraestructura y conectividad, calidad de los servicios e institucionalidad) para el fomento de la competitividad, existe también el elemento sobre gestión municipal y su capacidad de aprovechar estas condiciones.

Son las alcaldías municipales las principales gestoras del desarrollo local en los municipios, sin embargo, es común observar que la mayor parte de sus acciones están orientadas más a los temas sociales, ambientales y culturales, que a los aspectos económicos.

A lo largo del capítulo III, se realizó un diagnóstico de la gestión municipal mediante dos herramientas: la primera fue una evaluación global de la gestión municipal, destacando temas como la participación ciudadana, las capacidades municipales y la gestión financiera, de la cual se puede concluir que la municipalidad cuenta con una gestión

municipal que promueve la participación ciudadana, difundir la información a la población y además con personal capacitado y con experiencia en los temas. Además, cuenta con iniciativas como las políticas de niñez, juventud y mujeres, que pueden ser integradas a una política más amplia, de carácter económico y empresarial con el afán de promover oportunidades para estos sectores.

En cuanto a la evaluación ICM, el panorama presenta debilidades en 3 de los 4 subíndices que más aportan a la calificación global, por lo tanto, la municipalidad tiene retos que afrontar en su gestión municipal para mejorarlos, esto con miras a volverse más competitivo a nivel departamental y regional. Desde la perspectiva empresarial, la gestión debe promover más el tema económico y sobre todo lo relacionado a los temas empresariales. En este sentido, dentro de la región, debe aprovechar las ventajas que se tienen en temas como la seguridad ciudadana, que son importantes a la hora de realizar cualquier actividad económica empresarial.

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 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 de 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 cual es la composición de los negocios del municipio, cuales son sus principales características y la dinámica de empleo. Esto con el fin de contar con información sobre las condiciones del sector empresarial y tener un panorama sobre cuales pueden ser las opciones para el desarrollo de este sector.

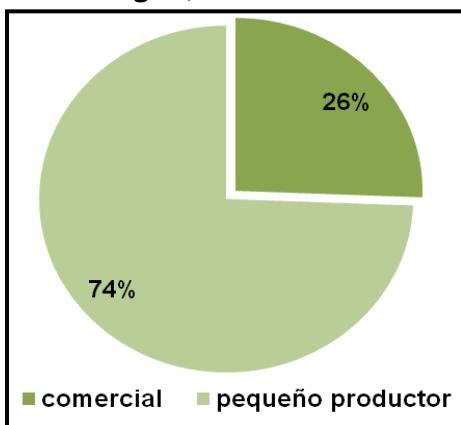
Para cerrar, se presenta un enunciado sobre encadenamientos productivos o de proveedores potenciales, ya que estas se convierten en formas productivas que también contribuyen a dinamizar las economías locales y aumentar la generación de ingreso para los municipios. Es de aclarar que en este apartado 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 MUNICIPIO

A. Perfil del sector agrícola

De acuerdo con El IV Censo Agropecuario 2007-2008, existen en Alegría un total de 1,262 productores, los cuales representan el 4.0% del departamento de Usulután.., El 26% son productores comerciales (es el productor que destina la mayor parte de su producción para la venta³⁴) y el 74% son pequeños productores (es el productor que consume la mayor parte de lo que produce y vende el excedente de la producción, con el fin de suprir necesidades de subsistencia³⁵). (Ver Gráfico 11). El mismo censo indica que del total de productores comerciales, únicamente 11 entraban en el “Marco de Lista de Productores –MLP”, es decir, productores comerciales que presentan características altamente intensivas y de gran volumen de producción aportando un empuje significativo al sector agropecuario³⁶.

Gráfico 9. Municipio de Alegría, Clasificación de los productores agropecuarios.



Fuente: Elaboración propia en base al Censo Agropecuario 2007-2008

En cuanto al ámbito geográfico de los productores, se indica en el mismo censo que la mayor parte de los productores se encuentran en la zona rural, tanto los pequeños productores como los comerciales. En términos de distribución por sexo, el 76% de los productores comerciales son hombres y el 24% son mujeres; en el caso de los productores individuales la diferencia es más marcada ya que el 91% son hombres y el 9% mujeres.

En la Tabla 7, se presenta el resumen de las principales actividades agrícolas en el municipio de Alegría, el número de productores agrícolas involucrados, la superficie sembrada y su nivel de producción.

³⁴ Notas técnicas, CENSO AGROPECUARIO 2007-2008

³⁵ Ibídem.

³⁶ Notas técnicas, CENSO AGROPECUARIO 2007-2008

Tabla 7. Municipio de Alegría, producción por cultivo y destino

Total productores y producción total				Destino de la producción			
	Productores	Superficie sembrada (Mz.)	Cantidad (QQ. ³⁷)	Consumo humano	Consumo animal	semilla	Venta
Caña de Azúcar	0	0	0	N/D	N/D	N/D	N/D
Maíz	1,033	869	39,902	20,765	319	35	18,783
Maicillo	37	27	415	0	229	1	85
Frijol	758	406	6,925	3,183	0	196	3,546
Arroz	6	0	9	9	0	0	0
Hortalizas		4	1,515	N/D	N/D	N/D	N/D
Frutas		60.6	2,904	N/D	N/D	N/D	N/D

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Agropecuario 2007-2008

La mayoría de los agricultores producen maíz y frijol (ver Tabla 6). Así también, el área de superficie sembrada para cultivar maíz es más del doble de lo que se siembra para cultivar frijol ó maicillo. Ello se debe a las restricciones agrícolas del tipo de suelo. La mayor parte del territorio (80%) está cultivado de café y arboles de sombra ó frutales asociados a este cultivo tradicional.

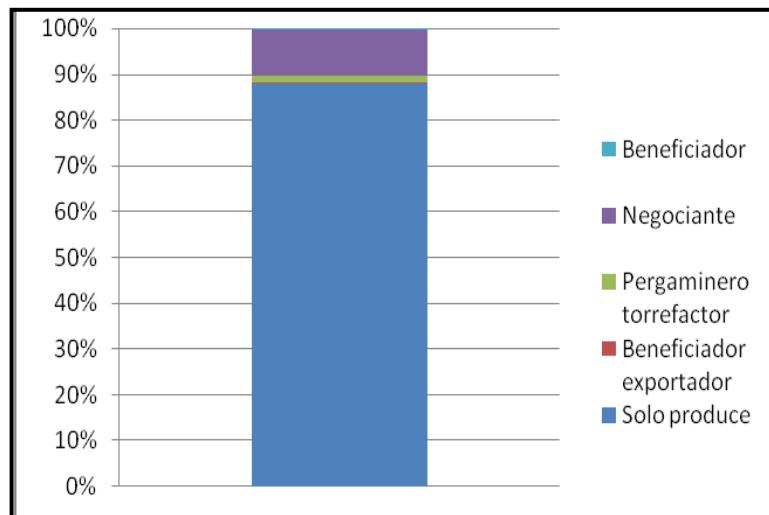
Debido al tamaño del municipio y a las restricciones de vocación del suelo arriba señaladas, su aporte al total de la producción departamental es muy bajo. Empezando por el número de productores que ubican al municipio en la posición 13º, la producción de maíz y maicillo representan un 2.4% y 0.3% del total producido en el departamento. El caso del frijol, es todo lo contrario, ya que la participación es mejor; la producción de frijol representa el 11.3% del departamento, y ubica al municipio en 2º lugar después de Berlín que produce el 26% del total de frijol producido en Usulután. (Ministerio de Economía, MINEC (2009))

Entre las frutas que se cultivan, según el censo agropecuario, están: naranja, limón, guineo, aguacate, mandarina y mango. Y en hortalizas: tomate, güisquil y chile.

Alegría se caracteriza por ser un municipio cafetalero, 278 de los 1,262 productores, es decir el 22.2%, se dedican al cultivo de café. Estos productores, representan el 21% del total de productores de café del departamento, ubicándose en segundo lugar únicamente por debajo de Berlín. Como puede observarse la Gráfica 10, la mayoría de los productores de café (88%) son productores de café cereza, mientras que solo el 10% se encargan de negociarlo. Y del total, solo existe un beneficiador y un beneficiador exportador.

³⁷ Excepto la caña de azúcar que está medida en Tc.

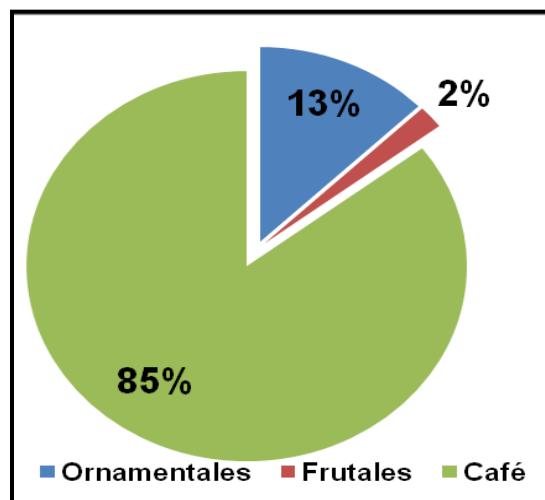
Gráfico 10. Municipio de Alegría, Clasificación del productor de café por actividad



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del censo agropecuario 2007-2008

Otro rubro importante para el municipio, dentro del sector agropecuario es la producción de plantas en viveros. El censo agropecuario indicaba que, para el período 2007-2008, en Alegría se produjeron 216,380 plantas, que equivalen al 14.4% del total producido en el departamento. Esto ubica al municipio en tercer lugar, por debajo de California y Santiago de María, en la producción de plantas de vivero (ver Gráfico 11). Como puede observarse, de la producción total de plantas en el municipio, el 85% es de plantas para viveros de café, que constituye un insumo importante en la cadena de valor de café; seguido de plantas ornamentales (13%) y frutales (2%).

Gráfico 11. Municipio de Alegría, Clasificación de las plantas producidas en vivero



Fuente: Elaboración propia en base a Censo Agropecuario 2007-2008

Sobre la actividad ganadera, según el censo, existen 427 cabezas de ganado bovino que representa menos del 1% del total departamental.

En lo que se refiere a apicultura, el municipio cuenta con 31 apiarios, y equivalen al 18% del total departamental, y ubican al municipio en el segundo lugar, después de Jucuapa. Estos apiarios cuentan con 715 colmenas que equivalen al 13% del total departamental. El Censo Agropecuario también indica que el total de producción se realiza en 1,161 explotaciones, que representan el 3.2% del total de explotaciones a nivel departamental. El 71% de las explotaciones son utilizadas por pequeños productores. El total de explotaciones cubren una superficie de 3,514.14 manzanas, de la cuales el 81% son propiedad del productor, el 16% es alquilado y el restante 3% es otra forma de tenencia de la tierra.

B. Perfil del sector agroindustrial

Según las estadísticas del censo económico 2005, para ese año no se contaban con empresas que se dedicaran al rubro de la agroindustria. Así también, el informe 2010, de empresas registradas en el municipio de Alegría, brindado por la municipalidad, tampoco registraba empresas en este sector.

C. Perfil del sector industrial

El nivel de desarrollo del sector industrial en el municipio es muy bajo. Si se parte de los datos del censo económico de 2005, 16 de 74 empresas censadas pertenecían a este sector. Por otro lado, el registro 2010 de la municipalidad, solo mostraba 4 negocios dentro de este rubro³⁸

Dentro de las actividades que existen en el sector, según el censo económico están:

- a) Carpintería
- b) Costurería (confección de vestidos a la medida, modas).
- c) Elaboración de tortillas.
- d) Fabricación de artesanías de diversos materiales.
- e) Fabricación de pan de toda clase.
- f) Fabricación de portones, puertas, marcos de puertas y ventanas de hierro, acero y aluminio etc.
- g) Molienda de maíz húmedo (molino para nixtamal).

³⁸ Las diferencias se deben a la metodología según la cual se clasifica una empresa como industria o no. Por ejemplo, LA GEO S.A. de C.V. es clasificada como industria por la alcaldía, pero como empresa del sector Electricidad por el censo económico.

Destacan en este rubro, los negocios que se dedican a la elaboración de tortillas (5 negocios) y la molienda de maíz húmedo (5 negocios)

D. Perfil del sector comercio y servicio

De acuerdo al Censo Económico 2005, es en este sector que se concentra la mayor parte de los negocios del municipio (65%). En total, son 9 actividades distintas las que se encuentran dentro de este sector. A continuación se muestra el detalle de estas:

- a) Bazares (venta de diversos artículos).
- b) Chalet
- c) Enderezado y pintura de vehículos automotores (soldadura autógena).
- d) Venta de granos básicos y otros.
- e) Venta de artesanías de cualquier material.
- f) Venta de artículos de primera necesidad (Tienda)
- g) Venta de bebidas alcohólicas (expendios).
- h) Venta de plantas y semillas.
- i) Venta de productos helados con o sin leche de diferentes sabores.

De estas 9 actividades, destacan las tiendas (31 establecimientos) y la venta de plantas y semillas (9 establecimientos). Sin embargo, es de mencionar que en lo que respecta a la venta de artesanías, plantas y semillas, ya existen asociaciones de empresarios y empresarias que se dedican a una o ambas de estas actividades.

En lo que se refiere al sector servicios en el 2005, existían 9 empresas ubicadas dentro de este rubro. Las actividades son las siguientes:

- a) Cafetería.
- b) Casa de huéspedes.
- c) Hoteles.
- d) Mecánico dental por cuenta propia (laboratorio dental).
- e) Merenderos, puestos de refrigerio, venta de sopas y otros alimentos similares.
- f) Pupuserías.
- g) Restaurantes.

De estas actividades, solo existía un negocio por actividad, excepto en el caso de los restaurantes, que se contaron con 3 negocios censados en esta actividad.

Tabla 8. Actividades del sector servicios

ACTIVIDAD	CANTIDAD
Cafetería.	1
Casa de huéspedes.	1
Hoteles.	1
Mecánico dental por cuenta propia (laboratorio dental).	1
Merenderos, puestos de refrigerio, venta de sopas y otros alimentos similares.	1
Pupusería.	1
Restaurantes.	3
Cafetería.	1
Casa de huéspedes.	1

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Económico 2005

Sin embargo, el registro municipal 2010, contaba con la información de al menos 13 Restaurantes instalados en el municipio (cabe aclarar que dentro de estos también se cuentan las pupuserías). Todos ellos clasificados dentro del sector comercio.

E. Perfil del sector turismo³⁹

Para analizar la actividad turística del municipio del Alegría deberán tomarse en cuenta tres aspectos importantes como son:

- a) Los recursos turísticos
- b) La oferta turística o atractivos naturales
- c) La demanda

Los Recursos Turísticos

Los recursos turísticos son los bienes y servicios que hacen posible la actividad turística y son los que satisfacen todas aquellas necesidades que demandan los turistas. Estos recursos se pueden clasificar de diversas formas. En el caso de Alegría se clasificarán de acuerdo a sus potencialidades turísticas así:

- a) Atractivos naturales
- b) Patrimonio histórico
- c) Patrimonio cultural

Atractivos naturales.

Alegría se encuentra enclavada en La Sierra Tecapa-Chinameca, que es un grupo de cerros, volcanes y montañas que se extienden desde Conchagua en la Unión hasta los

³⁹ Tomado del Plan de Desarrollo Turístico de Alegría, elaborado por SACDEL, 2008.

municipios de Alegría, Usulután, Santiago de María, Berlín, California, San Francisco Javier, Tecapán y Jucuapa, del departamento de Usulután. Esta Sierra está conformada por los volcanes de Usulután y Tecapa, así como por los cerros Oromontique, El Tigre, Taburete, y otros. La mayor altura se puede encontrar a 1,603 msnm en el volcán Tecapa en Alegría, el cual posee un cráter y una laguna con aguas de color verdoso, con fuentes termales y algunas pequeñas fumarolas, siendo ésta uno de los atractivos más importantes del municipio.

Ambientalmente, Alegría es un municipio con importantes recursos. Por un lado, está el relieve del municipio, su altura, el paisaje y el clima; y por el otro, la Laguna de Alegría y su biodiversidad, además del potencial geotérmico que ya está siendo explotado en el municipio de Berlín y Alegría

Cuenta también con lugares donde se pueden observar impresionantes vistas panorámicas desde diferentes puntos, siendo una de las más impresionantes la vista que se observa desde el borde del cráter de la laguna (Plan de Quemela), lugar donde se puede apreciar el embalse del cerrón grande y los valles. Además, existen otros lugares desde donde se pueden apreciar vistas panorámicas con una belleza escénica.

Patrimonio Histórico.

Alegría, es un asentamiento de origen precolombino de nombre Tecapa que en Náhuatl significa Laguna de Piedras, cuya existencia estaba registrada en el siglo XVIII y su creación oficial es apenas de mediados del siglo XIX. En 1865 al fundarse el departamento de Usulután se establece el municipio de Tecapa y en 1879 obtendría el título de ciudad, luego pasaría en 1890 a llamarse Alegría, en honor a un sacerdote de la localidad. Sin embargo, el nacimiento y desarrollo del municipio, está fuertemente ligado al desarrollo de la economía cafetalera de El Salvador y al surgimiento de una serie de ciudades muy próximas. Alegría fue el núcleo original de donde nacieron los principales centros urbanos de esta zona del departamento de Usulután, que aún ahora están estrechamente ligados a la economía del café.

Patrimonio Cultural.

Alegría, es un municipio que cuenta con un importante número de personajes ilustres, destacando de entre ellos, el escritor salvadoreño Alberto Masferrer, quien nació el 24 de Junio de 1868 y murió el 4 de septiembre de 1932 en San Salvador. Su vida y obra literaria, constituye un atractivo que el municipio de Alegría ha aprovechado para impulsar la Ruta Masferreriana, no obstante actualmente la ruta está diseñada conceptualmente, pero no han podido posicionarla en el mercado nacional.

La arquitectura del pueblo de Alegría, posee rasgos propios de la época colonial, observándose casas con patio central, algunos portales, puertas de esquinas elaboradas en madera, y otras obras coloniales. Muchas de estas construcciones se encuentran en estado de conservación precario y algunas han sufrido transformaciones, ampliaciones y/o remodelaciones que las desvirtúan.

Oferta Turística

De acuerdo al Plan de Desarrollo Turístico de Alegría, en el 2008, existían una oferta turística que consistía en: 6 hostales, con 20 habitaciones y un total de 47 camas, estos alojamientos van desde casas de familia acondicionadas para dicha actividad, hasta fincas cafetaleras con cabañas para cumplir dicho fin.

En lo que respecta a servicios de alimentación, esta es variada y va desde pupuserías familiares hasta grandes negocios tipo restaurantes. El inventario indica un aproximado de 864 sillas y 210 mesas.

Para finalizar, entre los servicios complementarios y dentro de la oferta turística se encuentran los negocios de artesanías, viveros y venta de accesorios para jardinería y un mercado móvil de artesanías permanente.

El municipio ya cuenta con un avance importante a nivel organizativo del sector. En el 2006, se constituyó la Asociación de Desarrollo Turístico del Municipio de Alegría (ADESTURA), una asociación integrada por 53 socios y socias, del sector artesanía, hostelería, restauranteros, tiendas y viveristas.

F. Cooperativas que existen en el municipio

Existen diversas asociaciones vinculadas al desarrollo económico en el municipio de Alegría, entre ellas se encuentran:

- a) Asociación de Mujeres Emprendedoras de Alegría (ASMEA)
- b) Asociación de Empresarios del Municipio de Alegría (ASEMA)
- c) Asociación de Desarrollo Turístico de Alegría (ADESTURA)

ADESTURA Es una asociación que inició operaciones en el 2006 y cuenta con 53 socios, 25 hombres y 28 mujeres. Promueve el turismo dentro del municipio de alegría e impulsa acciones para atraer a los turistas. Entre sus miembros se encuentran propietarios de restaurantes, hostales, pupuserías, venta de artesanías, y propietarios de viveros.

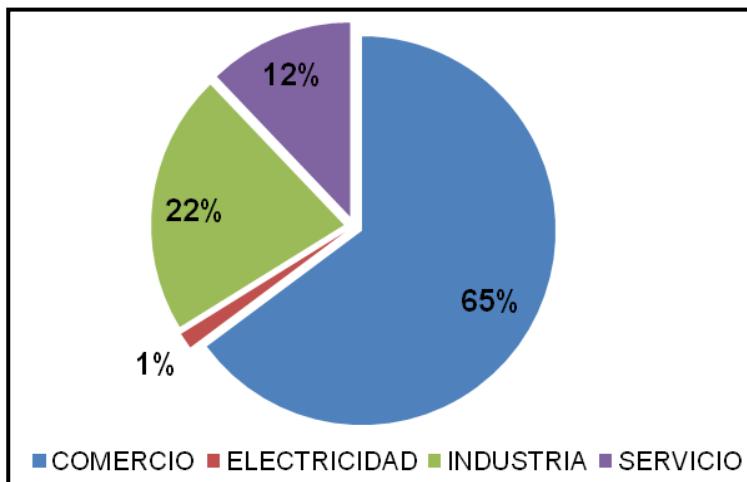
A través de visitas de campo y talleres realizados en el municipio, se conoce que existe una Asociación Cooperativa dedicada a la producción de Hortalizas bajo invernadero, la Asociación Cooperativa de Productores Orgánicos Casitas-Peña (ACOPOCAPE), ubicados en el Cantón las Casitas y la Peña, los cuales producen chile, tomate, ejote, cebolla y mostaza, bajo sistema de producción orgánico, con invernadero y sistema de riego por goteo. Además cuentan con infraestructura para la producción de plantines, lo cual permitirá suministrar semilla de calidad a otras iniciativas productivas del municipio. Esta cooperativa está integrada por 23 familias, las cuales combinan la producción de café con hortalizas y frutas. Es de destacar que en los cantones de las Casitas, Peña y

Quebracho, existe un gran potencial para la producción de hortalizas, las cuales han sido incentivadas a través de programas de apoyo municipal y por organismos no gubernamentales.

4.2 TEJIDO EMPRESARIAL

En lo que se refiere al tejido empresarial, la base de datos del Censo Económico 2005, muestra que existían 74 empresas en los sectores de: comercio, electricidad, industria y servicio. Sin embargo, la información del departamento de catastro, brindada al 2010, solo muestra 60 negocios registrados. Ver Gráfico 12.

Gráfico 12. Municipio de Alegría, composición del tejido empresarial por sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del censo económico 2005

De la información en detalle proporcionada por el referido Censo, se puede señalar algunas características generales del parque productivo

- a) De los 74 negocios censados en el 2005, el 99% estaban concentrados en 3 ramas principales: comercio (65%), industria (22%) y servicio (12%). En el sector de electricidad solo existía una empresa y equivale al 1% del total de negocios de Alegría.
- b) El total de negocios censados en el 2005, generaron un total de 259 empleos. De estos, el 54% de los empleos eran generados por una sola empresa, La Geo S.A. de C.V. Mientras que los sectores de comercio, servicios e industria generaban el 26%, 8% y 12% de empleos respectivamente.
- c) La tasa de empleo es en promedio de 2 personas por establecimiento, excluyendo el caso del sector de electricidad, en donde una sola empresa genera 141 empleos.
- d) El 70% de los negocios son propiedad de mujeres.

4.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES

Aunque no se han identificado actualmente encadenamientos productivos en el municipio, si se puede hacer alguna observación en base a los perfiles anteriormente descritos.

a. Cadena de Café

Para el caso del café, este cultivo no recibe ningún tipo de procesamiento por parte de los agricultores. Como se mostró en el perfil agropecuario, la mayoría de ellos solo llegan a un nivel de productor, y únicamente una persona es beneficiador y otra es beneficiador exportador.

Por lo tanto, una cadena potencial para el municipio estaría asociada a la agroindustrialización del café, la cual tiene enorme demanda a nivel mundial. Sin embargo, todavía no se cuenta con un estudio sobre el potencial de esta cadena para el municipio, pero puede ser una opción, en términos de la productividad y la calidad del cultivo en el municipio.

b. Cadena Apícola

Otra cadena que se identifica con potencial en el municipio en la producción y comercialización de la miel de abeja y subproductos, siendo una actividad que se maneja en asocio con el cultivo de café. Es de mencionar que Alegría es el segundo productor de miel del departamento después de Jucuapa.

4.4 CONCLUSIONES

Para cerrar este capítulo, se presentan una serie de conclusiones acerca de, cómo los elementos expuestos en los acápite anteriores pueden influir en la competitividad del municipio, los cuales se muestran a continuación:

- En primer lugar, el sector agropecuario tiene un enorme potencial competitivo en el sector café por contar con condiciones climáticas que permiten producir un café de alta calidad, este sector se vuelve una pieza clave para el desarrollo económico del municipio.
- No existen empresas dentro del sector agroindustrial, esto no significa que no se puedan crear empresas en dicho sector. Todo lo contrario, Alegría cuenta con cultivos que pueden sufrir procesos de este tipo para aumentar el valor agregado de los productos. Cuenta con invernaderos de producción de hortalizas y plantines, así como también excelentes cultivos de café, pero que se comercializan directamente sin ningún tipo de procesamiento.

- El sector turismo es uno de los que mejor perfil tiene, tomando como base las características del perfil de este sector, y además la fuerte asociatividad que gira en torno a este sector, han convertido del turismo el principal bastión del desarrollo económico del municipio. Sin embargo, aunque está vinculada a negocios como restaurantes y hostales, falta que este se integre a otro sector fundamental para el municipio, como lo es la agricultura. Únicamente la producción de viveros está vinculada al turismo, las frutas y hortalizas por ejemplo, son destinadas como consumo local, pero no cuentan con un espacio o una promoción para que se comercialicen como atractivo del municipio, hacia los turistas.

CAPÍTULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

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 acróstico FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (ver tabla 7). 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 Alegría, sobre la situación de competitividad y clima de negocios en el municipio.

Tabla 9. Matriz de Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO	Capacidad o recursos <u>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.	Son áreas internas, faltas, limitaciones, defectos u obstáculos 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.
OPORTUNIDADES	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.	AMENAZAS
EXTERNO		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. 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.

A continuación, en la Tabla 10 se presenta el análisis FODA priorizado para el municipio de Alegría:

Tabla 10. FODA DE COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIOS. MUNICIPIO DE ALEGRÍA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. El clima fresco 2. Sitios posicionados turísticamente: la laguna de alegría, plan de quemela. 3. 80% del territorio esta cultivado de café de altura 4. Bajos índices de inseguridad ciudadana 5. Municipio ordenado y limpio 6. Alegría cuenta con infraestructura turística instalada (Hostales, Restaurantes, Guías, Miradores) 7. Calor y hospitalidad de los habitantes con el turista 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento del municipio por haber obtenido el premio de Pueblos Vivos por 2 años consecutivos. 2. Apuesta del gobierno de desarrollar el departamento de Usulután: Territorios del Progreso 3. Operación del Puerto La Unión 4. Existencia de instituciones y programas de apoyo al sector productivo –empresarial: MAG-PRODEMORO; CONAMYPE, Programa de Territorios del Progreso.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Débil organización y articulación de los sectores productivos 2. Individualismo y poca colaboración entre los empresarios del sector turístico 3. Competencia desleal entre comerciantes 4. Espacio para parqueo limitado 5. Turismo estático y proveniente en su mayoría de la región oriental 6. Oferta gastronómica poco diversificada 7. Altos niveles de Inseguridad en cantones y sitios de interés turístico (La Laguna, Mirador) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio Climático 2. Variabilidad de precios de los mercados: café, granos básicos, hortalizas 3. Estacionalidad del turismo 4. Inserción de la inversión extranjera en el municipio que puede desplazar los negocios locales. (Sector alimentación)

Fuente: Talleres participativos de construcción y validación del FODA

CAPÍTULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

El plan de competitividad municipal se ha elaborado para un periodo de 3 años por medio de un proceso de priorización y concertación con el sector privado del municipio de Alegría. Tiene como objetivo mejorar el clima de negocios, atraer la inversión privada y generar oportunidades de empleo 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 3 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, propone 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 municipal

Visión del Municipio de Alegría al 2016

Alegría es un municipio competitivo, con una creciente afluencia de turistas nacionales y extranjeros, que lo posicionan dentro de los primeros destinos turísticos de El Salvador, con una oferta diversificada de productos y servicios de calidad, generando oportunidades de negocios y empleo para su población.

6.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos del Plan de Competitividad Municipal de Alegría son:

- O1.** Mejorar el clima de negocios del Municipio de Alegría a través de un incremento en el ICM 2013 y 2015.
- O2.** Incrementar la inversión privada y el empleo local en el municipio de Alegría en relación al 2012.
- O3.** Mejorar las finanzas municipales a través de una mayor eficiencia y eficacia en la recaudación de impuestos y en la ejecución transparente del gasto público.

O4. Contribuir al establecimiento de nuevos negocios formales en el municipio de Alegría, especialmente aquellos dirigidos por mujeres y jóvenes.

O5. Incrementar la producción y comercialización de los sectores estratégicos ya establecidos en el municipio como son: Comercio, Agroindustria y Servicios, a través de mecanismos de asocio público-privado.

6.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN

En el Plan de Competitividad se señalan tres líneas estratégicas de acción. Para cada una de ellas se postula un objetivo específico y se detallan las correspondientes acciones a emprender (ver tablas 11, 12 y 13).

Tabla 11. Línea Estratégica 1. Gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
<p>Mejorar el desempeño global del ICM pasando de 5.13 en el 2011, a 7.0 en el 2013⁴⁰.</p>	<p>Transparencia:</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Ordenanza de transparencia y participación ciudadana<input type="checkbox"/> Divulgación de la ordenanza de transparencia y participación ciudadana<input type="checkbox"/> Establecimiento de un mecanismo de quejas y denuncia ciudadana<input type="checkbox"/> Crear un mecanismo de acercamiento y diálogo entre el Concejo Municipal y el sector privado del municipio.<input type="checkbox"/> Realizar algunas sesiones de concejo abierto al público sobre todo cuando son temas que afecten al sector privado<input type="checkbox"/> Equipar la Unidad de Comunicaciones Municipales<input type="checkbox"/> Operar el mecanismo de quejas y denuncias ciudadana, sirviendo de enlace entre ciudadanos y municipalidad, llevando un registro de las quejas y su respuesta<input type="checkbox"/> Elaboración de boletines sobre el acontecer en la gestión municipal e información relevante para el sector empresarial<input type="checkbox"/> Actualización y mantenimiento del sitio web de la municipalidad e incorporar información necesaria para atraer la inversión y la atracción turística e intercambio comercial relacionada a: conectividad, ubicación geográfica, potencialidades, sectores económicos, tramitología / ordenanzas, estadísticas económicas, empleo, seguridad e ICM

⁴⁰ Objetivo pendiente de validar con la comisión de competitividad municipal de Alegría

Tabla 11. Línea Estratégica 1. Gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Utilización de medios locales para informar sobre el acontecer de la gestión municipal <input type="checkbox"/> Programas de divulgación y concientización de la población para la aplicación de las ordenanzas municipales.
	<p>Mejora de los Servicios Municipales</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Campañas de limpieza a nivel urbano y rural <input type="checkbox"/> Instalación de depósitos para basura en puntos claves del municipio, con adecuada visibilización para los turistas y población <input type="checkbox"/> Programa de mantenimiento del ornato de aceras en viviendas <input type="checkbox"/> Diseño e implementación de un Plan de manejo sostenible de las fuentes de agua (Las Pilas, el Lenguar, Quebracho, Rio Plata y Guallinac); con participación de las comunidades
	<p>Proactividad</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Diseñar e implementar un plan de Promoción Turística de Alegría, a nivel nacional y extranjero: <ul style="list-style-type: none"> - Ferias - Eventos culturales - Exposiciones - Promoción sistemática del reconocimiento de Pueblos Vivos <input type="checkbox"/> Gestionar la compra o donación de un espacio para la construcción de un parqueo municipal <input type="checkbox"/> Diseño y operación de un mecanismo para el establecimiento de zonas parqueo en fines de semana y días festivos en el municipio. (Con incentivos para quienes cuiden) <input type="checkbox"/> Gestionar ante las instituciones financieras la colocación de cajeros en el municipio
	<p>Pagos Informales</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Transparentar los procesos de licitación implementados por la UACI a través de su difusión pública.
	<p>Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fortalecer los comités de prevención y seguridad ciudadana con participación de líderes comunitarios, ADESCOS, Centros Escolares, Alcaldía y PNC

Tabla 11. Línea Estratégica 1. Gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
	<input type="checkbox"/> Diseño y ejecución de un plan de prevención y seguridad
	Tasas e Impuestos: <input type="checkbox"/> Cobrar impuestos al sector de comercio informal que viene de otros municipios. <input type="checkbox"/> Definir un paquete de incentivos al pronto pago de los impuesto y tasas a los negocios
	Costos de Entrada: <input type="checkbox"/> Brindar orientación para el establecimiento de nuevos negocios en el municipio (pasos a seguir, documentación requerida y costos de inscripción).
	Regulaciones Municipales <input type="checkbox"/> Crear una regulación municipal necesaria para: Ordenamiento Territorial, Medio Ambiente y Turismo <input type="checkbox"/> Divulgación de regulaciones

Tabla 12. Línea Estratégica 2. Fomento de la Asociatividad Público-Privada

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
Mejorar la integración del municipio con los niveles regionales y nacionales; y entre actores públicos-privados para impulsar el desarrollo económico local	Entre la municipalidades <input type="checkbox"/> Establecer un convenio con las alcaldías de Ozatlán, Tecapán, Santiago de María, Berlín y Mercedes Umaña, para el mantenimiento de red vial, señalización y seguridad, desde el trayecto que va desde el desvío a Mercedes Umaña y salida a Litoral. Entre la municipalidad y el Gobierno Central <input type="checkbox"/> Mejorar la calle de acceso a los sitios con potencial turístico. <input type="checkbox"/> Establecer un convenio con el MAG, IICA-CENTA para brindar capacitaciones y asistencia técnica al sector agrícola del municipio. <input type="checkbox"/> Establecer un convenio con el ministerio de turismo para fomentar programas orientados al desarrollo turístico de Alegría <input type="checkbox"/> Incrementar la presencia policial en los sitios con potencial turístico <input type="checkbox"/> Gestionar con el MITUR apoyo para el establecimiento de la

Tabla 12. Línea Estratégica 2. Fomento de la Asociatividad Público-Privada

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
	<p>POLITUR en el Municipio</p> <p>Asociatividad entre empresarios</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Fortalecer la organización del gremio de Servicios y turismo (Hoteleros, gastronómicos, artesanía y viveros)<input type="checkbox"/> Fomentar la integración de los sectores económicos del municipio de Alegría, a través de la creación de una mesa de diálogo entre sectores.<input type="checkbox"/> Programa de capacitaciones en asociatividad empresarial y cultura organizativa.
	<p>Asociatividad Pública-Privada</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Vincular a los sectores económicos del municipio en mesas de diálogo público-privado para una mayor coordinación interinstitucional<input type="checkbox"/> Establecer alianzas con embajadas para promover a Alegría como sede de eventos culturales especiales.<input type="checkbox"/> Crear una cooperativa de ahorro y crédito del municipio para incentivar al sector comercio.

Tabla 13. Línea Estratégica 3. Producción y Generación de Empleo por Sector

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
<p>Incentivar la producción local y el acceso a mercados dinámicos de los productos y servicios generados en el municipio.</p>	<p>Sector Agropecuario y Agroindustria</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Diseñar y gestionar proyectos de desarrollo productivo en las cadenas: café, frutales, hortalizas, plantas ornamentales y miel, en coordinación con los agricultores.<input type="checkbox"/> Concurso de embellecimiento, ornato y pintura de colonias y barrios como incentivo para fomentar el turismo en la ciudad de Alegría.<input type="checkbox"/> Capacitaciones para la agro-industrialización de productos locales. <p>Sector Turismo</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Gestionar con el Ministerio de Salud, la acreditación del Sector Gastronómico para la venta de alimentos<input type="checkbox"/> Establecer relaciones con operadores turísticos de San Miguel y

Tabla 13. Línea Estratégica 3. Producción y Generación de Empleo por Sector

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
	<p>San Salvador para promover el comercio y turismo Diseño de ordenanzas municipales que protejan los atractivos turísticos del municipio</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mejorar infraestructura turística: cabañas, servicios sanitarios, comedores, áreas de recreación <input type="checkbox"/> Impulsar un proyecto de señalización del casco urbano y sitios de interés turístico.
	<p>Sector Artesanal</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Elaborar una consultoría de diseño arquitectónico del mercado de artesanías y productos de iniciativas económicas del municipio Alegría <input type="checkbox"/> Gestionar la construcción del mercado de artesanías y productos de iniciativas económicas del municipio Alegría <input type="checkbox"/> Gestión y desarrollo de consultoría para la creación participativa de nuevos diseños y mejora del producto artesanal <input type="checkbox"/> Elaborar un plan de comercialización de las artesanías y productos locales del municipio
	<p>Sector Plantas ornamentales y viveros</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fortalecer la organización del gremio de viveristas de Alegría. <input type="checkbox"/> Consultoría para la innovación en el sector de plantas ornamentales y flores <input type="checkbox"/> Gestión con JICA y Universidades; y desarrollo de capacitación en Técnicas de Injerto y preparación de suelos para plantas ornamentales <input type="checkbox"/> Elaboración de un estudio de mercado del sector de plantas ornamentales y potencial de crecimiento en este mercado. <input type="checkbox"/> Capacitación en la elaboración de arreglos florales y frutales para la comercialización a floristerías.
	<p>Sector servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Gestionar con ITCA-FEPADE y desarrollar capacitaciones para mejorar la oferta gastronómica del municipio y mejor atención al turista.

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

Línea Estratégica 1. Gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)				
Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
<input checked="" type="checkbox"/> Programa de Transparencia Municipal	1. Impulso de procesos de Transparencia y Participación Ciudadana	Humanos Financieros Consultor	Alcalde y Concejo Municipal	Equipo MCP/FUNDE
	2. Operar un sistema de comunicaciones institucionales	Profesional en comunicaciones, Medios de difusión. Recursos financieros para la actualización y mantenimiento de la web	Alcaldía: Comunicaciones y Promoción Social	Equipo MCP/FUNDE Medios de Comunicación
<input checked="" type="checkbox"/> Mejora de los Servicios Municipales	3. Gestión Ambiental	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal: Unidad de Medio Ambiente Comité de Competitividad Comité de Agua	MITUR MARN Equipo MCP/FUNDE INTERVIDA ISDEM

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
<input checked="" type="checkbox"/> Proactividad	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal: Unidad de Medio Ambiente, Turismo, Comité de Competitividad	MITUR Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI ISDEM
<input checked="" type="checkbox"/> Pagos Informales	1. Impulso de procesos de Transparencia y Participación Ciudadana	Humano Financiero	Alcaldía Municipal: UACI y comunicaciones	Equipo MCP/ FUNDE
<input checked="" type="checkbox"/> Seguridad	5. Prevención y Seguridad con participación ciudadana	Humano Financiero Vehículo y equipo	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	Equipo MCP/ FUNDE PNC Politur
<input checked="" type="checkbox"/> Tasas e Impuestos	6. Recaudación eficiente e incentivos al pronto pago	Humano Financiero	Alcaldía: Cuentas Corrientes, Catastro, comunicaciones	
<input checked="" type="checkbox"/> Costos de Entrada	6. Recaudación eficiente e incentivos al pronto pago	Humano Financiero	Alcaldía: Cuentas Corrientes, Catastro, comunicaciones	

<input type="checkbox"/> Regulaciones Municipales	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal: Unidad de Medio Ambiente, Turismo, Comité de Competitividad	MITUR Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI ISDEM
----------------------------------------------------------	------------------------------------------------------	-----------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------

Línea Estratégica 2. ASOCIATIVIDAD PÚBLICA-PRIVADA				
Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
<input type="checkbox"/> Fomento de Asociatividad entre Municipalidades	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI ISDEM
<input type="checkbox"/> Entre la municipalidad y el Gobierno Central	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	Equipo MCP/ FUNDE ASITECHI

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
<input checked="" type="checkbox"/> Fomento de Asociatividad entre empresarios	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	Equipo MCP/ FUNDE ASITECHI ISDEM
<input checked="" type="checkbox"/> Fomento de Asociatividad Pública-Privada	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	Equipo MCP/ FUNDE ASITECHI ISDEM

Línea de Acción 3. PRODUCCIÓN Y GENERACIÓN DE EMPLEO POR SECTOR

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
<input checked="" type="checkbox"/> Sector Agropecuario y Agroindustria	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	MAG CENTA PRODEMORO Organizaciones agrícolas y cooperativas del municipio

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
<input checked="" type="checkbox"/> Sector Turismo	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad OFITUR	MITUR Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI
<input checked="" type="checkbox"/> Sector Artesanal	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad OFITUR	Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI
<input checked="" type="checkbox"/> Sector Plantas Ornamentales y flores	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad OFITUR	Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI
<input checked="" type="checkbox"/> Sector Servicios	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad OFITUR	MITUR Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI

6.5 PROGRAMACIÓN ANUAL Y MULTIANUAL

Línea de Acción 1. GESTIÓN MUNICIPAL EN RELACIÓN AL CLÍMA DE NEGOCIOS													
PROGRAMA	PROYECTO	PRINCIPALES ACTIVIDADES	MESES AÑO 2012								AÑOS		RESPONSABLE
			05	06	07	08	09	10	11	12	2º.	3º.	
Transparencia Municipal	1. Impulso de procesos de Transparencia y Participación Ciudadana	Ordenanza de transparencia y participación ciudadana											Alcalde y Concejo Municipal
		Divulgación de la ordenanza de transparencia y participación ciudadana											Alcaldía: Comunicaciones y Promoción Social
		Establecimiento de un mecanismo de quejas y denuncia ciudadana											Alcalde y Concejo Municipal
		Crear un mecanismo de acercamiento y diálogo entre el Concejo Municipal y el sector privado del municipio.											Alcalde y Concejo Municipal
		Realizar algunas sesiones de concejo abierto al público sobre todo cuando son temas que afecten al sector privado											Alcalde y Concejo Municipal
	2. Operar un sistema de comunicaciones institucionales	Equipar la Unidad de Comunicaciones Municipales											Alcalde y Concejo Municipal
		Operar el mecanismo de quejas y denuncias ciudadana, sirviendo de enlace entre ciudadanos y municipalidad, llevando un registro de las quejas y su respuesta											Alcaldía (falta definir responsable)
		Elaboración de boletines sobre el acontecer en la gestión municipal e información relevante para el sector											Alcaldía: Comunicaciones

		Plan de manejo sostenible de las fuentes de agua (Las Pilas, el Lenguar, Quebracho, Rio Plata y Guallinac); con participación de las comunidades										acompañamiento de Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad Ambiental
Proactividad	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Diseñar e implementar un plan de Promoción Turística de Alegría, a nivel nacional y extranjero: <ul style="list-style-type: none">- Ferias- Eventos culturales- Exposiciones- Promoción sistemática del reconocimiento de Pueblos Vivos										Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo, Comunicaciones
		Gestionar la compra o donación de un espacio para la construcción de un parqueo municipal										Alcalde y Concejo Municipal Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Diseño y operación de un mecanismo para el establecimiento de zonas parqueo en fines de semana y días festivos en el municipio. (Con incentivos para quienes cuiden)										Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Gestionar ante las instituciones financieras la colocación de cajeros en el municipio										Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Pagos Informales	1. Impulso de procesos de	Transparentar los procesos de licitación impulsados por UACI										Alcaldía Municipal: UACI y Comunicaciones

	Transparencia y Participación Ciudadana										
Seguridad	5. Prevención y Seguridad con participación ciudadana	Fortalecer los comités de Prevención y Seguridad ciudadana con participación de líderes comunitarios, ADESCOS, Centros Escolares, Alcaldía y PNC									Comité de Competitividad Municipal Alcaldía: Promoción Social, Unidad de Turismo PNC, Centros Escolares, ADESCOS, Líderes comunales
		Diseño y ejecución un plan de prevención y seguridad									Comité de Competitividad Municipal Alcaldía: Promoción Social, Unidad de Turismo PNC, Centros Escolares, ADESCOS, Líderes comunales
Tasas e Impuestos	6. Recaudación eficiente e incentivos al pronto pago	Cobrar impuestos al sector de comercio informal que viene de otros municipios									Alcaldía: Cuentas Corrientes, y Catastro
		Definir un paquete de incentivos al pronto pago de los impuestos y tasas a los negocios.									Alcalde, Concejo Municipal y Alcaldía: Cuentas Corrientes y Catastro
		Brindar orientación para el establecimiento de nuevos negocios en el municipio (pasos a seguir, documentación requerida y costo de inscripción)									Alcaldía: Cuentas Corrientes, Catastro, comunicaciones
Regulaciones	4. Gestión del Desarrollo	Crear la regulación municipal necesaria para:									Concejo Municipal apoyado por Comité de

Municipales	Económico Local Sostenible	- Ordenamiento territorial - Medio Ambiente - Turismo										competitividad Municipal y técnicos de la Alcaldía Municipal
		Divulgación de regulaciones										Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo Cuentas Corrientes, Catastro Comunicaciones

Línea de Acción 2. ASOCIATIVIDAD PÚBLICA-PRIVADA													
PROGRAMA	PROYECTO	PRINCIPALES ACTIVIDADES	MESES AÑO 2012								AÑOS		RESPONSABLE
			05	06	07	08	09	10	11	12	2º.	3º.	
Fomento de Asociatividad entre municipalidades	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Establecer un convenio con las alcaldías de Ozatlán, Tecapán, Santiago de María, Berlín y Mercedes Umaña, para el mantenimiento de red vial, señalización y seguridad, para el trayecto que va desde el desvío a Mercedes Umaña y salida a Litoral.											Alcaldes y Concejos Municipales apoyados por Oficina Técnica de ASITECHI
Fomento de Asociatividad entre Municipalidad y Gobierno Central		Mejorar la calle de acceso a los sitios con potencial turístico.											Alcaldes en representación de ASITECHI y MOP apoyados por Oficina Técnica de ASITECHI
		Establecer un convenio con el MAG, IICA-CENTA para brindar capacitaciones y asistencia técnica al sector agrícola del municipio.											Alcalde y Concejo Municipal Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo

		Establecer un convenio con el ministerio de turismo para fomentar programas orientados al desarrollo turístico de Alegria									Alcalde y Concejo Municipal Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Incrementar la presencia policial en los sitios con potencial turístico									PNC – Alcaldía - PoliTur
		Gestionar con el MITUR apoyo para el establecimiento de la POLITUR en el Municipio									Alcalde y Concejo Municipal Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Fomento de Asociatividad entre empresarios		Fortalecer la organización del gremio de Servicios y turismo (Hoteleros, gastronómicos, artesanía y viveros)									Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Fomento de Asociatividad entre empresarios		Creación de una mesa con los sectores económicos del Municipio de Alegria									Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Fomento de Asociatividad Pública-Privada		Capacitaciones en Asociatividad empresarial y cultura organizativa									Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Fomento de Asociatividad Pública-Privada		Vincular a los sectores económicos del municipio en mesas de diálogo público-privado para una mayor coordinación interinstitucional									Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Fomento de Asociatividad Pública-Privada		Establecer alianzas con embajadas para promover a									Alcalde y Concejo Municipal

		Alegría como sede de eventos culturales especiales.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Crear una cooperativa de ahorro y crédito del municipio para incentivar al sector comercio.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo

Línea de Acción 3. PRODUCCIÓN Y GENERACIÓN DE EMPLEO POR SECTOR													
PROGRAMA	PROYECTO	PRINCIPALES ACTIVIDADES	MESES AÑO 2012								AÑOS		RESPONSABLE
			05	06	07	08	09	10	11	12	2º.	3º.	
Sector Agropecuario y agroindustria	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Diseñar y gestionar proyectos de desarrollo productivo en las cadenas: café, frutales, hortalizas, plantas ornamentales y miel, en coordinación con los agricultores											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Concurso de embellecimiento, ornato y pintura de colonias y barrios, como incentivo para fomentar el turismo en la ciudad de Alegría.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Capacitaciones para la agro-industrialización de productos locales											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Gestionar con el Ministerio de Salud, la acreditación del Sector Gastronómico para la venta de alimentos											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Establecer relaciones con operadores turísticos de San											Comité de competitividad municipal
Sector de Turismo													

		Miguel y San Salvador para promover el comercio y turismo								Alcaldía: Unidad de Turismo
		Mejorar infraestructura turística: cabañas, servicios sanitarios, comedores, áreas de recreación								Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Impulsar un proyecto de señalización del casco urbano y sitios de interés turístico								Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Sector Artesanal		Elaborar una consultoría de diseño arquitectónico del mercado de artesanías y productos de iniciativas económicas del municipio Alegría								Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Gestionar la construcción del mercado de artesanías y productos de iniciativas económicas del municipio Alegría								
		Gestión y desarrollo de consultoría para la creación participativa de nuevos diseños y mejora del producto artesanal								Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Elaborar un plan de comercialización de las artesanías y productos locales del municipio								Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Sector de Plantas ornamentales y flores		Fortalecer la organización del gremio de viveristas de Alegría								Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Gestión con JICA y Universidades; y desarrollo de								Comité de competitividad municipal

		capacitación en Técnicas de Injerto y preparación de suelos para plantas ornamentales									Alcaldía: Unidad de Turismo
		Consultoría para la innovación en el sector de plantas ornamentales y flores									Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Elaboración de un estudio de mercado del sector de plantas ornamentales y potencial de crecimiento en este mercado.									Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
		Capacitación en la elaboración de arreglos florales y frutales para la comercialización a turistas									Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo
Sector Servicios		Gestionar con ITCA-FEPADE y desarrollar capacitaciones para mejorar la oferta gastronómica del municipio y mejor atención al turista									Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Turismo

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 las etapas iniciales de formulación del PCM, se creó un Comité de Enlace Municipal, que constituyó un equipo local de apoyo, con liderazgo del Gobierno municipal, quienes asumieron el compromiso de impulsar el proceso de competitividad en el municipio. Este equipo municipal de enlace brindó apoyo operativo durante las etapas del proceso de formulación del Plan y de articulación a otros actores en el proceso.

Las principales funciones del Comité de Enlace Municipal fueron:

- a) Apoyo en la identificación y convocatoria de los actores/sectores económicos e institucionales claves del municipio.
- b) Contribución en la identificación, recolección y análisis de la información existente en el municipio.
- c) Apoyo en la construcción del mapa de actores y poder del municipio, identificando los aliados al proyecto de competitividad municipal.
- d) Apoyo en la preparación y facilitación de los Talleres de Consulta participativos para la construcción del FODA, Visión y Planificación Operativa.
- e) Contribución al desarrollo de capacidades de las organizaciones y sectores del municipio.

Por su parte, el Comité de Competitividad Municipal estará conformado por los siguientes actores. (Ver Diagrama No.4).

Diagrama 4. Actores integrantes del Comité de Competitividad Municipal



Fuente: Elaboración Propia

En el caso del municipio de Alegría, el sector privado está representando a través de delegados del sector de artesanía, hostelería, restaurantes, tiendas, mujeres emprendedoras y viveristas. El sector público está representado por concejales y equipo técnico municipal vinculado al sector de negocios.

Las principales funciones del comité de competitividad municipal son:

- a) Promover y articular la participación de las organizaciones y sectores económicos del municipio en la ejecución del PCM.
- b) Identificar a otros actores que no hayan sido tomado en cuenta para presentar y validar el PCM.
- c) Contribuir al proceso de ejecución del PCM.
- d) Presentar al Concejo Municipal el Plan de Competitividad del Municipio, en coordinación con el equipo técnico del Proyecto MCP.
- e) Participar en la elaboración de TDR, contratación y seguimiento a consultores que apoyarán el desarrollo de actividades identificadas dentro del Plan de Competitividad Municipal.
- f) Monitorear y Evaluar el avance en la implementación del PCM y proponer alternativas de solución a los obstáculos presentados.
- g) Ser la instancia referente del Proyecto MCP para la ejecución y gestión de proyectos contemplados en el Plan de Competitividad Municipal.

- h) Identificación de capacitaciones que contribuyan al fortalecimiento institucional del Comité de Competitividad Municipal.

Elementos de Funcionamiento

El comité de competitividad municipal deberá ser juramentado por el Concejo Municipal vigente, con el propósito de ser la instancia encargada de impulsar el Plan de Competitividad Municipal. El Comité deberá reunirse al menos una vez al mes con el fin de evaluar los avances en materia de implementación del Plan.

El Comité deberá definir la forma de organización y funcionamiento que mejor se ajuste a la dinámica del municipio, siendo ésta una de las primeras acciones a definir en el marco de la implementación del Plan.

Para el caso del municipio de Alegría, las personas que conforman el Comité de Competitividad Municipal son:

Comité de Competitividad Municipal de Alegría

Nombre	Sector Público
<input type="checkbox"/> María Ángel Hernández	Concejal
<input type="checkbox"/> Berta Gladys de Argueta	Concejal
<input type="checkbox"/> Antonio Meléndez	Concejal
<input type="checkbox"/> Juan Francisco Díaz	Concejal
<input type="checkbox"/> Cristian Martínez	Oficina de Catastro
<input type="checkbox"/> Roberto Márquez	Oficina de Turismo
<input type="checkbox"/> Sergio Arias Serrano	Unidad de Medio Ambiente

Nombre	Sector Privado
<input type="checkbox"/> Roxana Cortez	ASEMA
<input type="checkbox"/> Delfina Rodríguez	ASEMA (sector Alimentación)
<input type="checkbox"/> Sonia Cecilia Batres	ASMEA
<input type="checkbox"/> Ivys Oriany Portillo	ASEMA (sector Artesanías)
<input type="checkbox"/> Margarita Liliana Jiménez	ASEMA (sector Alimentación)
<input type="checkbox"/> Mélida Márquez	ASEMA (sector Artesanías)
<input type="checkbox"/> Gladys de Batles	Hostales
<input type="checkbox"/> Roberto Hurtado	ADESTURA
<input type="checkbox"/> Gregorio Rosales	Apicultura y Sector Agrícola

CAPÍTULO VIII. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL⁴¹

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.

8.1. INDICADORES SOBRE EL COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

Indicador	2012	2013	2014
No de reuniones del comité/mes	10	12	12
	3	3	3
No de gestiones realizadas/año			
No de Proyectos realizadas/año	3	3	3
No de alianzas y convenios/ año	2	2	2

8.2. INDICADORES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL

	2009	2011	2013
ICM	-	5.13	>7
Ranking	-		

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

Indicadores sobre Actividades de Apoyo y Capacitación	2012	2013	2014
No de capacitaciones brindadas/año	6	6	6

⁴¹ Los indicadores que se presentan en este capítulo están sujetos a validación por parte del comité de competitividad municipal.

	1	1	1
No asociaciones legalizadas/año			
No de AT implementadas para apoyar sectores productivos	2	2	2
No de emprendimientos de mujeres vinculadas a mercados	1	1	1
No de hombres y mujeres capacitados en áreas comerciales y de mejora de negocios	50 H 50 M	50H 50M	50 H 50 M

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía Municipal de Alegría, ISDEM (Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal) (2010), *Plan Estratégico Participativo 2010 - 2014*.
- DIGESTYC (Dirección General de Estadísticas y Censos) (2005), *VII Censo Económicos 2005*.
- DIGESTYC (Dirección General de Estadísticas y Censos) (2007), *VI Censo de Población y V de Vivienda año 2007*.
- GIZ (Cooperación Internacional Alemana por sus siglas en alemán) USAID (Agencia Internacional de Estados Unidos para el Desarrollo por sus siglas en inglés) (2008), *Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal. Señales de un buen gobierno para el Desarrollo Local*.
- MINEC (Ministerio de Economía) (2008), *IV Censo Agropecuario 2007-2008*.
- MINED (Ministerio de Educación) (2009), “Perfil Educativo del departamento de Usulután”, *Compendio de Perfiles Educativos Zona Oriental*”
- MINED (Ministerio de Educación) (2009), Directorio de centros educativos 2008.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2005), *Indicadores municipales sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio. El Salvador 2005* Informe 262.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) (2009), *Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009* Almanaque 262.
- SACDEL (Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local) (2004), *La red vial en El Salvador: Análisis de competencias y recursos*
- <http://www.indicemunicipalelsalvador.com/>