



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



Plan de Competitividad Municipal de Jucuapa

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 Jucuapa 2012 - 2016

Mayo de 2012

Elaborado para

José Luis Trigueros

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

Elaborado por

Fundación Nacional para el Desarrollo, FUNDE

San Salvador, El Salvador

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

ÍNDICE DE CONTENIDO

<u>SIGLAS Y ACRÓNIMOS</u>	<u>7</u>
<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	<u>9</u>
<u>PRESENTACIÓN.....</u>	<u>11</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>11</u>
<u>CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA.</u>	<u>12</u>
1.1. CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	13
1.2. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	13
<u>CAPÍTULO II ENTORNO DE RECURSOS NATURALES Y SOCIO-ECONÓMICO</u>	<u>16</u>
2.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO.....	16
2.2 RECURSOS NATURALES	18
A. CLIMATOLOGÍA.....	18
B. RECURSOS HÍDRICOS.....	18
C. USO DEL SUELO	18
D. RECURSOS FORESTALES	19
2.3 POBLACIÓN	20
2.4 MIGRACIÓN.....	21
2.5 COBERTURA Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS	22
2.6 EDUCACIÓN	23
A. TASA DE ESCOLARIDAD PROMEDIO	23
B. ALFABETISMO.....	24
C. TASA DE COBERTURA	24
D. MATRICULACIÓN	25
E. INFRAESTRUCTURA Y OFERTA DE SERVICIOS EDUCATIVOS.....	25
2.7 ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA.....	26
A. JEFATURAS DE HOGAR.....	27
2.8 CONECTIVIDAD.	28
2.9 MAPA DE ACTORES.....	29
2.10 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	36

CAPÍTULO III GESTIÓN MUNICIPAL..... 38

3.1 GESTIÓN MUNICIPAL.....	39
3.2 ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	43
3.3 DATOS RELEVANTES DE LA SITUACION ACTUAL DE ALGUNOS SUBINDICES DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	47
A. SUBÍNDICE DE TRANSPARENCIA	48
B. SUBÍNDICE DE PROACTIVIDAD.....	49
C. SUBÍNDICE DE SEGURIDAD CIUDADANA:	49
D. PLANES Y ESFUERZOS ASOCIATIVOS:.....	50
3.4 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	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	57
C. PERFIL DEL SECTOR INDUSTRIAL	57
D. PERFIL DEL SECTOR COMERCIO	58
E. PERFIL DEL SECTOR SERVICIOS.....	59
F. PERFIL DEL SECTOR TURISMO	59
G. COOPERATIVAS QUE EXISTEN EN EL MUNICIPIO	61
4.2 TEJIDO EMPRESARIAL	61
4.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES.....	63
4.4 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	64

CAPÍTULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONÓMICO 66

CAPÍTULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL. 68

6.1 VISIÓN.....	68
6.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	68
6.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE ACCIÓN.....	69
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. 75	
6.5 PROGRAMACIÓN ANUAL Y MULTIANUAL	79

CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO 89

7.1 COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	89
--	-----------

CAPÍTULO VIII. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL 93

8.1 INDICADORES SOBRE EL COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	93
8.2 INDICADORES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL	93
8.3 INDICADORES SOBRE LAS ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS: CAPACITACIONES, ASOCIACIONES FORMADAS, ASESORÍA.....	94

BIBLIOGRAFÍA 95

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1 Ubicación geográfica de Jucuapa	17
Mapa 2. División político-administrativa del municipio de Jucuapa	17
Mapa 3. Mapa de uso de suelos del municipio de Jucuapa	19

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1. Fases y etapas en la construcción del Plan Municipal de Competitividad	14
Diagrama 2. Mapa De Actores Municipio De Jucuapa	35
Diagrama 3. Áreas de Observación de la Gestión Municipal.....	39
Diagrama 4. Actores integrantes del Comité de Competitividad Municipal.....	90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Municipio de Jucuapa, población por sexo y grupo de edad, 2007	21
Gráfico 2. Distribución de hogares por área geográfica. Municipio de Jucuapa	22
Gráfico 3. Matrícula Inicial 2005 - 2008.....	25
Gráfico 4. Distribución De Secciones Por Área y Nivel	26
Gráfico 5. Sexo de las jefaturas por área geográfica	27
Gráfico 6. Alcaldía de Jucuapa, distribución de los fondos propios, presupuesto 2011....	42
Gráfico 7. Jucuapa: ICM 2011 por subíndices respecto al resto de municipalidades medidas.....	45
Gráfico 8. Resultados ICM 2011. Municipios del departamento de Usulután	46
Gráfico 9 . Resultados ICM 2011. Municipios de ASITECHI.	46

Gráfico 10. Jucuapa: ICM 2011 por subíndices respecto al resto de municipalidades de ASITECHI	47
Gráfico 11. Clasificación de los productores por tipo de productor.....	53
Gráfico 12. Distribución de los Productores por área geográfica.....	54
Gráfico 13. Clasificación de los productores de café por actividad.....	55
Gráfico 14. Clasificación de las plantas de vivero por tipo	56
Gráfico 15. Municipio de Jucuapa, distribución de cabezas de ganado bovino	57
Gráfico 16. Distribución de los negocios por sector	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Zonas térmicas de El Salvador.....	18
Tabla 2 Recursos forestales del municipio de Jucuapa.....	19
Tabla 3. Indicadores poblacionales del municipio de Jucuapa (1992 – 2007)	20
Tabla 4. Accesibilidad de servicios de los hogares	23
Tabla 5. Nivel más alto de Educación Formal Aprobado	24
Tabla 6. Matricula Por Nivel y Área.....	25
Tabla 7. SISTEMA REGIONAL Y MICRORREGIONAL DE TRANSPORTE	28
Tabla 8. Mapa de Actores, municipio de Jucuapa.....	31
Tabla 9. Evaluación de la Gestión Municipal en Jucuapa	40
Tabla 10. Producción por cultivo y destino.....	54
Tabla 11. Explotaciones por forma de tenencia (en mz.)	56
Tabla 12. Principales actividades del sector industrial	58
Tabla 13. Principales actividades del sector comercio	58
Tabla 14. Principales actividades del sector servicios.....	59
Tabla 15. Sitios de interés turístico en el municipio de Jucuapa	59
Tabla 16. Patrimonio cultural de la zona urbana	61
Tabla 17. Distribución de los negocios según sexo del propietario y total de empleo generado	62
Tabla 18. Clasificación de los establecimientos según el personal remunerado	63
Tabla 19. Matriz para análisis FODA	66
Tabla 20. F.O.D.A DE COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIOS. MUNICIPIO DE JUCUAPA.....	67

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
APISTEC	Asociación de Apicultores de la Sierra Tecapa-Chinameca
ASITECHI	Asociación Intermunicipal Sierra Tecapa-Chinameca
BFA	Banco de Fomento Agropecuario
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
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
ICM	Índice de Competitividad Municipal
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
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>)
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
MYPE	Mediana y Pequeña Empresa
MZ	Manzana
ONG	Organización No Gubernamental (<i>se escribe igual si es plural</i>)
PCM	Plan de Competitividad Municipal

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
PROCAFÉ	Fundación Salvadoreña para la Investigación del Café
PRODEMORO	Proyecto de Modernización y Desarrollo Rural de la Región Oriental
QQ	Quintal
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 Jucuapa 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 Jucuapa; un análisis y diagnóstico situacional de la competitividad y crecimiento económico a través de la herramienta conocida por el acrónimo 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

Jucuapa es un centro neurálgico de la actividad comercial para otros municipios cercanos; sin embargo, hasta ahora esa posibilidad y otras como la conectividad con otros municipios, los lugares con potencial turístico, sus suelos fértiles, el extendido cultivo de café y la existencia empresas que lo procesan y comercializan; no han sido aprovechadas para generar oportunidades de negocios y empleo para su población.

Por ello los sectores privados y público hemos trabajado participativamente en la construcción de un plan de Competitividad Municipal que sea la oportunidad para desarrollar nuestras capacidades y nos lleve a lograr las oportunidades de negocio y empleo y con ello el crecimiento y bienestar social inclusivo y sustentable que necesitamos.

Hemos concluido la formulación del plan, ahora sigue la tarea más bonita: el hacerlo realidad y con ello impulsar el desarrollo económico de nuestro municipio.

José Manuel Turcios Ruiz
Alcalde Municipal de Jucuapa

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 micro-económica 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".

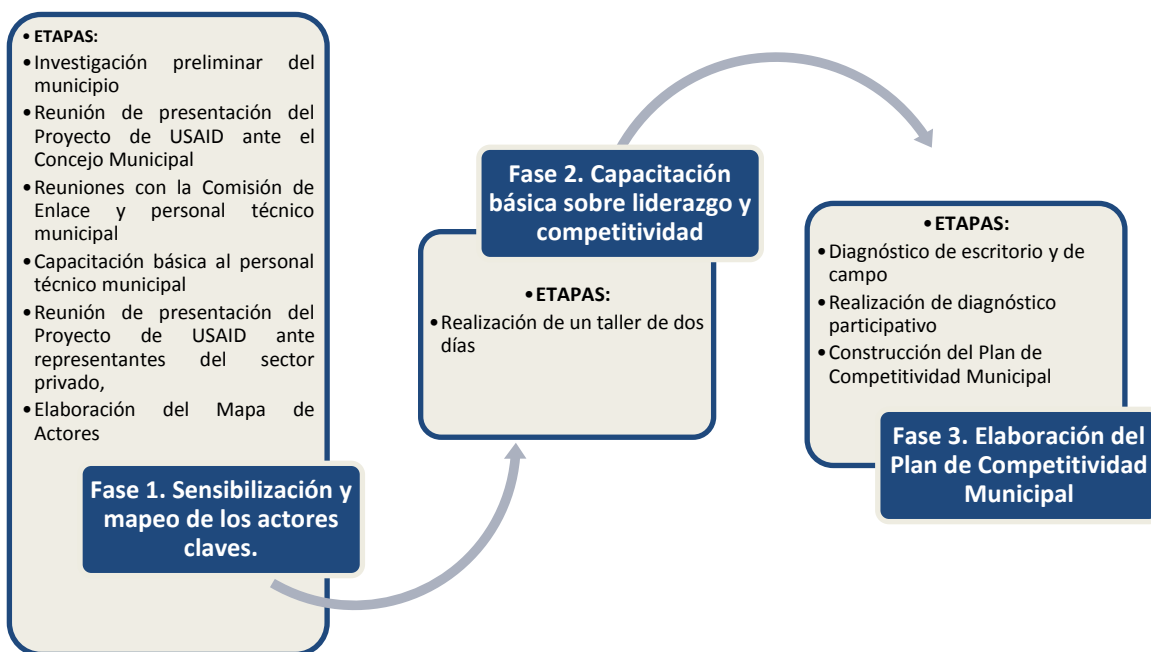
Las definiciones anteriores enfatizan en la capacidad de las regiones para mantener un ritmo de crecimiento sostenido, vía la mejora de la productividad. Por tal razón, en el presente Plan se entenderá como competitividad municipal o regional el proceso de mejora continua, orientado a desarrollar las 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. La construcción del Plan se llevó a cabo en las etapas y actividades descritas en los párrafos sucesivos (ver diagrama 1)

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

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 principales actores locales que, dada su importancia, liderazgo y peso, debían estar integrados en la construcción del Plan de Competitividad Municipal.

Fase 2. Capacitación básica sobre liderazgo y competitividad

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

Fase 3. Elaboración del Plan de Competitividad Municipal

Las principales actividades de esta fase fueron las siguientes:

- a) Diagnóstico de escritorio y de campo. Para la elaboración del diagnóstico se acudió a la información de fuentes secundarias, tales como los censos de población de 1992 y 2007, el censo agropecuario de 2007-2008 y el censo económico de 2005, el catastro municipal, el Almanaque 262, el plan estratégico y otros estudios relevantes. Además, se obtuvo información primaria mediante entrevistas y reuniones con los actores locales, así como mediante la realización de un sondeo dirigido al sector privado.
- b) Realización de diagnóstico participativo del municipio, En una ronda de talleres se validó y se enriqueció el diagnóstico realizado a nivel de escritorio y de campo; se discutió el ICM 2009 detallado a nivel de subíndices; y, se identificaron y priorizaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para cada sector económico priorizado (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 Y SOCIO-ECONÓMICO

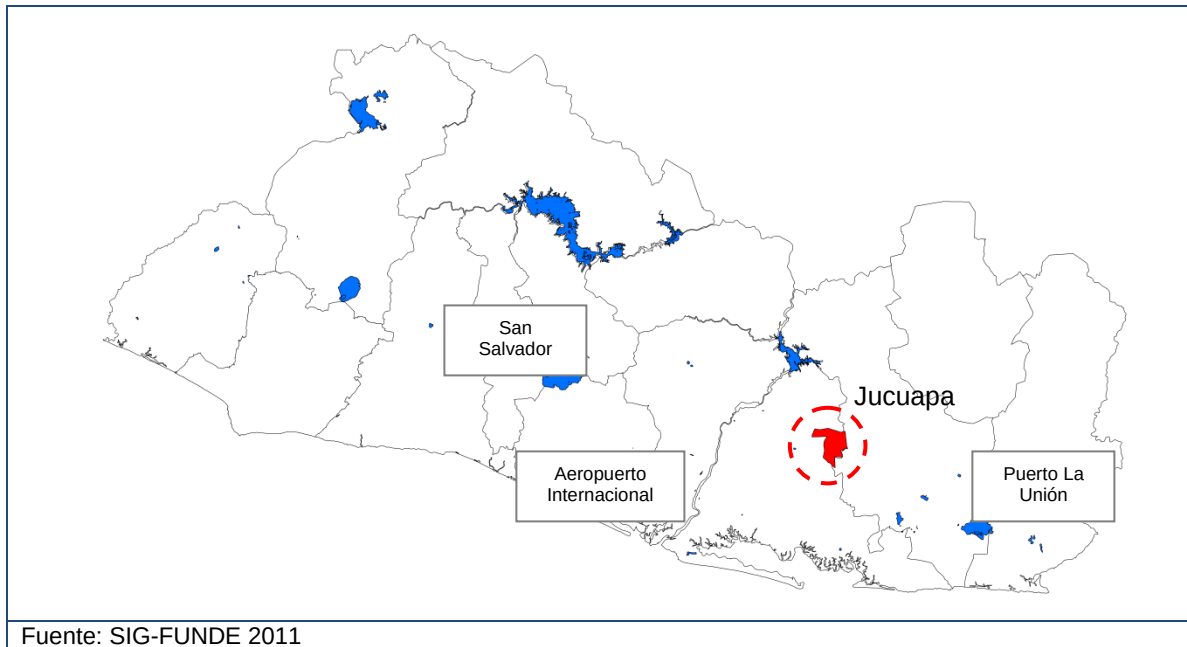
En el presente capítulo, se realiza un breve diagnóstico sobre las condiciones de los recursos naturales y socio económicas del municipio de Jucuapa, departamento de Usulután. Ellas serán consideradas para la elaboración de propuestas de acciones que se realizarán en el marco de la construcción del Plan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

El capítulo 2, está dividido en 8 sub-temas, esto con el objetivo de brindar generalidades del municipio en áreas específicas. Los subtemas son: a) Geografía del municipio, b) Recursos naturales, c) Población, d) 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

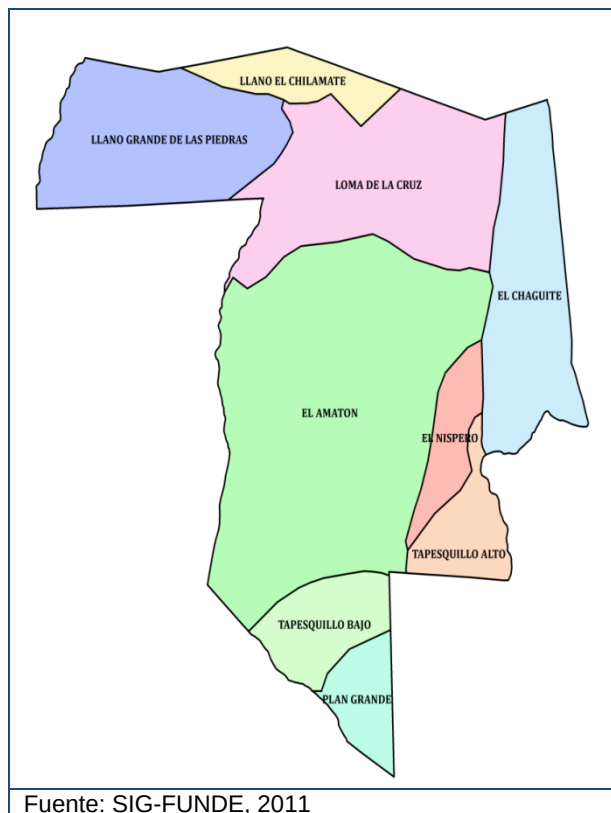
2.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO

Jucuapa es uno de los 23 municipios pertenecientes al departamento de Usulután. Está localizado 118 km al este de la capital (ver mapa 1) y a 26 km. de la cabecera departamental. Limita al norte con el municipio de San Buenaventura, al sur con el municipio de Santa Elena, al este con los municipios de Nueva Guadalupe y Chinameca y al oeste con el municipio de Alegría (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, 2009). Su jurisdicción territorial comprende una de 36.11km². Se divide administrativamente en 9 cantones, 10 caseríos y 6 barrios, los cuales a su vez comprenden colonias, urbanizaciones y algunas lotificaciones (Ver mapa 2) (Alcaldía Municipal de Jucuapa, 2010)

Mapa 1 Ubicación geográfica de Jucuapa



Mapa 2. División político-administrativa del municipio de Jucuapa



2.2 RECURSOS NATURALES

A. Climatología

Actualmente no se cuenta con un dato específico sobre la temperatura promedio en el municipio. Sin embargo, el Servicio Nacional de Estudios Territoriales –SNET- a través de su sitio web, identifica tres zonas térmicas para El Salvador:

Tabla 1. Zonas térmicas de El Salvador

Altura	Temperatura promedio
De 0 a 800 metros	Promedio de temperatura disminuyendo con la altura de 27°C a 22 °C en las planicies costeras y de 28 °C a 22 °C en las planicies internas.
De 800 a 1,200 metros	Promedio de temperatura disminuyendo con la altura de 22 °C a 20 °C en las planicies altas y de 21 °C a 19 °C en las faldas de montañas.
De 1,200 a 2,700 metros	De 20 °C a 16 °C en planicies altas y valles, de 21°C a 19°C en faldas de montañas y de 16°C a 10°C en valles y hondonadas sobre 1,800 metros.
Fuente: http://www.snet.gob.sv	

Basándose en la tabla anterior, y tomando en cuenta que el municipio de Jucuapa se encuentra a una altura entre los 400 y 520 m.s.n.m., la temperatura promedio se estima entre 22°C a 27°C.

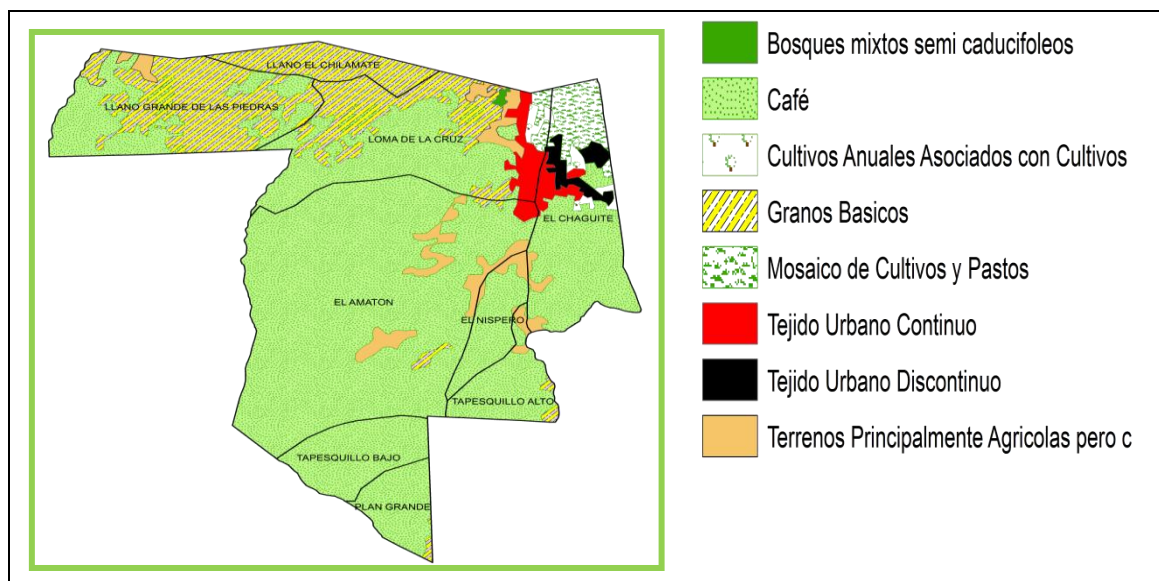
B. Recursos hídricos

Dentro del relieve del área urbana se identifican dos afluentes: las quebradas El Diluvio y Zapotillo. La primera atraviesa el área urbana en el sentido Norte – Sur, creando una división en el territorio urbano, y la quebrada Zapotillo la cual inicia dentro del barrio La Cruz. Estos dos afluentes pertenecen a la cuenca del río Lempa(Alcadía Municipal de Jucuapa, 2010).

C. Uso del Suelo

Aunque no se cuenta con información más detallada sobre el uso del suelo, el mapa 3 muestra que la mayor parte del uso del suelo del municipio de Jucuapa es utilizado para la producción de café; y, en segundo lugar, granos básicos.

Mapa 3. Mapa de uso de suelos del municipio de Jucuapa



Fuente: SIG-FUNDE, 2011

D. Recursos forestales

La composición florística y la vegetación arbórea identificada en el municipio de Jucuapa se muestra en la tabla 2. Esta vegetación arbórea permite el desarrollo de la avifauna no solamente en el territorio del área urbana, sino en todo el municipio.

Tabla 2 Recursos forestales del municipio de Jucuapa

NOMBRE COMUN	NOMBRE COMUN	NOMBRE COMUN	NOMBRE COMUN
1- Conacaste	20- Morro	39- Irayol	58- Sálamo
2- Laurel	21- Cabo de Hacha	40- Morro	59- Anona Colorada
3- Pito	22- Tecomasuche	41- Ceibon	60- Zuncuya
4- Almendro de Playa	23- Capulín	42- Anona	- Aguacate
5- Jiote	24- Copinol	43- Higo	- Limón
6- Maquilishuat	25- Ceiba	44- Quebracho	- Marañón
7- Madrecacao	26- Flor de Mayo	45- Zorra	- Marañón extranjero
8- Zapotillo	27- Tempisque	46- Cola de iguana	- Paterna
9- Chilamate	28- Quebracho liso	47- Carbón Blanco	- Ébano
10- Nance	29- Zunzapote	48- Jocote pitarrillo	
11- Tigüilote o Papaturro	30- Carbon Negro	49- Chichipate	
12- Cedro	31- Carao	50- Uña de gato	
13- Guarumo	32- Guachipilín	51- Bonete	
14- Caoba	33- Mango	52- Cejón de puerco	
15- Memble	34- Tempate	53- Huiscoyol	
16- Aceituno	35- Almendro de río	54- Pepeto	
17- Jocote	36- Huilihuishte	55- Cuculmeca	

NOMBRE COMUN	NOMBRE COMUN	NOMBRE COMUN	NOMBRE COMUN
18- Coco	37- Eucalipto	56- Ojushte	
19- Ámate	38- Paraíso	57- Varillo	
Fuente: Informe de Catastro Municipal, alcaldía de Jucuapa			

2.3 POBLACIÓN

El municipio de Jucuapa cuenta con una población de 18,442 habitantes, que equivale al 5.4% del total de la población del departamento de Usulután (Dirección General de Estadística y Censos, DIGETYC, 2007). Entre el censo poblacional de 1992 y el de 2007, la población creció 18.5% (ver tabla 3), a una tasa mayor a la departamental y nacional, 10.9% y 12%, respectivamente.

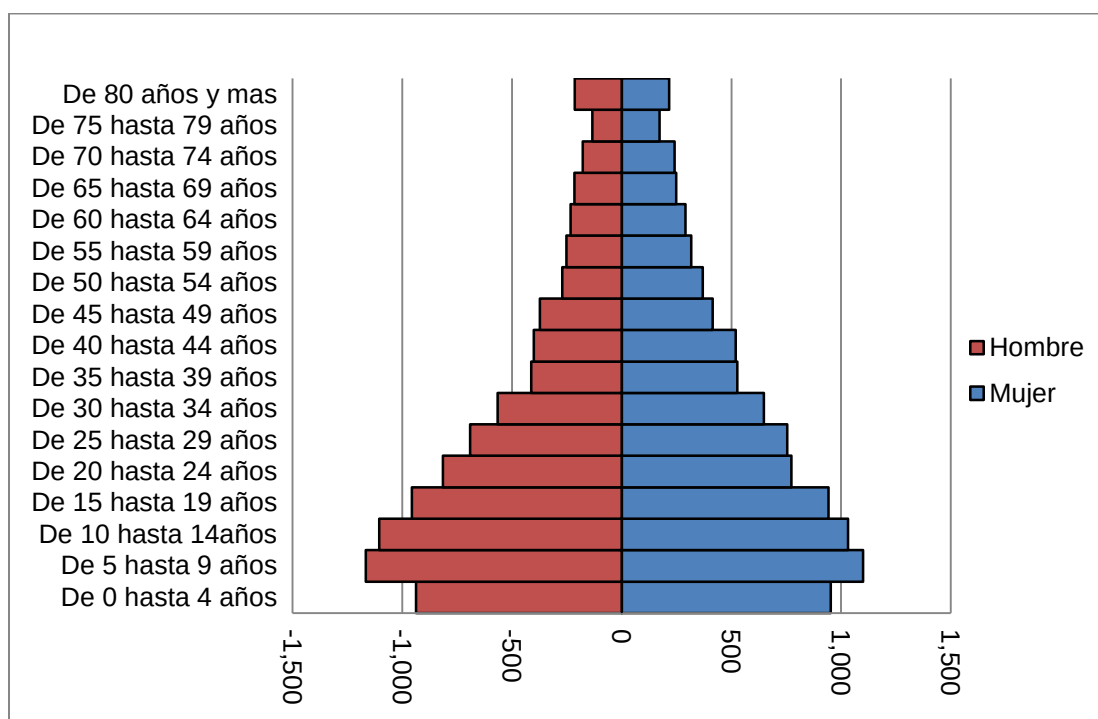
Tabla 3. Indicadores poblacionales del municipio de Jucuapa (1992 – 2007)

Descripción	1992	2007	Variación
Población urbana	8,388	10,468	24.8%
Población rural	7,176	7,974	11.1%
Población masculina	7,446	8,923	19.8%
Población femenina	8,118	9,519	17.3%
Población urbana masculina	3,933	5,054	28.5%
Población urbana femenina	4,455	5,414	21.5%
Población rural masculino	3,513	3,869	10.1%
Población rural femenino	3,663	4,105	12.1%
Índice de Masculinidad	0.92	0.94	0.02
Total de la población	18,247	18,342	18.5%
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 pueden realzar los siguientes:

- La brecha entre población masculina y femenina disminuyó y 2007, Ello implicó un aumento en el Índice de Masculinidad; pasando de 0.92 a 0.94 (ver tabla 3).
- El municipio observó un proceso de urbanización. El segmento de la población residente del casco urbano creció a una tasa dos veces mayor, 24.8%, a la población rural, 11.1% (ver tabla 3).
- Para concluir, es de mencionar que Jucuapa cuenta con una población bastante joven; el 34.1% de la población tiene entre 0-14 años de edad (ver gráfico 1); el 54.2% tiene entre 15-60 años. (Dirección General de Estadística y Censos, DIGETYC, 2007).

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



Fuente: Elaboración propia en base a Censo Poblacional 2007

2.4 MIGRACIÓN

En el 2005, 676 de 3,691 hogares que residían en el municipio de Jucuapa, percibían ingresos por concepto de remesas. Estos hogares representaban el 18.3% del total del municipio y concentraban el 18.2% del total de la población del departamento (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, 2005).

En concepto de remesas, el municipio percibió un ingreso total de US\$108,367.90, lo cual representa el 8.9% del total de ingresos mensuales familiares del municipio y además equivale al 4.0% del total de ingresos mensuales por remesas del departamento. Es el 5º municipio con mayor recepción de remesas en Usulután, el primer lugar es la cabecera departamental que percibe el 32.0% (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, 2009).

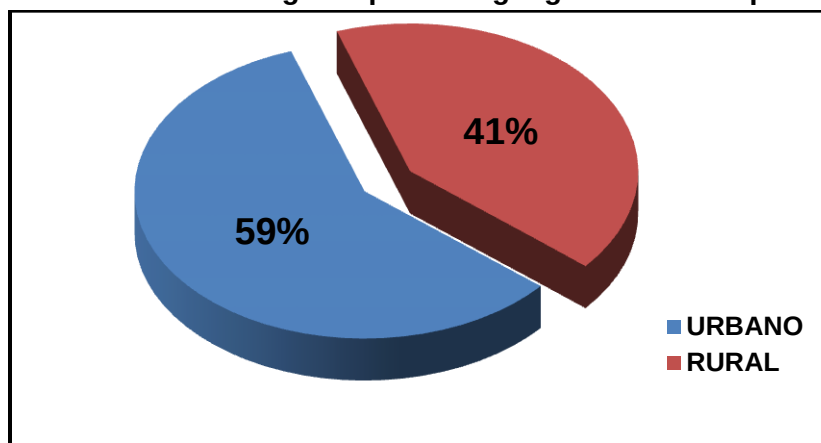
Según datos del Censo Poblacional 2007, 427 hogares afirmaron que al menos uno de sus miembros emigró del hogar, de los cuales 323, equivalentes al 75.6%, están en el área urbana y 104 en la rural. Asimismo, el censo indica que el total de personas que emigraron de estos hogares asciende a 688.

En lo referente a personas beneficiadas por ayuda familiar del exterior, el censo indica que al menos 1,245 de 14,284² personas, 9%, afirmaron haber recibido algún tipo de ayuda, ya sea en dinero o especies,. De las 1,245 personas, el 58% son del área urbana y 42% rural. A nivel de genero, son más los hombres que envían ayuda que las mujeres, ya que las estadísticas del Censo Poblacional 2007, indican que el 52.7% de las personas que reciben ayuda del exterior afirmaron que fue enviada por un hombre, el 32.4% por una mujer y 14.9% por ambos.

2.5 COBERTURA Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS

Según el censo 2007, en el municipio de Jucuapa, existían 4,295 hogares, de los cuales el 59% se concentraban en el área urbana y el restante 41% en el área rural (ver gráfico 2).

Gráfico 2. Distribución de hogares por área geográfica. Municipio de Jucuapa



Fuente: Elaboración propia en base a Censo Poblacional 2007

Con respecto al acceso de los servicios básicos por hogar, tomando como base los datos del censo 2007, se presenta la tabla 4, en la cual se puede observar los siguientes aspectos:

- El 40.4% de los hogares cuenta con servicio de agua potable dentro de sus viviendas. La tasa de cobertura en el área urbana es del 56.1%, mientras que en el área rural es del 18.1%.
- El 86.2% de los hogares del municipio cuenta con alumbrado eléctrico. La tasa de cobertura de energía eléctrica en los hogares del área urbana es del 92.5%, mientras que en el área rural es del 77.1%.
- El 27.3% de los hogares cuenta con acceso a alcantarillado. La tasa de cobertura en el área urbana es 44.3%, mientras que en el área rural solo el 3.2% de los hogares cuenta con este servicio.

² El censo indica que 4,158 registros no cuentan con esta información

- d) Con respecto al servicio de recolección de basura, el 61.1% no lo recibe y se deshace de la basura quemándola, enterrándola o arrojándola a una quebrada; el 38.9% sí cuenta con este servicio. La tasa de cobertura en el área rural es muy baja: menos del 10% de los hogares tienen acceso al servicio. En el área urbana la tasa de cobertura es del 59.3%.
- e) El 68.5% de los hogares no cuenta con acceso a línea telefónica fija. Sin embargo, el 61.0% de los hogares cuenta con al menos una línea celular y únicamente el 7.0% de los hogares posee ni línea telefónica fija ni celular.
- f) El 88.3% de los hogares que cuentan con una línea de teléfono fija se encuentran en el área urbana, mientras que el restante 11.7% se encuentra en el área rural.
- g) La conectividad por medio de internet domiciliar es prácticamente nula. Menos del 2% de los hogares cuenta con este servicio en sus casas.

Tabla 4. Accesibilidad de servicios de los hogares

Servicio	Hogares		% Distribución		% Cobertura	
	Cantidad	% con respecto al total	Urbano	Rural	Urbano	Rural
Telefonía fija	1,287	30.5	88.3	11.7	45.1	8.5
Telefonía celular	2,602	61.6	60.5	39.5	62.5	57.9
Internet	55	1.3	100.0	0.0	2.2	0.0
Alumbrado eléctrico	3,700	86.2	63.1	36.9	92.5	77.1
Agua potable	1,736	40.4	81.5	18.5	56.1	18.1
Alcantarillado	1,173	27.3	95.2	4.8	44.3	3.2
Recolección de basura	1,671	38.9	89.5	10.5	59.3	9.9

Fuente: Elaboración propia en base al censo de población 2007

2.6 EDUCACIÓN

A. Tasa de Escolaridad Promedio

Según los datos del Censo Poblacional 2007, de un total de 12,937 personas que respondieron acerca de su último nivel de estudios formales aprobado, el 70.5% de la población dijo haber completado al menos la educación primaria o básica (ver tabla 5); únicamente el 16.46%, ha completado la educación media. Además, el 7.73 % del total de población, ha finalizado al menos un grado del nivel superior (superior no universitaria,

técnico universitario, superior universitaria, maestría o doctorado). Por otra parte, la escolaridad promedio del municipio ha experimentado una leve mejora en años recientes, pasando de 5.3 años de escolaridad en la población de 15 años o más en el 2005 (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, 2005), a 5.9 en el 2009; Esta última cifra ubica al municipio levemente por encima del promedio departamental, que para ese año era de 5.3 años y abajo del promedio nacional que fue de 6.4 años de escolaridad.

Tabla 5. Nivel más alto de Educación Formal Aprobado

Nivel Educativo	Totales		
	Hombres	Mujeres	Total
Parvularia	325	329	654
Primaria o básica	4,534	4,588	9,122
Educación media	1,000	1,130	2,130
Carrera corta después de sexto grado	10	20	30
Superior no Universitaria	94	130	224
Técnico universitario	64	85	149
Superior universitaria	298	324	622
Maestría	1	3	4
Doctorado	-	2	2
Total	6,326	6,611	12,937

Fuente: Elaboración propia en base al censo poblacional 2007

B. Alfabetismo

La tasa de alfabetismo en el rango de los 15 a 24 años de edad, según datos del MINED, es del 90.1%, valor que se encuentra 0.2 puntos por debajo del promedio departamental y 3.2 puntos por debajo del promedio nacional. En las mujeres es de 92.7%, y en los hombres es del 87.6%. El alfabetismo femenino en el municipio es 1.3 puntos porcentuales mayor al alfabetismo departamental y 0.9 menor, al alfabetismo nacional. Caso contrario, la tasa masculina es 1.5 puntos menor al alfabetismo departamental y 5.4 puntos menor al alfabetismo nacional (Ministerio de Educación, MINED, 2009).

C. Tasa de cobertura

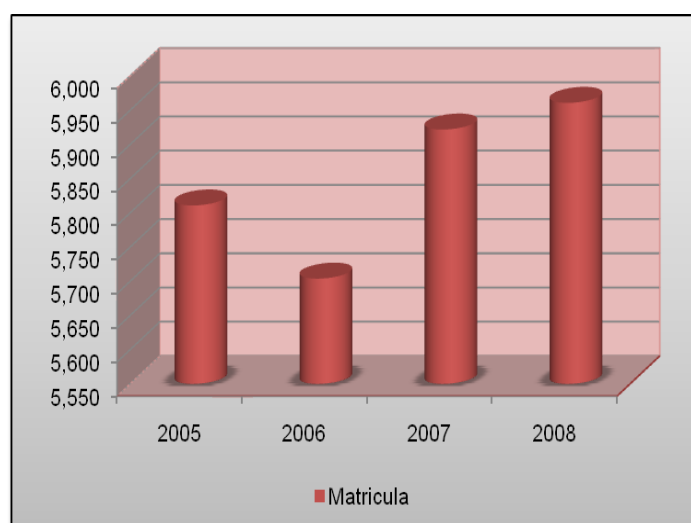
En lo que respecta a la tasa de cobertura neta, en el 2009, el MINED reportó que Jucuapa cuenta con una tasa de cobertura neta del 60.8%, en el nivel de educación parvularia; 84.5% en el nivel primario; 79.1% en tercer ciclo y 50.7% en el nivel medio. Si la

comparación se hace con el nivel nacional, las tasas de cobertura del nivel de primaria y educación media, se encuentran por debajo del promedio nacional, no así las tasas de cobertura de los niveles de parvularia y tercer ciclo.

D. Matriculación

En el período 2005-2008, el nivel de matriculación ha tenido un comportamiento global a la alza. (Ver gráfico 3) Mientras en el 2005 el total de personas matriculadas era de 5,811, para el 2008 el total se incrementó a 5,961 (ver gráfico 3), lo cual representa, el 5.5% del total de matriculación del departamento. Además, del total de las personas matriculadas, el 71.4% lo hicieron en los centros escolares pertenecientes a la zona urbana (ver tabla 6), siendo el nivel básico el que presentaba un mayor número de matrículas (50.7%).

Gráfico 3. Matrícula Inicial 2005 – 2008



Fuente: Elaboración propia en base a MINEC, 2009

Tabla 6. Matricula Por Nivel y Área

	Rural		Urbano	
Parvularia	278	16.3%	499	11.7%
Básica	1,230	72.2%	1,792	42.1%
Tercer Ciclo	196	11.5%	1010	23.7%
Media	0	0.0%	956	22.5%
Total	1,704	100.0%	4257	100.0%

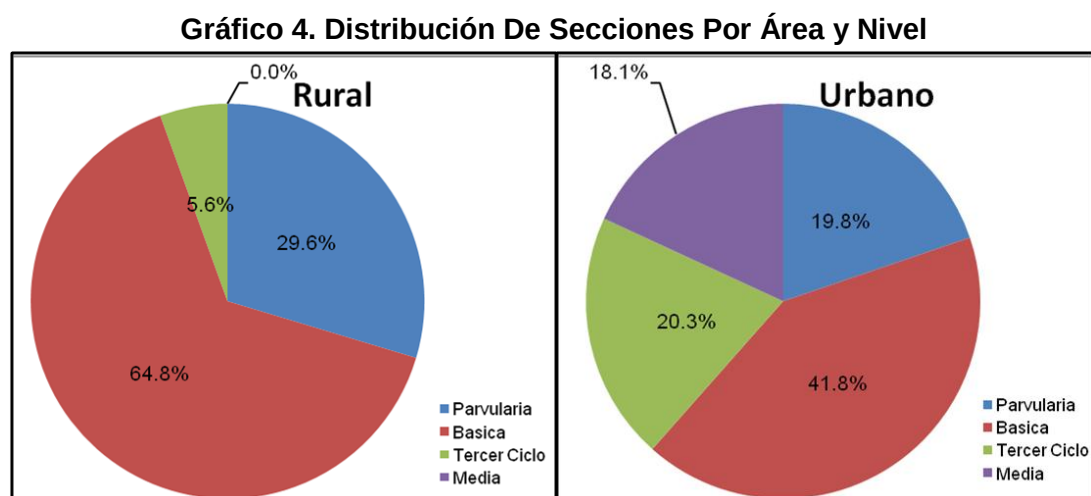
Fuente: Elaboración propia en base a Censo Centros Escolares MINED 2008

E. Infraestructura y oferta de servicios educativos

En lo que respecta a centros escolares, el reporte del MINED indica que entre 2005 y 2008, la cantidad de centros escolares ha incrementado en 1, pasando de 22 en el 2005 a

23 centros escolares en el 2008, De ese total, 21 son de carácter público y el resto, privados. . En relación a secciones escolares, esta cifra también ha tenido un cambio positivo, entre el 2005 y el 2008. Mientras que en el 2005 existían 278 secciones, para el 2008 estas aumentaron a un total de 290 secciones. De ese total, 13, 56%, se encuentran en el área rural; el restante 43.5 % está ubicado en la zona urbana³.(Ministerio de Educación, MINED, 2009) Los centros escolares cuentan con un equipo de 255 docentes. De estos, únicamente 7 trabajan en escuelas del sector privado.

El total de docentes representan un 6.5% del total de planta docente de Usulután(Ministerio de Educación, MINED, 2009). En el área rural, los 13 centros escolares cuentan con un total de 108 secciones y los centros escolares del área urbana cuenta con 182 secciones. El gráfico 4 muestra cómo se distribuyen estas secciones por nivel y área geográfica(Ministerio de Educación, MINED, 2009).



Fuente: Elaboración propia en base a Censo Centros Escolares 2008

2.7 ÍNDICE 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 bienestar⁴: 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

³ Base de Datos de Centros Escolares de Censo 2008, MINED.

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

desarrollo humano entre distintos grupos poblacionales residentes al interior de un mismo territorio.

El IDH de Jucuapa, calculado por el PNUD para 2007, fue de 0.716, colocándolo en el lugar 61 dentro de los 262 municipios del país. El valor de su parámetro lo clasificaba dentro de la categoría de “desarrollo humano medio-alto⁵”, por encima del calculado para el departamento de Usulután, 0.698, pero debajo del correspondiente al país en su conjunto, 0.742. Con relación al promedio nacional, el municipio mostraba una desventaja de 0.026 puntos, equivalente al 3.5%. Ello indicaba, en pocas palabras, que los residentes en Jucuapa tenían una desventaja, en términos de condiciones de vida y bienestar con respecto al salvadoreño promedio.

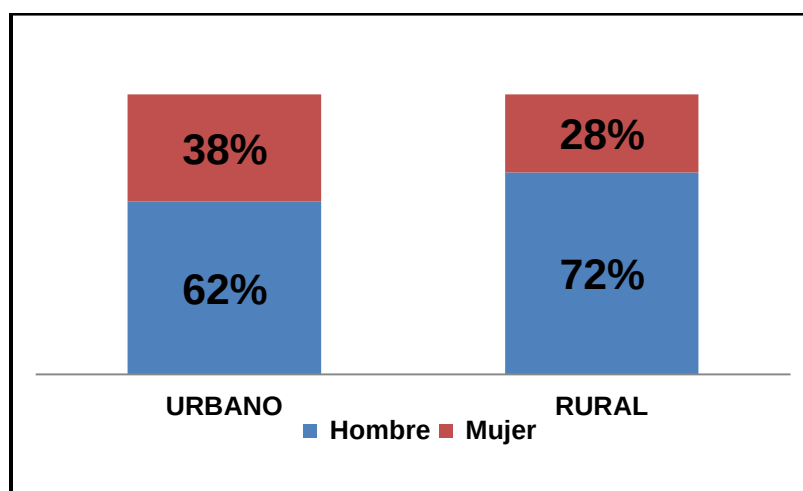
En relación al nivel de pobreza en el municipio de Jucuapa, en el 2005 el 55.2% de los hogares vivían en condición de pobreza, de los cuales el 24% estaban en condiciones de pobreza extrema. Estos hogares concentraban el 57.5% del total de la población (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, 2005).

A. Jefaturas de hogar

Las jefaturas de hogar son en su mayoría masculinas; de 4,293 hogares censados en el 2007, 66.0% de estos son jefes de hogar del sexo masculino, mientras que el restante 34.0% son hogares con jefaturas femeninas.

Como puede observarse en el gráfico 4 tanto en el área urbana como en el área rural prevalecen las jefaturas de hogar del sexo masculino sobre las de tipo femenino. Sin embargo, en el área urbana la brecha es menor.

Gráfico 5. Sexo de las jefaturas por área geográfica



Fuente: Elaboración propia en base a Censo Poblacional 2007

⁵ 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).

2.8 CONECTIVIDAD.

El municipio de Jucuapa cuenta con un total de 78.58 Km. de carretera. De éstos, 4 Km son caminos pavimentados principales; 40.8 Km son caminos mejorados que conectan al municipio con la principal carretera pavimentada o con municipios entre sí; 27.35 Km son caminos de tránsito en verano, es decir, caminos vecinales, que debido a las condiciones de la superficie de rodaje son intransitables durante la estación lluviosa; y, 6.43 Km. son camino tipo herradura, que son caminos vecinales en los que solo puede circularse a pie, o en animales de tracción o montura (Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL, 2004 (a)):

La accesibilidad por medio del transporte en autobús hacia el área urbana del municipio de Jucuapa, está asegurada por un sistema regional que comunica a Jucuapa con las ciudades de San Miguel, Santiago de María, Estanzuelas, Usulután, Santa Elena, y Chinameca (ver tabla 7) (Alcaldía Municipal de Jucuapa, 2010).

El área urbana no cuenta con un sistema formal de transporte interno (microbuses o pick-up), aunque de manera informal se desarrollan algunos recorridos hacia el desvío de la carretera Panamericana, El Triunfo y hacia el área rural (Alcaldía Municipal de Jucuapa, 2010).

Tabla 7. SISTEMA REGIONAL Y MICRORREGIONAL DE TRANSPORTE

RUTA	RECORRIDO ORIG. - DEST.	Nº UNIDADES ACTUALES	FRECUENCIA	DISTANCIA DEL RECORRIDO	TIEMPO	Nº UNID. REQUERIDAS
308	CHINAM. - N. GUAD. - S.S	1	UNICO	115 KM.	160 MIN.	1
333	SAN MIGUEL – JUCUAPA	9	18 MIN.	30 KM.	45 MIN.	7
323	STGO. DE M. - JUCUAPA - S. MIGUEL.	3	30 MIN.	20 KM.	50 MIN.	3
340	ESTAN. – JUCUAPA - S. MIGUEL	14	30 MIN.	40 KM.	50 MIN.	12
362	USULUTAN - STGO. DE M. – JUCUAPA	6	60 MIN.	32 KM.	135 KM.	5
368	JUCUAPA – SANTA ELENA	10	-	-	-	-
N/D	LOLOTIQUE-JUCUAPA- S.S.	3	-	-	-	-

Fuente: Informe unidad de Catastro Municipal, alcaldía de Jucuapa

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.⁶

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 PREVAL⁷, 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.

⁶ <http://www.centroseda.org/libro/Herramientas/Vinculos/Mapa%20de%20actores.pdf>

⁷ “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)”.

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 la representación gráfica de su vinculación con la competitividad municipal.

A continuación se presenta el mapa de actores institucionales y su nivel de incidencia en el desarrollo económico y en el clima de negocios del municipio de Jucuapa (Tabla 8).

Tabla 8. Mapa de Actores, municipio de Jucuapa

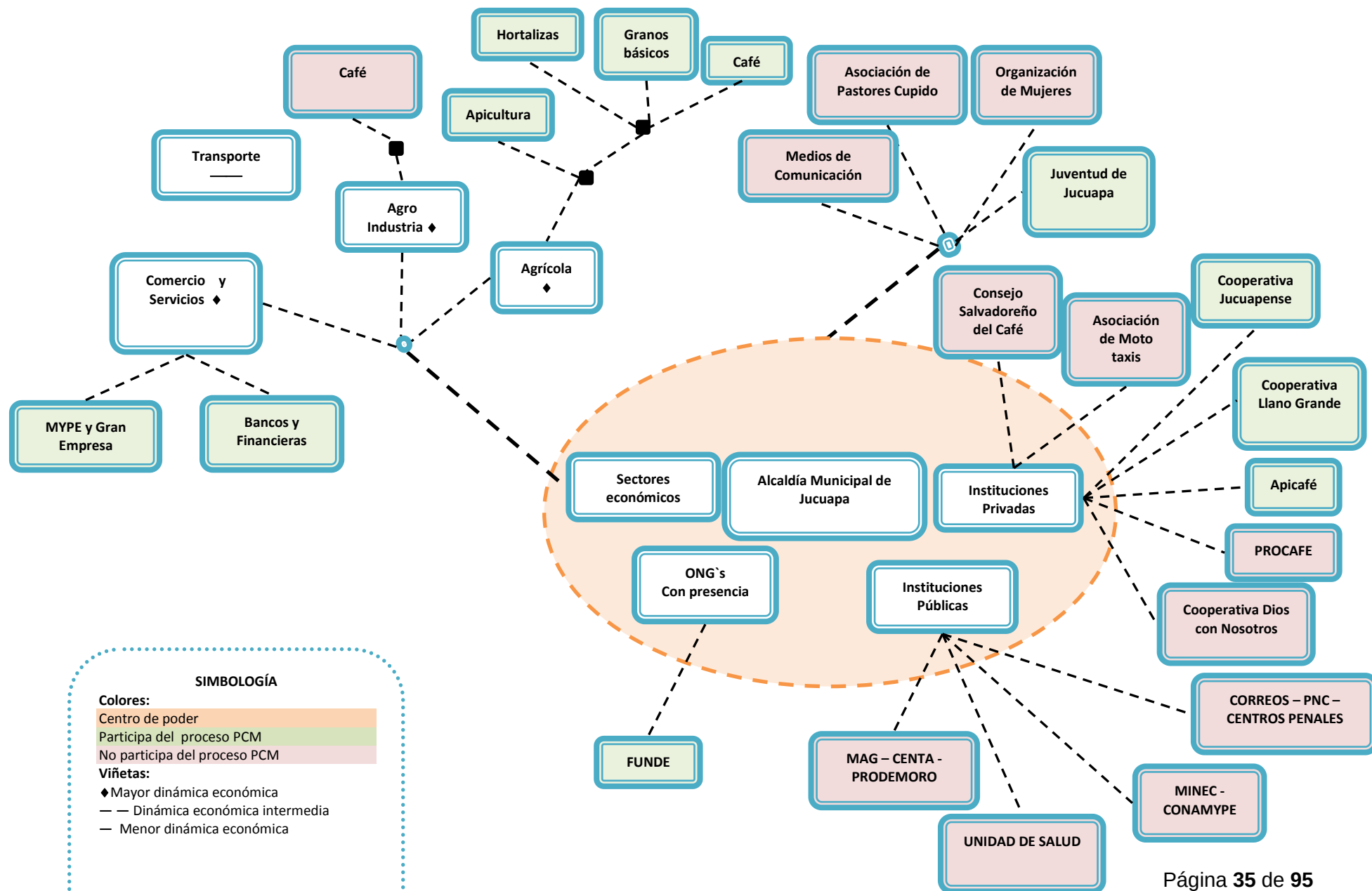
GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
Sector Privado	Cooperativas Agropecuarias	En Jucuapa son de los principales actores sobre todo en la agricultura. Tienen bastante poder de decisión y son muy propositivos y visionarios cuando se trabaja con ellos. Juegan un rol activo en la construcción del PCM y en las acciones estratégicas que puedan mejorar la competitividad del municipio. Entre estas están la Cooperativa Jucuapense, Cooperativa Dios con Nosotros y Apistec.	A FAVOR. Siempre les interesa cómo mejorar sus condiciones económicas.	ALTO. Son decisivos a la hora de ejecutar una acción para la mejora de la competitividad del municipio.
	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 Jucuapa está como gremial la Asociación de Moto-taxis.	A FAVOR. Siempre les interesa como mejorar sus condiciones económicas.	ALTO. Son decisivos a la hora de ejecutar una acción para la mejora de la competitividad del municipio
	Asociaciones de Mujeres	Como grupo de mujeres productoras y emprendedoras, ven en el proyecto una oportunidad para la mejora de sus negocios. Juegan 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.	A FAVOR. Siempre les interesa como mejorar sus condiciones económicas.	ALTO. Son decisivos a la hora de ejecutar una acción para la mejora de la competitividad del municipio
	Negocios Locales	El comercio local es de los sectores más fuertes del municipio. Son de los principales beneficiarios de este proyecto y juegan un papel importante en la construcción del PCM. Sin embargo no están organizados y todavía no han asumido completamente su rol dentro del proyecto	A FAVOR. Realmente es un sector que ha venido mostrando cada vez más su interés por participar en el proyecto.	ALTO. Son decisivos a la hora de ejecutar una acción para la mejora de la competitividad del municipio

	Bancos e Instituciones Financieras	Cuentan con la capacidad de financiar acciones vinculadas al incremento de inversión y creación de negocios, esto hace que jueguen un rol importante en el logro de las metas del proyecto. Entre los bancos e instituciones financieras se encuentran Banco Scotiabank, BFA, Caja de Crédito.	A FAVOR. Siempre les interesa cualquier acción vinculada al tema económico	MEDIO. Su capacidad de financiar es su mayor limitante para este proyecto pues no se concentra únicamente en el tema de financiamiento
	Medios de Comunicación	Las metas de este sector están orientadas al entretenimiento y difusión de información. Sus intereses no están ligados directamente al proyecto y su rol más bien estaría por el lado de la promoción que le pueden dar a través de los medios.	A FAVOR. Aunque sus objetivos y metas difieren de los del proyecto, están comprometidos con la promoción del desarrollo del municipio y por tanto están a favor de cualquier proyecto que promueva este desarrollo	BAJO. Su poder es bajo, y responde más al efecto que puede tener la difusión de la información con respecto a la ejecución del proyecto.
Sector Público	Hospital Nacional de Jucuapa	Es un actor clave para cumplir con las metas del proyecto. Juega un rol como principal demandante de servicios y en ese sentido es importante ver qué acciones dentro del proyecto se pueden ejecutar para vincular las actividades del hospital con la oferta de bienes y servicios de los empresarios locales.	A FAVOR. Estará a favor del proyecto en la medida que eso signifique una mejora para las condiciones de los habitantes	MEDIO. Porque tiene cierto grado de influencia en aquellas acciones que estén vinculadas a la conexión de la demanda de bienes y servicios del hospital, con la oferta local.

	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. Quizás a nivel de requisitos para brindar sus servicios pueda tener algún grado de influencia pero sigue siendo muy bajo
	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 vinculado con el municipio a través del programa PRODEMORO el cual tiene algún grado de vinculación con el proyecto de USAID, 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

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 Jucuapa actualmente trabajan FUNDE y Visión Mundial.	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.
Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y talleres con los actores y comisión municipal de enlace				

Diagrama 2. Mapa De Actores Municipio De Jucuapa



2.10 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

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, educación, desarrollo humano y conectividad se concluye que:

- Se destaca la posición geográfica, al considerar la corta distancia que hay del municipio de Jucuapa hacia la cabecera departamental y los municipios con lo que limita. Jucuapa es, de hecho, una especie de cabecera departamental para municipios como Chinameca, Santa Elena y Nueva Guadalupe⁸, que son más pequeños y que cuentan con volúmenes de actividad comercial más bajos. Asimismo, los recursos naturales le brindan un posicionamiento favorable, frente a estos municipios anteriormente mencionados, sobre todo el Cerro El Tigre que goza de fama a nivel regional y que genera muchas expectativas en la población, tanto que lo convierte en un posible punto de desarrollo del turismo.
- Aunque se reconoce que los indicadores escolares del municipio superan levemente los niveles departamentales, todavía tiene un reto en alcanzar el promedio nacional, sobre todo en lo que respecta al número de años escolares promedio por habitante. Es importante destacar que la tasa de personas que completaron un estudio de nivel técnico o superior es inferior al 10% y que actualmente solo una de cada cinco personas matriculadas está en el nivel de educación media.
- La conectividad y cobertura de los servicios, generan algunos elementos positivos en términos comparativos. El municipio de Jucuapa cuenta con la ventaja de poseer carreteras que lo conectan con más de tres municipios de dos diferentes departamentos, y que además existe transporte público o privado que recorre estas carreteras, aumentando el flujo de pasajeros a través del municipio, así como también con salida hacia la carretera panamericana.
- Por su parte, la cobertura de servicios a la población (excepto el servicio de internet) es cercana al 50%. El reto será ampliar la cobertura de estos servicios para que pueda convertirse en una ventaja a ser aprovechada por las empresas.
- En el municipio existen diversas instancias del Gobierno Central, además de ONG, que están apoyando, en algunos casos con intervención directa de la alcaldía, en otros solo como un actor local de apoyo. La municipalidad puede asumir un rol más activo en el desarrollo de cada proceso que estas instituciones están realizando en el municipio. Esto implica que la gestión municipal debe ser más proactiva en aras de

⁸Más adelante en el capítulo IV se hace un análisis del volumen comercial del municipio, con lo cual se sustentará de mejor manera esta afirmación.

aprovechar las oportunidades que brinda el trabajo coordinado e interinstitucional para beneficio de la población.

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 diagnostico 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 públicas, 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 Municipal⁹, 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 al Autoevaluación de la Gestión Municipal, 2008.

- a) **Desarrollo Organizacional:** Se refiere a que se realizan procesos de planificación, seguimiento y evaluación permanentes en la organización, de modo que se desarrollan capacidades que permiten adaptarse a los cambios del entorno y al alcance de los objetivos y metas planificadas.¹⁰
- 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 está información es utilizada para tomar decisiones de inversión, financiamiento; así como de operación de la municipalidad.¹¹
- 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

⁹ "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.

¹⁰ Ibíd. Pág. 19

¹¹ Ibíd. Pág. 20

alternativas focalizadas, a través de proyectos, destinados a solucionar las demandas de la población, principalmente de los sectores en desventaja.¹²

- 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.¹³

En la tabla 9, se presenta una valoración cualitativa sobre cada una de estas áreas de evaluación de la gestión municipal para el municipio de Jucuapa, Con base a esta información, se presenta un análisis interno (fortalezas y debilidades) sobre las capacidades de la municipalidad de Jucuapa para hacer frente a los desafíos de la competitividad.

Tabla 9. Evaluación de la Gestión Municipal en Jucuapa¹⁴

a. Desarrollo Organizacional

Capacidad de la Municipalidad de Operar de Acuerdo a Objetivos y Metas	☐ Trabajan a partir de un Plan Estratégico 2009-2011, desde el cual se realiza, en el mes de diciembre, un plan de ejecución presupuestaria para el siguiente año.
	☐ Según lo reportado por la municipalidad, al momento de la entrevista, se ha logrado finalizar el 75% de los proyectos planificados, mientras que el restante 25% están en proceso de ejecución y otros todavía a nivel de carpetas.
Capacidad de la Municipalidad de Ordenar el Territorio	☐ No se tiene un plan de ordenamiento territorial, aunque si se hicieron gestiones con el Vice-ministerio de Transporte para el ordenamiento del acceso vehicular y las ventas que se encuentran en la calle. Se tiene una notificación por dicho Ministerio, que están próximos a desarrollar la actividad solicitada, sin embargo no hay una fecha claramente estipulada para el inicio de la misma.
	☐ No existe una Unidad Técnica especializada para el Ordenamiento Territorial. En vez de ello, es la unidad de Catastro Municipal, la que ve todo este tema.
Capacidad de contar con personal formado adecuadamente	☐ El personal está compuesto por 54 personas, de las cuales: - 22 personas tienen tareas administrativas y su nivel educativo está entre nivel de bachillerato y superior - 32 personas tienen tareas de campo y su nivel educativo está entre nivel de básico y bachillerato.
	☐ De las 22 personas que tienen tareas administrativas, el personal de servicio tributario es el que se ha mantenido con 10 a 15 años en sus puestos (son 9 personas); el resto del personal es relativamente nuevo porque entró junto con la actual administración y tiene alrededor de 3 años (13 personas).
	☐ De las 32 personas que tienen tareas de campo existe un 50% con 10 años de experiencia o un poco más y el otro 50% tienen alrededor de 3 años porque entró junto con esta administración
	☐ En la municipalidad no existe un plan de capacitación del personal; sin embargo se aprovechan las oportunidades otorgadas por el ISDEM; existen 8 unidades, de las cuales ha participado un 5% en estas actividades que han sido muy esporádicas

¹² Ibíd. Pág. 21

¹³ Ibíd. Pág. 22

¹⁴ Elaboración a partir de entrevista con comisión de enlace e información proveniente del Plan de Desarrollo Municipal 2006-2012.

Capacidad de Implementar sistemas mecanizados	☐ Se tiene el conocimiento que de 5 unidades que requieren sistemas mecanizados, solo tres áreas cuentan con estos: Registros, Tributos y Contabilidad, aunque cada uno es independiente; un sistema más está en proceso de implementación, que es para la unidad de tesorería y la UACI que no cuentan con algún sistema mecanizado.
Capacidad de Implementar la equidad de género en la contratación de personal	☐ Posee un sitio web y el correo institucional lo maneja Secretaría; el resto del personal posee correos personales de Yahoo, Hotmail y otros.
	☐ El personal está compuesto por 54 personas, de las cuales 19 son mujeres y 35 son hombres, distribuidos de la siguiente manera: de 22 personas que tienen tareas administrativas, 18 son mujeres y 4 son hombres. De 32 personas que tienen tareas de campo 1 es mujer y 31 son hombres.

b. Finanzas Municipales:

Capacidad de Potenciar y optimizar la recaudación municipal	☐ Solo el 12.8% de los ingresos de la municipalidad, provienen de fondos propios.
	☐ Al momento de la consulta, los referentes de la municipalidad afirmaban haber recuperado un 25% de la mora total, la cual asciende a US\$386,000.00
Capacidad de Manejo del Presupuesto	☐ Plan de inversión participativo con un 80% ejecutado.
Capacidad de manejar la deuda responsablemente	☐ Debido a que es el primer año que se amortiza deuda, no se cuenta con el dato, según comentó la municipalidad.
Capacidad Administrativa Financiera	☐ La información financiera a veces se atrasa hasta 2 meses, aunque la mayoría de meses se mantiene al día.
	☐ No se ha hecho ningún estudio de costos para el cálculo de las tasas por los servicios municipales prestados.
	☐ Se ha elaborado una ordenanza de tasas para empresas (comercio, servicio, industria); pero no se está aplicando.
Capacidad de orientar la inversión a sectores de población vulnerables	☐ Aunque no hay un dato específico, se tiene el conocimiento de un fondo de inversión de US\$2,000,000.00, del cual se destinó un 60% para el mejoramiento de la conectividad vial del municipio, 20% para la inversión en programas sociales, específicamente en las áreas de deporte y educación y el restante 20% la ejecución de diversas obras para comunidades.

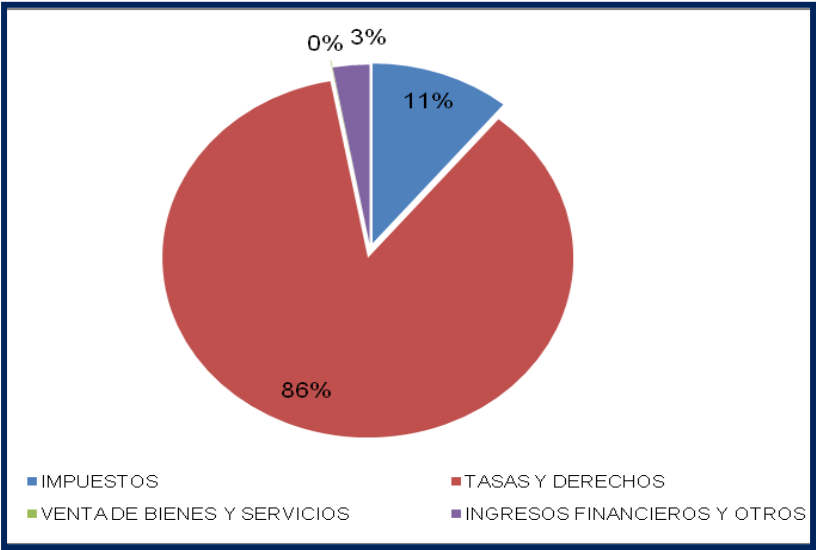
Ingresos Municipales

Para el ejercicio 2011, los Ingresos totales proyectados del municipio de Jucuapa fueron de US\$3,038,517.92, de los cuales solo el 12.8% provienen de ingresos propios, el resto provienen un 50.5% de las transferencias recibidas en concepto de FODES, 33.8% endeudamiento municipal y 2.9% de saldos anteriores (Alcaldía Municipal de Jucuapa, 2011).

Ingresos Propios: Como puede observarse en el gráfico 7, sobre la distribución de los Ingresos Propios de la municipalidad, en un 86% provienen de las tasas municipales, mientras que el 11% tienen como origen los impuestos y el 3% son ingresos financieros y otros.

Transferencias: El total que la municipalidad recibe en concepto de Transferencias FODES es de US\$ 1,533,820.45. De estos, US\$ 1,254,241.48 están destinados para gastos de inversión, lo cual representa el 82% del total FODES y el 41% de los ingresos totales del municipio de Jucuapa.

Gráfico 6. Alcaldía de Jucuapa, distribución de los fondos propios, presupuesto 2011



Fuente: Elaboración propia en base a reporte de catastro municipal.

c. Servicios y Proyectos

Capacidad de orientar la inversión a sectores de población vulnerables	En el área urbana se brindan los servicios de: alumbrado, tren de aseo y barrido de calles, pavimentado, registro familiar, tiangué, mercado y cementerio.
	Para el área rural se prestan los servicios de: alumbrado, pavimentado (solo calles principales no vecinales), registro familiar, tiangué, mercado y cementerio
Sectores apoyados con proyectos de inversión	El municipio posee 17,500 habitantes de los cuales el 90% son beneficiados porque las obras priorizadas son de carácter general
Capacidad de interactuar con clientes y beneficiarios municipales	Se da atención a comunidades y barrios a través de asambleas, donde se aprovecha a informar y recoger opiniones, las cuales se trasladan a las instancias correspondientes.
	La municipalidad busca mano de obra entre los pobladores para ejecutar proyectos, asimismo se han realizado 2 proyectos pequeños donde ha habido inversión comunal como contrapartida. Además, intentan coordinar con actores externos: Con PrePaz en el tema de violencia y seguridad, con Protección civil para las emergencias y vulnerabilidades del municipio.
Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio	El 100% de los inmuebles en la zona urbana, son atendidos permanentemente con el servicio de recolección de basura; mientras que la recolección en el área rural es esporádica y sólo para 5 comunidades, lo que representa un 2%.

Capacidad de contratar, monitorear y evaluar la ejecución de los proyectos	Respecto a la disposición final de los desechos sólidos, primero se reciclan plásticos en un área a campo abierto aledaño al parqueo de la municipalidad y luego es llevado al relleno sanitario que opera en Usulután.
	Existe una Unidad ambiental que además de la recolección de los desechos sólidos, se encarga entre otras actividades de la reforestación, permisos de talado y erradicación de vectores
	Se aplica la normativa para la contratación, monitoreo y evaluación en la ejecución de proyectos. Según esta normativa es la UACI quien se debe encargar de ello y, efectivamente, se hace valer esa normativa.
	Para el seguimiento de proyectos se cuenta con un responsable en la UACI, y además se ha comenzado a aplicar la contraloría ciudadana como método para el seguimiento en la ejecución de proyectos.

D. Gobernabilidad Democrática

Capacidad de promover la organización de la sociedad civil	En el municipio existen 11 ADESCO en el área rural con personería, las cuales están distribuidas de la siguiente manera: 7 cantones poseen 1 ADESCO cada uno y 2 cantones poseen 2 ADESCO cada uno. En el área urbana solamente hay 1 ADESCO con personería jurídica. Existen 2 ADESCO que están funcionando sin personería jurídica y 1 ADESCO en formación. Además, existe una organización de mujeres a nivel municipal y 3 comités para la administración del agua; y enlace con una cooperativa productora de café, apicultura, agricultura de granos básicos y comercialización de sus productos.
Capacidad de implementar transparencia municipal	La municipalidad comunica o permite acceso a la ciudadanía sobre información relevante de la gestión municipal, a través de un informe anual de labores y de ejecución presupuestaria. Se entrega brochure casa por casa
Capacidad de promover la participación ciudadana y concertación local	Los mecanismos que se aplican para promover la participación ciudadana son: ☐ El plan de inversión es participativo ☐ Consulta ciudadana ☐ Contraloría ciudadana ☐ Organización comunal
Capacidad de informar la normativa legal a la población	La municipalidad utiliza como medios de difusión la radio comunitaria, Tv Local, perifoneo y página web.
Capacidad de potenciar la participación de grupos en desventaja social	Existen ideas en tanto definición de sectores prioritarios y formas de apoyarlos: mujeres, jóvenes y comunidades vulnerables; sin embargo no se han escrito estas políticas.

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)).

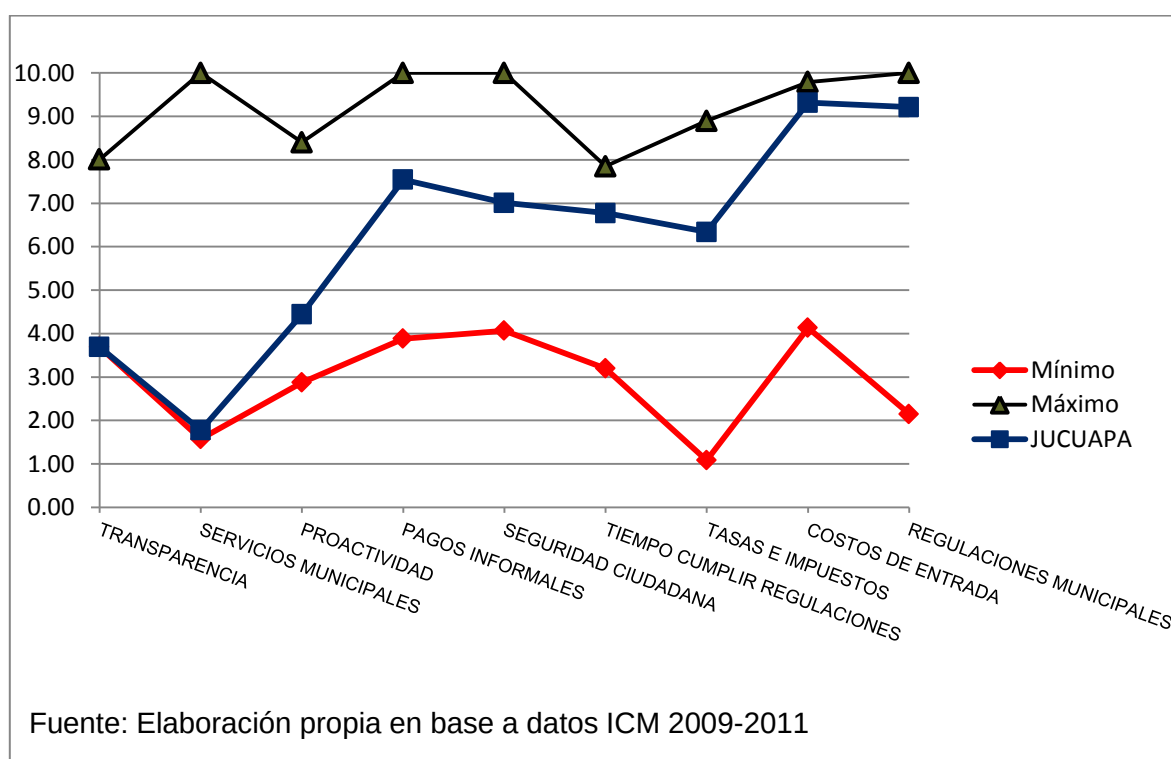
De acuerdo con la metodología de construcción del ICM, el valor original de cada indicador se transformó a una escala de 1 a 10. El valor de 1 se asignó al municipio con el valor más bajo del indicador, en la escala original, y el valor de 10 se asignó al municipio con el valor más alto en la escala 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.

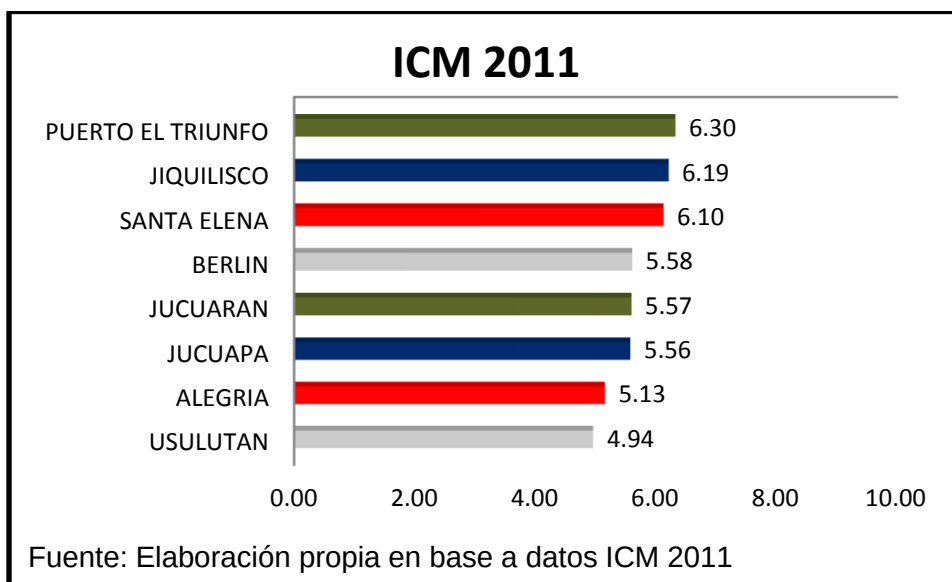
En el 2009, el municipio de Jucuapa ocupó la posición 78 en la medición del ICM, con una nota global de 5.34. Para el 2011 aumentó la nota global a 5.56, mejorando en 0.22 puntos. Sin embargo, su posición cayó 7 posiciones, ubicándose en el puesto 85, producto de haber otras municipalidades que mejoraron aún más su nota global. La municipalidad de Jucuapa mejoró en 4 de los 9 subíndices. Las principales debilidades están en los indicadores de Transparencia, Proactividad y Pagos informales.

Gráfico 7. Jucuapa: ICM 2011 por subíndices respecto al resto de municipalidades medidas



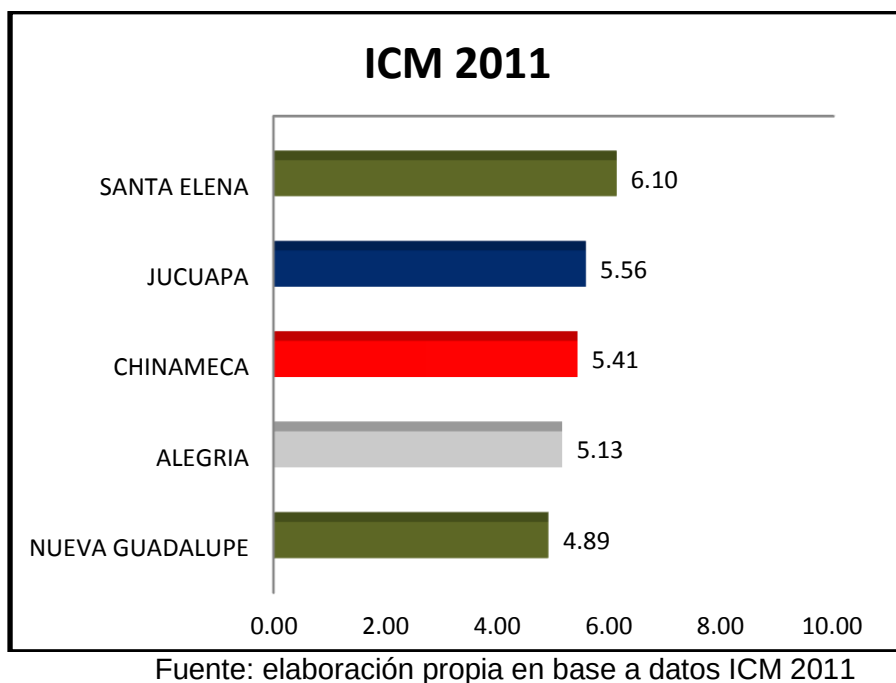
La evaluación del ICM incluyó a otros siete municipios del departamento de Usulután: Puerto El Triunfo, Jiquilisco, Santa Elena, Berlín, Jucuarán, Alegría, y Usulután. Comparativamente, Jucuapa ocupa la sexta posición entre los ocho municipios evaluados para el departamento, El ICM para el municipio se ubica 0.74 puntos de desventaja respecto al primer lugar, Puerto El Triunfo, y se aleja en 0.62 de la última posición, Usulután.

Gráfico 8. Resultados ICM 2011. Municipios del departamento de Usulután



A continuación se presenta el gráfico 9 donde se compara el municipio de Jucuapa, 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.

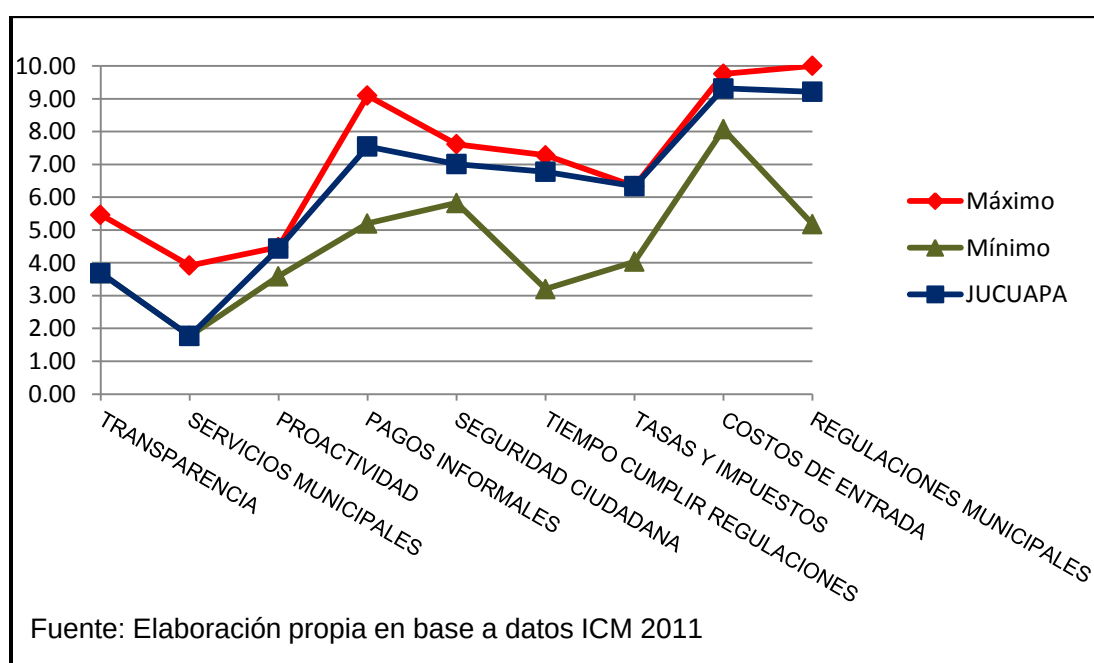
Gráfico 9 . Resultados ICM 2011. Municipios de ASITECHI.



Como puede observarse en el gráfico anterior, al compararse el municipio a nivel regional, este se encuentra en una posición ventajosa, ya que es el segundo lugar en la región, con mayor nota global ICM, aunque con una diferencia de más de 0.54 respecto al primer lugar.

Con respecto a los subíndices, se observa que a nivel regional, el municipio de Jucuapa se encuentra cerca de los valores máximos en 7 de los 9, sin embargo, en los restantes dos, su calificación está prácticamente en el mínimo (ver gráfico 11), lo cual representa una desventaja, sobre todo porque estos son de los que más contribuyen a la nota global del ICM.

Gráfico 10. Jucuapa: ICM 2011 por subíndices respecto al resto de municipalidades de ASITECHI



3.3 DATOS RELEVANTES DE LA SITUACION ACTUAL DE ALGUNOS SUBINDICES DE COMPETITIVIDAD 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 Jucuapa, así como también puntualizar algunas de las acciones de mejora emprendidas por la alcaldía relacionadas con cada uno de ellos. De mejora impulsadas desde la municipalidad

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)¹⁵, la transparencia existe cuando se presentan las siguientes condiciones: i) normativa municipal; ii) participación y control social; iii), acceso a la información; y, iv) rendición de cuentas.

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

- a) La municipalidad no cuenta con una Política Municipal y Ordenanza de Transparencia Municipal.
- b) La rendición de cuentas se realiza en base a lo que establece el código municipal en su artículo 125- A, referido a la Transparencia Municipal.

En torno al tema del acceso a la información pública, actualmente la población puede acceder a cierto tipo de información. Para ello se realiza un evento de rendición de cuentas, donde se presenta información sobre la labor que ha realizado la municipalidad en el año y, además, un breve informe sobre los proyectos ejecutados y por ejecutar, así como la forma de desembolso de los fondos. Dicho informe es elaborado por la UACI.

Para la difusión de esta información se realizan las siguientes actividades:

- a) Cabildo abierto en el parque municipal. La información a presentar se elabora cada 6 meses;
- b) Brochures para entregar a la población;
- c) En lo que se refiere al tema de impuestos, la difusión de nuevas ordenanzas o de las ya existentes, se hace a través de cartas y perifoneos;
- d) Asimismo, la alcaldía cuenta con una página web, radio comunitaria, televisora local y mural dentro de la alcaldía, donde se informa de proyectos que se están realizando y alguna información que puede ser de interés para la población.

En torno a la participación ciudadana, según las entrevistas realizadas con personal de la municipalidad, existen 12 ADESCO con personería jurídica, 11 en el área rural y 1 en el área urbana. Además de eso, existen 3 ADESCOS que no tienen personería jurídica. De estas solo una está en proceso de legalización, mientras que las otras dos han decidido trabajar sin estar legalizadas.

¹⁵ 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.

Otro mecanismo de participación son los 3 comités de agua del municipio, y que funcionan esencialmente dedicados a la administración del recurso hídrico. Además, la municipalidad implementa también los planes de inversión participativos, la consulta ciudadana, la contraloría ciudadana (recientemente) y la organización comunal, como otros mecanismos para fomentar la participación de los habitantes.

B. Subíndice de Proactividad

En el tema de proactividad, la alcaldía de Jucuapa ha estado trabajando en algunas iniciativas para promover el desarrollo económico local. Dicho trabajo lo ha venido realizando con el apoyo de diferentes actores locales. Concretamente una de sus iniciativas ha sido el fomento del festival gastronómico. Para realizar dicho festival, que se celebra cada 15 días y atrae visitantes de diferentes municipios de la zona, sobre todo de Chinameca y El Triunfo, entre otros, se ha creado un comité integrado por la alcaldía y los propietarios de negocios. .

La alcaldía también está promoviendo un municipio libre de bebidas alcohólicas esto como medio para promover la sana convivencia.

Además, la municipalidad tiene una política de exención temporal de impuestos, para aquellos negocios que puedan representar un aporte al desarrollo económico del municipio. Sin embargo, esta medida no está instaurada en una ordenanza específica.

C. Subíndice de Seguridad Ciudadana

Otra de las áreas que evalúa el ICM, es la de seguridad ciudadana. Con respecto a ésta, los referentes de la alcaldía mencionaron algunas de las actividades que están impulsando, como son:

- a) Promoción de campañas de recreación para fomentar el sano esparcimiento con los jóvenes.
- a. Contar con un comité para velar por el tema de seguridad ciudadana y prevención social.
- b) Instalación de un sistema eléctrico en la cancha municipal, así como también la construcción de canchas en las comunidades.
- c) Se está trabajando en la creación de una ordenanza municipal para institucionalizar la veda de armas, como medida preventiva del delito.
- d) Debido a la cercanía del Centro Penal, la alcaldía colabora apoyando el mantenimiento de los servicios básicos y el arrendamiento de una casa habitada por los soldados custodios.
- e) Se está gestionando un proyecto de cursos para jóvenes.
- f) Promoción del deporte a través de un equipo de fútbol.
- g) Recuperación del estadio municipal.

D. 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 Jucuapa pertenece a la Asociación Intermunicipal Sierra Tecapa-Chinameca (ASITECHI)-, la aglutina de Alegría, Chinameca Jucuapa, del departamento de Usulután; y Chinameca y Nueva Guadalupe, del departamento de San Miguel. Se constituyó en enero del 2011 y obtuvo 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 ASITECHI, viene 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 DEL CAPÍTULO

En el fomento de la competitividad, mucho tiene que ver el rol jugado por la alcaldía para aprovechar todas las ventajas y fortalezas existentes en el territorio. Sin embargo, es común observar que la mayor parte de sus acciones están decantadas 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 aunque la municipalidad cuenta con personal capacitado y con amplia experiencia en la gestión municipal, todavía es necesario

fortalecer los mecanismos de participación ciudadana, el ordenamiento territorial y el acceso a la información.

La segunda herramienta utilizada fue la medición de la gestión municipal, desde la perspectiva del clima de negocios y las capacidades para la atracción de inversiones y generación de empleo; mediante el Indicador de Competitividad Municipal –ICM- las municipalidades pueden obtener información sobre su actual desempeño en el fomento del clima de negocios y atracción de inversión, que por lo general es un área deficiente en los 262 municipios, y de esta manera evaluar donde están los retos a superar..

De acuerdo con este instrumento, se concluye que la municipalidad tiene que redoblar esfuerzos para mejorar la transparencia, la calidad de los servicios municipales dirigidos a las empresas y la proactividad orientada al desarrollo económico local. Esto con el fin de lograr un mejor posicionamiento a nivel departamental, pero principalmente a nivel regional.

Siendo el segundo municipio más competitivo de la ASITECHI, tiene la tarea de mantener esa posición pero además el reto de mejorar su evaluación para aumentar su competitividad tanto a nivel departamental como regional.

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 es brindar el panorama general de las capacidades económicas y las potencialidades, que en términos productivo empresariales, cuenta el municipio

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

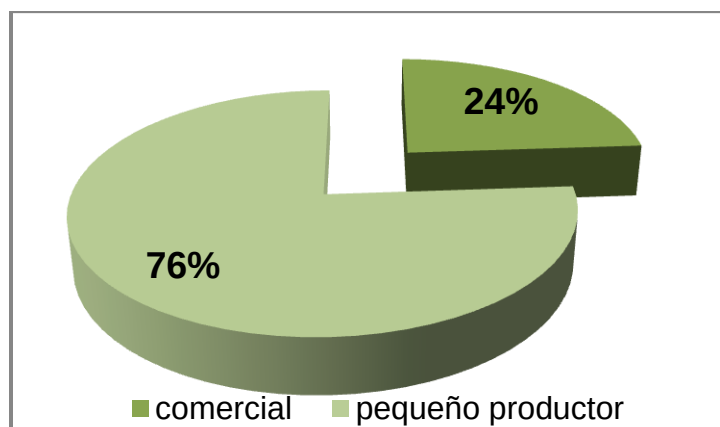
Para cerrar, se presenta un enunciado sobre encadenamientos productivos o de proveedores potenciales, ya que estas se convierten en formas productivas que también contribuyen a dinamizar las economías locales y aumentar la generación de ingreso para los municipios. Es de aclarar que en este apartado 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 Jucuapa 1,484 productores, los cuales representan el 4.2% del departamento de Usulután, ubicándolo en el 8° lugar. El 24% de ellos son productores comerciales (ver gráfico 12) que destinan la mayor parte de su producción para la venta - y el 76% son pequeños productores (ver gráfico 12) - aquellos que consume la mayor parte de lo que producen y vende el excedente de la producción con el fin de suplir necesidades de subsistencia (Ministerio de Economía, MINEC, 2009). El mismo censo indica que del total de productores comerciales (355), únicamente 10 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 agropecuario (Ministerio de Economía, MINEC, 2009)

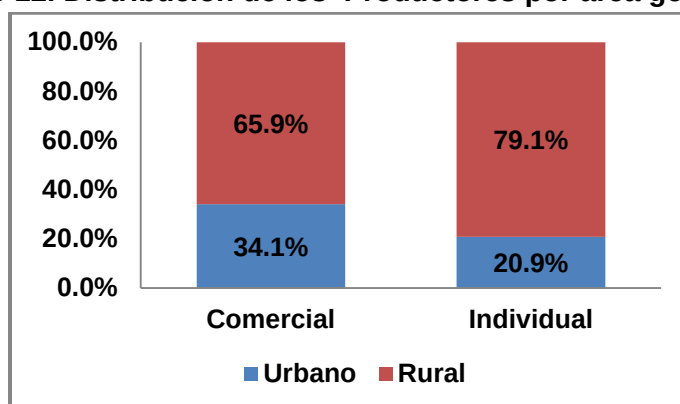
Gráfico 11. Clasificación de los productores por tipo de productor.



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

En cuanto al ámbito geográfico de los productores, en su conjunto, el 24% del total de productores se encuentra en la zona urbana, mientras que el restante 76%, que equivale a 1,127 productores, se encuentran en la zona rural. En términos de distribución por sexo, el 87% de los productores comerciales son hombres y el 13% son mujeres; en el caso de los productores individuales la diferencia es un poco más marcada: 85% hombres y el 15% mujeres.

Gráfico 12. Distribución de los Productores por área geográfica



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

En la tabla 10, se presenta el resumen de las principales actividades agrícolas en el municipio de Jucuapa, el número de productores agrícolas involucrados, la superficie sembrada y su nivel de producción. La mayoría de los agricultores del municipio de Jucuapa se dedican a la producción de maíz (ver tabla 10); la superficie sembrada es más de 14 veces mayor que la de frijol. En términos de representatividad, la producción de Jucuapa, tiene una baja participación con respecto al total que se produce en el departamento. La producción de maíz, maicillo y frijol representaron, para el período 2007-2008, el 4%, 5% y 8% del total de producción departamental respectivamente. Esto ubicaba al municipio como 10º productor de maíz, 17º productor de maicillo y 5º productor de frijol.

Tabla 100. Producción por cultivo y destino.

Total productores y producción total				Total por destino de la producción (QQ)			
	Productores	Superficie sembrada (Mz)	Cantidad (QQ.) ¹⁶	Consumo humano	Consumo animal	Semilla	Venta
Caña de Azúcar	7	0	0	N/D	N/D	N/D	N/D
Maíz	1,324	1,510	62,100	24,626	1,431	1	36,042
Maicillo	167	357	6,736	0	1,542	9	5,185
Frijol	688	426	4,702	2,537	0	115	2,050
Arroz	0	0	0	0	0	0	0
Hortalizas		13	522	N/D	N/D	N/D	N/D
Frutas		50	3,745	N/D	N/D	N/D	N/D

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

En lo que a frutas se refiere, el municipio de Jucuapa produce solo el 1% del departamento, lo que equivale a 3,745QQ. Entre las frutas que se cultivan, según el

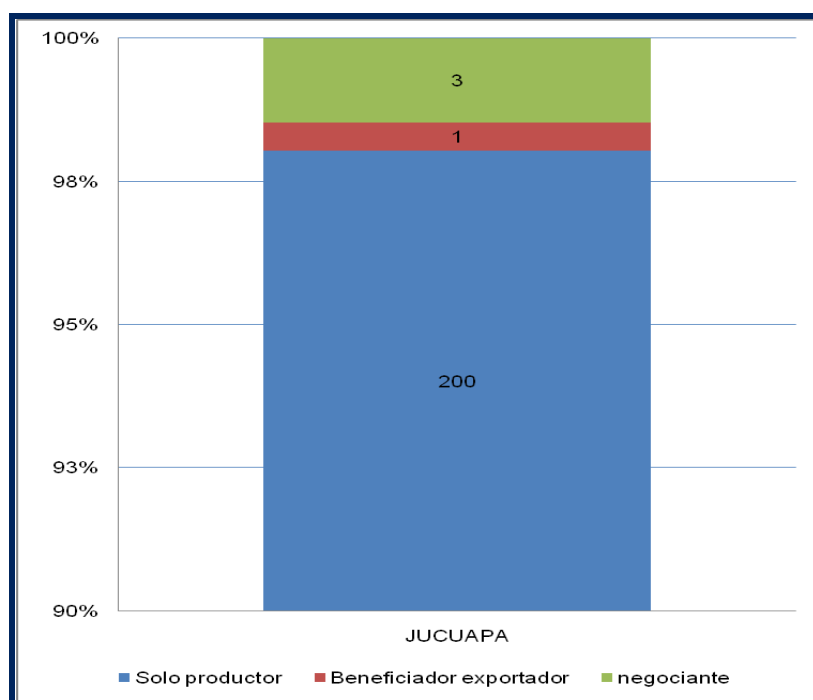
¹⁶Excepto la caña de azúcar que está medida en Tc.

censo agropecuario, están: naranja, limón, guineo, jocote, plátano, aguacate y papaya. Dentro de las hortalizas que se cultivan en el municipio, según el censo 2007, se encuentran: pipián, yuca, tomate, pepino, ejote, loroco, güisquil, chile, ayote, jícama y rábano.

Por otra parte, en relación a productos tradicionales de exportación, Jucuapa es productor de café, gracias a que posee varias zonas con las condiciones climáticas apropiadas, tal como el Cerro El Tigre. Según los datos del Censo Agropecuario, existen 204 agricultores que se dedican a esta actividad.

Partiendo de la información del censo agropecuario, estos 204 productores de café representan el 15.4% del total de productores del departamento, y ubican al municipio en tercer lugar, únicamente debajo de Berlín y Alegría, que ocupan el 1º y 2º lugar respectivamente. En relación a la actividad principal de los productores de café, 3 son intermediarios, 1 es beneficiador y 200 son productores (ver gráfico 13).

Gráfico 13. Clasificación de los productores de café por actividad

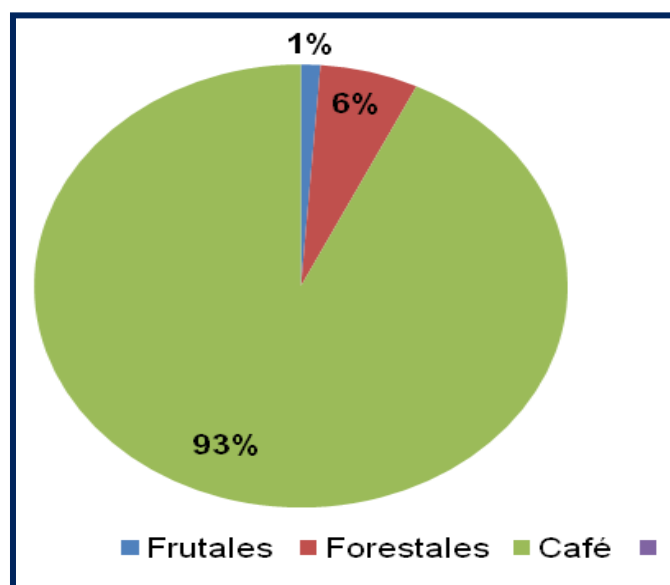


Fuente: elaboración propia en base a Censo Agropecuario 2007-2008

Estos productores sembraron, para el período 2007-2008, un total 3,128.3 mz, que equivalen al 18.8% del total sembrado en el departamento y que ubica al municipio en 2º lugar por área sembrada de café, por debajo de Santiago de María. Asimismo, de estas 3,128.3 mz, el 40.3 % estaba ubicado como estricta altura, lo que hace al municipio de Jucuapa el municipio con más área sembrada de café en estricta altura.

Otro rubro importante para el municipio es la producción de plantas. Para el período 2007-2008, se estimaba un inventario de 171,530 plantas de vivero (ver gráfico 15), de las cuales eran en su mayoría viveros de café (93%), seguido de forestales (6%), y frutales (1%) (Ver gráfico 14).

Gráfico 14. Clasificación de las plantas de vivero por tipo



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

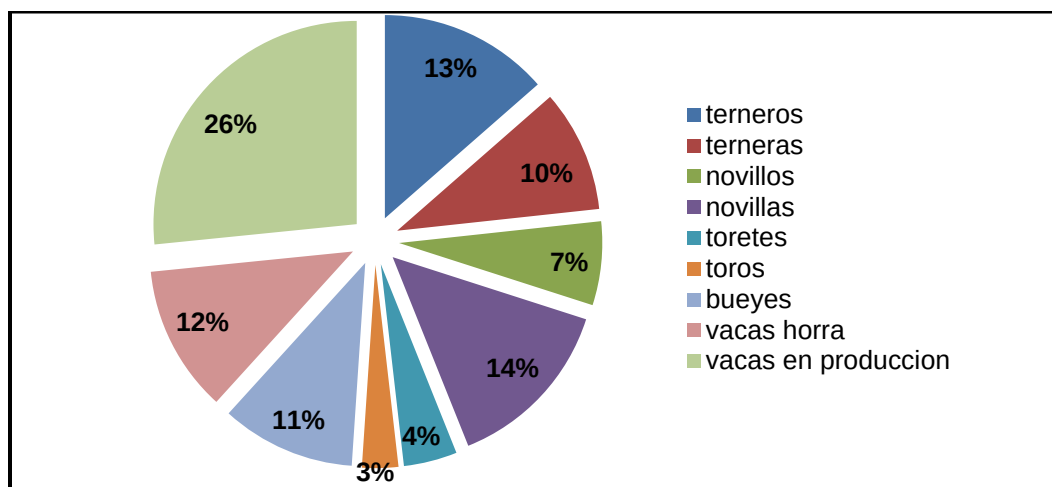
En relación con la tenencia de la tierra, el censo indica que la producción se realizaba en 1,475 explotaciones, representando el 4.2% del total de explotaciones a nivel departamental. El 74% de éstas son utilizadas por productores individuales. Estas 1,475 explotaciones cubren una superficie de 6,134.32 manzanas, de las cuales el 82.3% son propiedad del productor, el 14.8% es alquilado y el restante 2.9% es otra forma de tenencia de la tierra.

Tabla 111. Explotaciones por forma de tenencia (en mz.)

Propia	Alquilada	Otra forma	Total
5047.49	905.87	180.96	6134.32

Sobre la actividad ganadera, según el censo, existen 2,117 cabezas de ganado bovino, que representan el 1.9% del total departamental, y hace de Jucuapa uno de los municipios con menor inventario bovino. En cuando a porcinos, Jucuapa registraba 379 cabezas que equivalían al 5% del total de cabezas del departamento. Esto ubica al municipio en 8º lugar. Este inventario, está compuesto en su mayoría por cerdos y cerdas de engorde.

Gráfico 15. Municipio de Jucuapa, distribución de cabezas de ganado bovino



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

Un sector muy importante con el que cuenta el municipio de Jucuapa, es el relacionado a la apicultura. Según las cifras del censo agropecuario, el municipio de Jucuapa cuenta con un inventario de 79 apiarios y 2,806 colmenas, que equivalían al 44.6% y 52.0% del total departamental, respectivamente. Esto hace al municipio como el mayor inventario apícola del departamento.

B. Perfil del sector agroindustrial

Según los datos del censo económico 2005, únicamente se contaba con una empresa calificada dentro de este sector. Dicha empresa es Zelaya Zelaya Hermanos S.A. de C.V. y está ubicada en el cantón El Jocotillo, su actividad es la de beneficiado del café y es clasificada como pequeña empresa, ya que cuenta con un personal de 21 empleados, de los cuales únicamente 15 son remunerados.

C. Perfil del sector industrial

El nivel de desarrollo del sector industrial en Jucuapa podría ser catalogado como bajo, ya que, si se parte de los datos del censo económico, 91 de 680 empresas censadas pertenecían a este sector; esto es, el 13% del total del municipio. Están agrupados en 17 actividades distintas, y dentro de estas, las que más destacan, por la cantidad de negocios censados en estas categorías, son: elaboración de tortillas (27), molienda de maíz húmedo (16), y fabricación de pan de toda clase (10) (ver tabla 12).

Tabla 122. Principales actividades del sector industrial

ACTIVIDAD	CANTIDAD
Elaboración de tortillas.	27
Molienda de maíz húmedo (molino para nixtamal).	16
Fabricación de pan de toda clase.	10
Fabricación de portones, puertas, marcos de puertas y ventanas de hierro, acero y aluminio etc.	8
Carpintería	6
Costurería (confección de vestidos a la medida, modas).	5

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Económico 2005

Como puede observarse en la tabla 12, estas 6 actividades aglutinan 72 negocios, que equivalen al 79% del total de negocios del sector industria.

D. Perfil del sector comercio

En este sector se concentra la mayor parte de los negocios censados en el 2005. De 680 establecimientos registrados, 509 es decir, el 75%, se concentraban en este sector, cuyas actividades son muy diversas, a tal punto que se identificaron 77 diferentes rubros. A continuación se muestra la tabla 13 con el detalle de las 10 principales actividades, que en el 2005 concentraban el 64% de los negocios del sector.

Tabla 133. Principales actividades del sector comercio

ACTIVIDAD	CANTIDAD
Venta de artículos de primera necesidad (Tienda)	114
Tienda (puesto de mercado)	66
Venta de verduras y hortalizas	45
Venta de ropa de toda clase	23
Comedor	18
Venta de pan	14
Venta de calzado	13
Chalet. (5211 - Venta al por menor en almacenes no especializados con surtido compuesto principalmente de alimentos, bebidas y tabaco)	12
Chalet (5252 Venta al por menor en puestos de venta y mercado)	11
Venta de carne de res, cerdo, manteca de cerdo, chicharrones, chorizos, etc.	11

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Económico 2005

E. Perfil del sector servicios

El Censo 2005, reportaba que de los 680 establecimientos censados, 61 estaban dentro del sector servicios, el 10% del total de negocios. Dentro de este sector, existen 34 actividades diferentes en las cuales se agrupan los 61 negocios del municipio. Las 6 principales actividades que concentraban a 32 negocios en el 2005 (52% del sector) se muestran en la tabla 14.

Tabla 144. Principales actividades del sector servicios

ACTIVIDAD	CANTIDAD
Asesoramiento y representación jurídica en las diferentes esferas del derecho.	8
Clínicas de medicina general.	7
Comedor.	5
Pupusería.	5
Cafetería.	4
Clínicas de odontología general.	3

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Económico 2005

F. Perfil del sector turismo¹⁷

Atractivos naturales

Entre los recursos naturales que son potenciales atractivos turísticos, se encuentran el Cerro El Tigre y el área natural del “Monte Zel”, así como también sitios arqueológicos que pueden explotarse para fomentar el turismo (ver tabla 15).

Tabla 155. Sitios de interés turístico en el municipio de Jucuapa

MUNICIPIO	NOMBRE	CATEGORIA	LUGAR
JUCUAPA	Sitio de interés histórico – Cultural.	Arqueología	Hotel Cerro Pabaya
	Bosque	Ecoturismo	Cerro El Tigre
	Climático y panorámico	Ecoturismo	
	La poza de Los reyes.	Eco Turismo	

¹⁷Basado en: Plan de Desarrollo Turístico del circuito de la Bahía de Jucuapa – Sierra Tecapa Chinameca

MUNICIPIO	NOMBRE	CATEGORIA	LUGAR
	Manadas de Venados	Fauna Local	
	Orquídeas	Flora Local	
	Sitio de interés histórico – Cultural.	Arqueología	Quebrada La Pilona
	Sitio de interés histórico – Cultural.	Arqueología	Cantón Santa Cruz
	Sitio de interés histórico – Cultural.	Arqueología	Cantón El Chagüite
Fuente: Unidad de Catastro Municipal			

El Cerro El Tigre se encuentra dentro de la zona de la Sierra Tecapa Chinameca, la cual es un macizo volcánico de 48 km. de longitud y un área de cubrimiento de 835 km², entre los cauces de los ríos Lempa y Grande de San Miguel. Sus alturas más importantes son los volcanes Chaparrastique, el Pacayal, Tecapa y Usulután; y los cerros El Tigre, el Taburete y Oromontique. Desde estas cumbres y por carretera, se pueden realizar actividades de aventura y contemplación de vistas panorámicas de gran belleza, así como conocer y disfrutar el clima y la vegetación de un territorio cubierto de cafetales en aproximadamente un 75%(Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL, 2004 (b)).

El área natural “Monte Zel”, se encuentra en el caserío el Tamal, propiedad que ha tenido algún grado de intervención para su protección.

Patrimonio Cultural

Jucuapa cuenta con sitios de interés patrimonial ubicados entre el área urbana y rural. Para el área urbana se ha establecido un perímetro que constituye el centro histórico de la ciudad, estudiado y determinado por CONCULTURA, y en el cual se identifican inmuebles con valor cultural tal como se describe en la tabla 16.

Tabla 166. Patrimonio cultural de la zona urbana

Nº	BARRIO	MANZANA	INMUEBLE	NOMBRE INMUEBLE	DIRECCION
1	El Centro	A-1	1	Parque	Entre Calle Arce, Avenida Padre Hidalgo, y Calle Simón Bolívar.
2	El Centro	A-1	2	Sitio que ocupara la Iglesia de San Simón.	Entre Calle Arce, Avenida M. E. Araujo, y Calle Simón Bolívar.
3	El Centro	A-2	1	Parque	Entre Calle Simón Bolívar, Ave. Padre Hidalgo, y Ave. M. E. Araujo
4	El Centro	A-2	2	Alcaldía municipal de Jucuapa	Calle Simeón cañas, Ave. M. E. Araujo, y Ave. Padre Hidalgo.
Fuente: Unidad de Catastro Municipal					

G. Cooperativas que existen en el municipio

Se tiene conocimiento que en el municipio de Jucuapa existen varias cooperativas, en diferentes sectores productivos. En el área agrícola se tiene conocimiento de al menos 3 cooperativas:

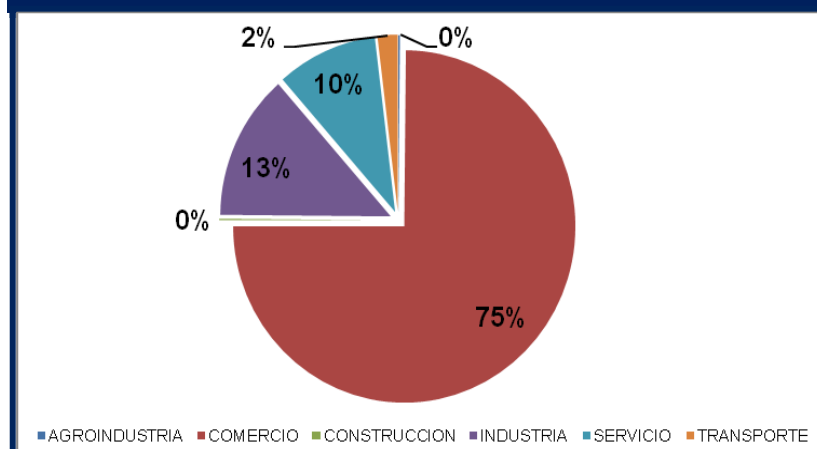
- a) Cooperativa Jucuapense, conformada por productores y productoras de café de las zonas rurales;
- b) Cooperativa Llano Grande (en proceso de legalización), está conformada por productores y productoras de granos básicos y hortalizas. Actualmente están recibiendo asistencia técnica por parte del CENTA para producir hortalizas en invernaderos, esto a través del programa MAG-PRODEMORO y;
- c) Cooperativa de APISTEC, conformada por productores y productoras de miel.
- d) En el casco urbano, por su parte, existe una cooperativa de mototaxis en donde se han asociado empresarios de este sector de transporte con la idea de obtener apoyo para la mejora de sus negocios.

4.2 TEJIDO EMPRESARIAL

Respecto al parque empresarial, el Censo Económico 2005 muestra que para ese año existían 680 empresas en los sectores de: agroindustria, comercio, construcción, industria, servicio y transporte. (Ver gráfico 17). De ellas, el 75% pertenecen al sector comercio, seguido por los sectores industria y servicios, que cuentan con una participación del 13% y 10%, respectivamente (156 establecimientos).

El restante 2% de las empresas, pertenecen a los sectores de agroindustria, construcción y transporte, que equivale a 15 negocios, de los cuales 13 están en el sector transporte, 1 en el sector construcción y 1 una empresa que pertenece al sector de agroindustria (ver gráfico 17).

Gráfico 16. Distribución de los negocios por sector



Fuente: Elaboración propia en base al censo económico 2005

Asimismo, y tomando como base el Censo Económico del 2005, los 680 negocios generaban un total de 1,168 empleos. De estos, el 66.0% de los empleos eran generados por el sector comercio, esto equivale a 771 empleos. Los sectores de industria y servicios generaban el 30.4% de los empleos, es decir, 255 empleos. Mientras que el restante 3.6% de los empleos eran generados por los sectores de agroindustria, construcción y transporte.

La tabla siguiente, muestra en resumen la composición de los negocios (2005) según el sexo del propietario y el total de empleo contratado¹⁸:

Tabla 177. Distribución de los negocios según sexo del propietario y total de empleo generado

Distribución De Los Negocios Por Sexo Y Actividad Económica				Total Personal Empleado Según Sexo Del Propietario Y Actividad Económica		
	Mujeres	Hombres	Persona Jurídica	Mujeres	Hombres	Persona Jurídica
AGROINDUSTRIA	1	0	0	21	0	0
COMERCIO	383	114	5	518	205	39
CONSTRUCCION	0	1	0	0	1	0
INDUSTRIA	45	44	0	76	111	0
SERVICIO	28	29	6	54	47	60
TRANSPORTE	2	9	2	6	11	3
Total	459	197	13	675	375	102

Fuente: Elaboración Propia en base al censo económico

¹⁸Se excluyen de esta tabla los casos "S/N" que son datos sin definición de genero o razón social

El cuadro anterior indica que:

- De los 680 negocios, el 67.5% del total, es decir 459, son propiedad de una mujer. El 29% son propiedad de un hombre y menos del 2% son empresas con personería jurídica.
- A nivel de sectores, únicamente en el sector de servicios y transporte prevalecen más los propietarios masculinos que los femeninos. En los demás sectores, los negocios que tienen como propietaria una mujer son más que los que tienen a un hombre.
- El 57.8% de los empleos son generados por negocios propiedad de una mujer, mientras que el 32.1% es generado por negocios propiedad de un hombre y únicamente el 8.7% del empleo era generado por empresas con personería jurídica.

Basándose en el total de personal remunerado en cada negocio, 675 de los 680 negocios, es decir el 99.3%, son microempresas y 0.7% equivalentes a 5 negocios eran clasificados como pequeña empresa (ver tabla 18). Al momento de realizarse el censo no existían negocios consideradas como mediana o gran empresa.

Tabla 188. Clasificación de los establecimientos según el personal remunerado

Sector económico	Total	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
AGROINDUSTRIA	1	0	1	0	0
COMERCIO	509	508	1	0	0
CONSTRUCCION	1	1	0	0	0
INDUSTRIA	91	90	1	0	0
SERVICIO	65	63	2	0	0
TRANSPORTE	13	13	0	0	0
Total	680	675	5	0	0

Fuente: elaboración propia en base al censo económico 2005

4.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES

Basándose en las reuniones realizadas, los perfiles productivos anteriormente descritos y las visitas de campo, se pueden identificar algunos encadenamientos productivos. Sin embargo, no se cuenta con un análisis detallado que permita identificar no solo los posibles encadenamientos sino que además, identificar en que eslabones y a que nivel dentro de ese eslabón se encuentran los y las productores del municipio de Jucuapa.

Una de estos encadenamientos productivos está asociada a la producción de café, sobre todo del café de altura. El municipio de Jucuapa cuenta con excelentes condiciones para posicionarse en este producto y existen actores –productores, beneficiadores.-pergamineros-exportadores-torrefactores, involucrados a lo largo de la cadena de café, los cuales se ubican dentro y fuera del municipio. La mayor parte de los productores de

café, por ejemplo, comercializan su café a tres grandes empresas: Cooperativa de Ciudad Barrios, en San Miguel, UNEX, PRIETO, teniendo estas oficinas en todo el país. Existen, otras iniciativas pequeñas en cuanto al volumen de café que comercializan que tiene como destino el mercado orgánico y justo, siendo el Consorcio APICAFE, con sede en Jucuapa que apuesta a este nicho de mercado altamente competitivo.

Y en lo que se refiere a proveedores potenciales, la oferta de servicios de salud puede ser otra opción para el municipio, tomando en cuenta que existe un hospital nacional y que, según lo que se observa en el perfil del sector servicios, ya existen 10 clínicas que ofrecen servicios de salud, específicamente en medicina general y odontología.

4.4 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

A partir del diagnóstico realizado sobre el tejido productivo del municipio de Jucuapa, a través de los perfiles descritos en el capítulo 4, y el tejido empresarial junto con los posibles encadenamientos productivos y de proveedores, podemos afirmar que el municipio de Jucuapa cuenta, en primer lugar, con uno de los sectores cafetaleros más competitivos del municipio, en términos de calidad. Como se sabe, en el sector caficultor, mientras mayor es la altura a la que se siembra y cosecha el café, mejor es su calidad y, por tanto, mayor el valor que éste tiene en los mercados nacionales e internacionales. Esta condición puede ser aprovechada por el municipio y para ello las instituciones de apoyo y la gestión de la municipalidad, puede contribuir a la potencialización de este sector. Es fundamental por tanto, el rol que juegue la municipalidad en fomentar la producción del cultivo, pero también las estrategias para integrarlo a una cadena productiva que permita generar más valor agregado y por consiguiente ingresos para las familias productoras y el municipio.

El sector turismo podría ser otra gran apuesta estratégica para el municipio de Jucuapa, ya que cuenta con atractivos turísticos importantes como El Cerro El Tigre, las zonas cafetaleras (el Amatón); es cuna de personajes ilustres como el ex-presidente Manuel Enrique Araujo. Actualmente, estas potencialidades no están siendo explotadas por el municipio, y en este sentido, constituyen una oportunidad para hacer de Jucuapa un destino turístico para cualquier visitante nacional o extranjero.

El sector comercio del municipio es fuerte. Contar con 680 negocios establecidos indica el volumen de comercio que se da en el municipio, sobre todo cuando se observa municipios aledaños como Chinameca, Santa Elena o Nueva Guadalupe; municipios que no cuentan con ese volumen de negocios a pesar de estar en la misma región. Esto convierte al municipio de Jucuapa en un centro de comercio para esta microrregión.

Por lo general, en municipios pequeños, que no representan peso económico comparado con las cabeceras departamentales y/o sus volúmenes de comercio son más bajos, es común que en sectores como el de servicios, predominen negocios como comedores y

pupuserías. Sin embargo, el municipio de Jucuapa tiene los servicios de asesoramiento legal y medicina general, como los más fuertes.

Lo anterior está asociado a la cercanía del centro penal y del hospital general. Aunque los centros penales no son bien vistos por la mayoría de las municipalidades, lo cierto es que también pueden ser una oportunidad para generar negocios, en la medida que éstas también son infraestructuras establecidas en algunos municipios y que se vuelve inevitable su presencia; por lo tanto, el reto es para las gestiones municipales convertir estos centros –mal vistos por la población en general- como oportunidades para el desarrollo de negocios, como la oferta de servicios de asesoría legal, provisión de bienes y servicios como: ropa, uniformes, papelería, productos de higiene personal, etc. Además que puede ser una oportunidad para obtener más apoyo del gobierno central para mejorar la seguridad del municipio.

Asimismo, el hospital crea oportunidades para hacer del municipio un centro para la prestación de servicios médicos más profesionalizados, con capacidad de ofrecer una amplia gama de servicios que comúnmente son demandados por dichos centros hospitalarios, así como bienes, papelería, uniformes, servicios de laboratorio clínico, etc.

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 acrónimo FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (ver tabla 19). 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 Apastepeque, sobre la situación de competitividad y clima de negocios en el municipio.

Tabla19. Matriz para análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	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	AMENAZAS
	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.	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 se presenta, en la tabla 20, el análisis FODA para el municipio de Jucuapa:

Tabla 190. F.O.D.A DE COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIOS. MUNICIPIO DE JUCUAPA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
☐ El Municipio cuenta con diferentes entradas y salidas que conectan con otros municipios y acceso a la carretera Panamericana y Litoral que favorece el intercambio comercial entre municipios ☐ Un sector comercial fuerte y diversificado. ☐ Suelos fértiles y con vocación para la producción de frijol, maíz y hortalizas. ☐ Cultivos de café extendido en la mayor parte del territorio. ☐ Existencia de empresas que procesan y comercializan café en la localidad. ☐ Existencia de Bancos y cooperativas financieras en el municipio ☐ Existencia de lugares con potencial para desarrollo turístico (cerro el tigre, zona cafetalera) ☐ Existe un centro médico privado a bajo costo y servicios varios	☐ La existencia de Programas de Gobierno que apoyan a los pequeños productores y micro y pequeñas empresas: PRODEMORO, CENTA, CONAMYPE. ☐ Existencia de un terreno municipal para la construcción de un polideportivo ☐ Existen Jóvenes que pueden crear artesanías ☐ El municipio forma parte de una Asociación Intermunicipal ☐ Cercanía a la Panamericana y ciudades importantes (Usulután y San Miguel) ☐ Afluencia vehicular (privado y colectivo)
DEBILIDADES	AMENAZAS
☐ La falta de organización ☐ La delincuencia afecta el crecimiento de los negocios y la inversión ☐ Difícil acceso a sitios con potencial turístico del municipio ☐ Una agricultura poco diversificada ☐ Falta de un ordenamiento y limpieza de la ciudad ☐ Baja participación ciudadana ☐ No hay acceso vehicular en la calle que conecta Santiago de María-Jucuapa ☐ El penal localizado dentro del municipio ☐ Poca información sobre la Gestión Municipal ☐ Poco acceso a tecnología y tecnificación de la producción ☐ La vulnerabilidad climática del municipio	☐ Cambio climático ☐ La crisis económica y financiera ☐ Posible aprobación del Gobierno de continuar con la construcción del Penal de máxima seguridad en el Municipio ☐ Renta impuesta por pandillas a los negocios ☐ El comercio que viene de otros municipios (San Miguel, Usulután) y no pagan impuestos.

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 Jucuapa. 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 Jucuapa al 2016

“Ser un municipio ordenado, seguro y limpio. En el cual, los sectores comercio, agroindustria y turismo convergen y están integrados a una plataforma de servicios públicos-privados que favorecen el crecimiento de nuevos negocios y emprendimientos locales, generando oportunidades de empleo, especialmente para la juventud, y mejorando la calidad de vida de la población de Jucuapa y sus alrededores.

6.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

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

O1.Mejorar el clima de negocios del Municipio de Jucuapa a través de un incremento en el ICM 2013 y 2015.

O2.Incrementar la inversión privada y el empleo local en el municipio de Jucuapa en relación al 2012.

03. 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.

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

05. 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 3 líneas estratégicas de acción. Para cada una de ellas se postula un objetivo específico y se detallan las correspondientes acciones a emprender (ver tablas 23, 24, 25 y 26).

Línea Estratégica 1. Gestión municipal en relación con el clima de negocios (ICM)	
Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
Mejorar el desempeño global del ICM pasando de una posición 85 en el 2011, a una posición 50 en el 2013.	Transparencia ☐ Creación y difusión de la Ordenanza Municipal de Transparencia y Participación Ciudadana ☐ Actualización del sitio web de la municipalidad con información de proyectos aprobados, ejecución financiera, procesos de licitación pública, trámites para inscripción de empresas e información relevante de la actividad económica en el municipio. ☐ Elaboración de boletines trimestrales sobre el acontecer de la gestión municipal e información relevante para el sector empresarial. ☐ Implementación de un mecanismo de quejas y denuncias ciudadanas. ☐ Realizar cabildos abiertos para mejorar la comunicación con el sector privado del municipio ☐ Utilizar los medios locales, radio y tv para difundir los proyectos realizados y en gestión en el municipio de Jucuapa.

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

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
	Servicios Municipales ☐ Iniciar el proceso de ordenamiento del municipio de Jucuapa, especialmente del área del mercado. ☐ Construcción de un nuevo Mercado Municipal con su sistema de vigilancia, ordenado y limpio para los comerciantes y consumidores. ☐ Crear una oficina que apoye al sector de mercado y MYPES del municipio al desarrollo de negocios con enfoque empresarial. ☐ Conformar una comisión municipal encargada de impulsar iniciativas dirigidas a mantener el ornato y limpieza del municipio. ☐ Impulsar un proyecto de reciclaje y separación de la basura en el municipio con colaboración del sector privado. ☐ Realizar al menos 4 campañas de limpieza al año como iniciativa público-privado. ☐ Diseñar e implementar ordenanzas que permitan velar por el orden, la limpieza y el ornato en el municipio. ☐ Mejorar la señalización del área urbana del municipio de Jucuapa ☐ Mejoramiento de la calle que conecta al municipio de Jucuapa con Santiago de María.
	Proactividad ☐ Fortalecer el Festival Gastronómico y ampliarlo a la participación del sector productivo. ☐ Diseño de una imagen que promueva Jucuapa como destino turístico, vinculado al turismo ecológico y la salud. ☐ Diseño e implementación de una campaña de promoción turística del municipio de Jucuapa (en web, brochure y otros)
	Pagos Informales ☐ Establecer mecanismos de denuncia y sanciones si existen cobros indebidos efectuados por la municipalidad.

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

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
	☐ Transparentar los procesos de licitación implementados por la UACI
	Seguridad ☐ Incrementar el número de agentes de la PNC y CAM en el municipio ☐ Implementar planes de seguridad con participación de las comunidades, municipalidad e instituciones educativas y PNC ☐ Conformar comités ciudadanos de prevención de la seguridad Ciudadana a nivel de cantones, barrios y colonias. ☐ Mayor coordinación con la PNC, el Ejército, CAM y Municipalidad para mejorar el control en el centro penal ☐ Invertir en el rescate de espacios públicos en aquellas zonas de mayor riesgo e incentivar el deporte juvenil. ☐ Impartir talleres vocacionales y programas dirigidos a la juventud
	Tasas e Impuestos ☐ Dar incentivos municipales a las empresas formales que están al día o promover ordenanzas transitorias para la dispensa de moras e intereses. ☐ Cobrar impuestos al sector de comercio informal que viene de otros municipios

Línea Estratégica 2. Fomento de la Asociatividad Público-Privada

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
Mejorar la integración	Entre municipalidades (municipios nacionales e

Línea Estratégica 2. Fomento de la Asociatividad Público-Privada

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
del municipio con los niveles regionales y nacionales; y entre actores públicos-privados para impulsar el desarrollo económico local	internacionales) ☐ Gestionar un convenio con el Municipio de Santiago de María para mejorar la red vial y la seguridad en la calle que conecta del Llano a Santiago de María, incentivando la actividad agrícola, el turismo y comercio entre ambos municipios. ☐ Impulsar un Proyecto de Manejo Integrado de Desechos Sólidos con la Asociación Intermunicipal Sierra Tecapa-Chinameca.
	Entre la municipalidad y el Gobierno Central E. Gestionar un convenio con el Ministerio de Justicia y Seguridad para que no se siga construyendo el Penal de Máxima seguridad y en su lugar se construya un centro de formación técnica o de educación superior o un polideportivo. ☐ Establecer Alianzas con el Programa MAG-PRODEMORO y CENTA para ampliar la cobertura de asistencia técnica a los productores y productoras del municipio. ☐ Impulsar un programa de apoyo a nuevos emprendimientos en el municipio a través de CONAMYPE y MINEC.
	Asociatividad entre empresarios ☐ Organizar la cámara de comercio del municipio de Jucuapa ☐ Fomentar programas que incentiven la asociatividad de los pequeños productores del municipio ☐ Impulsar un proyecto para la creación de Caja de ahorro y crédito del municipio de Jucuapa.
	Asociatividad Pública-Privada ☐ Conformar una mesa de coordinación permanente entre la municipalidad y sector privado para dar seguimiento al Plan de Competitividad del municipio. ☐ Establecer un convenio entre la alcaldía y universidades para impulsar programas de fomento de emprendedurismo, asesoría para empresas y gestión empresarial.

Línea Estratégica 3. Producción y Generación de Empleo por Sector

<i>Objetivo Específico:</i>	<i>Acciones Estratégicas</i>
Incentivar la producción local y el acceso a mercados dinámicos de los productos y servicios generados en el municipio.	Sector Agropecuario y Agroindustria ☐ Programa de Fomento de la asociatividad de los agricultores a través de cooperativa y asociaciones ☐ Programa de Asistencia Técnica a productores/as del municipio con apoyo de CENTA y MAG y la Municipalidad. ☐ Destinar los espacios públicos disponibles del municipio para cultivos diversos bajo invernadero y sistema de riego. ☐ Crear un Centro de acopio para la comercialización de los productos que se generan en el municipio. ☐ Gestionar un Programa de Crédito accesible a los pequeños caficultores aprovechando los buenos precios en el mercado ☐ Fomentar la agroindustria local a través de capacitaciones en procesamiento y envasado de productos (especialmente dirigido a mujeres y jóvenes)
	Sector Turismo ☐ Coordinar con el Ministerio de Turismo acciones para fomentar el Turismo en Jucuapa ☐ Elaborar un Plan de Desarrollo Turístico del Municipio de Jucuapa. ☐ Realizar un Inventario de los sitios Turísticos del municipio de Jucuapa. ☐ Diseño e Implementación de Rutas Turísticas en el Municipio (Ruta del café, Apiturismo, ecoturismo) ☐ Promover el Turismo de Salud y generar productos acordes a este segmento del mercado (Vinculando el Hospital con los sectores productivos)Desarrollo de Ferias Culturales y de Productos Locales ☐ Involucrar más la participación de las instituciones de Gobierno para impulsar el Turismo en Jucuapa ☐ Mejorar la infraestructura y servicios de atención para el turista

Línea Estratégica 3. Producción y Generación de Empleo por Sector

<i>Objetivo Específico:</i>	<i>Acciones Estratégicas</i>
	☐ Fomentar programas para emprendedores en el sector de turismo (hotelería, restaurantes, comedores) ☐ Capacitaciones en gastronomía, preparación de alimentos, cultura turística y servicio al cliente. ☐ Mejorar la conectividad entre el pueblo y el cerro el Tigre y acceso a sitios con potencial turístico.
	Sector Comercio F. Impulsar un programa de apoyo a nuevos emprendimientos en el municipio a través de CONAMYPE y MINEC.

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
☐ 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
☐ Mejora de los Servicios Municipales	3. Gestión Ambiental	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal: Unidad de Medio Ambiente Comité de Competitividad Unidad de Desarrollo	MARN Equipo MCP/ FUNDE

			Económico Local	
☐ Proactividad	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero Consultor	Alcaldía Municipal: Unidad de Medio Ambiente, Unidad de Desarrollo Económico Local Comité de Competitividad	MITUR Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI ISDEM
☐ Pagos Informales	1. Impulso de procesos de Transparencia y Participación Ciudadana	Humano Financiero	Alcaldía Municipal: UACI y comunicaciones	Equipo MCP/ FUNDE
☐ Seguridad	5. Prevención y Seguridad con participación ciudadana	Humano Financiero Vehículo y equipo	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	Equipo MCP/ FUNDE PNC Politur
☐ Tasas e Impuestos	6. Recaudación eficiente e incentivos al pronto pago	Humano Financiero	Alcaldía: Cuentas Corrientes, Catastro, comunicaciones	

Línea Estratégica 2. ASOCIATIVIDAD PÚBLICA-PRIVADA

Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
☐ 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
☐ 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
☐ 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
☐ 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
☐ Sector Agropecuario y Agroindustria	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	MAG CENTA PRODEMOR Organizaciones agrícolas y cooperativas del municipio
☐ Sector Turismo	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	MITUR Equipo MCP/ FUNDE CONAMYPE ASITECHI
☐ Sector Comercio	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Humano Financiero	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad	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											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
		Revisión y actualización de ordenanzas aplicables a los sectores económico productivos											Alcalde y Concejo Municipal apoyados por Técnicos de la Municipalidad
		Crear un mecanismo de acercamiento y diálogo entre el Concejo Municipal y el sector privado del municipio.											Alcalde y Concejo Municipal
	2. Operar un sistema de comunicaciones institucionales	Establecimiento de la Unidad de Comunicaciones Municipales											Alcalde 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: Comunicaciones
		Elaboración de boletines sobre el acontecer en la gestión municipal e información relevante para el sector											Alcaldía: Comunicaciones

		empresarial											
		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											Alcaldía: Comunicaciones Consultor en redes informáticas
		Utilización de medios locales para informar sobre el acontecer de la gestión municipal											Alcaldía: Comunicaciones
		Programas de divulgación y concientización de la población para la aplicación de las ordenanzas municipales.											Alcaldía: Comunicaciones
Mejora de los Servicios Municipales	3. Gestión Ambiental	Realizar al menos 2 campañas de limpieza al año como iniciativa público-privado											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad Ambiental
		Conformar una comisión municipal encargada de impulsar iniciativas dirigidas a mantener el ornato y limpieza del municipio.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad Ambiental
		Impulsar un proyecto de reciclaje y separación de la basura en el municipio con colaboración del sector privado.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad Ambiental
		Diseñar ordenanzas que											Alcalde y Concejo

		permitan velar por el orden, la limpieza y el ornato en el municipio.											Municipal
		Implementar ordenanzas que permitan velar por el orden, la limpieza y el ornato en el municipio.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad Ambiental
	4. Gestión del Desarrollo Económico Local Sostenible	Crear una oficina (Unidad de Desarrollo Económico Local) que apoye al sector de mercado y MYPES del municipio al desarrollo de negocios con enfoque empresarial.											Alcalde Municipal
		Organizar con el Ministerio de Trabajo al menos una feria de empleo en el municipio al año.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Implementar un Programa de actualización de la mano de obra local a través de talleres en áreas como: - Informática - Gastronomía - Mecánica Automotriz - Estructuras Metálicas - Confección de ropa y zapatos - Ingles											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Apoyar la legalización de las asociaciones y cooperativas en el municipio para acceder a programas de Gobierno.											Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Mejorar la señalización del área											Comité de

		urbana del municipio de Jucuapa											competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
Proactividad		Diseño de una imagen que promueva Jucuapa como destino cultural y turístico											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local, Comunicaciones
		Fortalecer el Festival Gastronómico y ampliarlo a la participación del sector productivo.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
Pagos Informales	1. Impulso de procesos de Transparencia y Participación Ciudadana	Establecer mecanismos de denuncia y sanciones si existen cobros indebidos efectuados por la municipalidad.											Alcaldía Municipal: UACI
		Transparentar los procesos de licitación impulsados por UACI											Alcaldía Municipal: UACI y Comunicaciones
Seguridad	5. Prevención y Seguridad con participación ciudadana	Coordinar con los comités ciudadanos de prevención de la seguridad Ciudadana Alcaldía(CAM), PNC y ejército, centros escolares											Comité de Competitividad Municipal Alcaldía: Promoción Social, Unidad Desarrollo Económico Local PNC, Centros Escolares, ADESCOS, Líderes comunales
		Diseñar y ejecutar un Plan de Prevención y Seguridad ciudadana con participación de ADESCOS, centros escolares,											Comité de Competitividad Municipal Alcaldía: Promoción

		Alcaldía y PNC.											Social, Unidad Desarrollo Económico Local PNC, Centros Escolares, ADESCOS, Líderes comunales
		Programas dirigidos a la juventud, especialmente jóvenes en riesgo.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Invertir en el rescate de espacios públicos en aquellas zonas de mayor riesgo e incentivar el deporte juvenil.											Alcalde y Concejo Municipal apoyados por Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
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, Catastro
		Dar incentivos municipales a las empresas formales que están al día o promover ordenanzas transitorias para la dispensa de moras e intereses.											Alcalde, Concejo Municipal y Alcaldía: Cuentas Corrientes, Catastro

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	4. Gestión del Desarrollo	Mejoramiento de la red vial y la seguridad en la calle que conecta del Llano Grande a											Alcaldes y Concejos Municipales apoyados por Oficina Técnica de

municipalidades	Económico Local Sostenible	Santiago de María, incentivando la actividad agrícola, el turismo y comercio entre ambos municipios.											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
		Gestionar un convenio con el Ministerio de Justicia y Seguridad para que no se siga construyendo el Penal de Máxima seguridad y en su lugar se construya un centro de formación técnica o de educación superior o un polideportivo.											Alcaldes en representación de ASITECHI apoyada por Comité de competitividad municipal
		Establecer Alianzas con el Programa MAG-PRODEMORO y CENTA para ampliar la cobertura de asistencia técnica a los productores y productoras del municipio.											Alcalde y Concejo Municipal Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Impulsar un programa de apoyo a nuevos emprendimientos en el municipio a través de CONAMYPE y MINEC.											Alcalde y Concejo Municipal Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Establecer un convenio entre MITUR y la alcaldía de Jucuapa para promover el turismo en											Alcalde y Concejo Municipal Comité de

		este municipio.											competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Mayor coordinación con la PNC, el Ejército, CAM y Municipalidad para mejorar la seguridad en el municipio											PNC - Alcaldía
Fomento de Asociatividad entre empresarios		Programa de fomento a la asociatividad empresarial de los y las agricultores/as del municipio de Jucuapa											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Crear la cámara de comercio del municipio de Jucuapa											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
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 Desarrollo Económico Local
		Establecer un convenio entre la Alcaldía y Universidades para impulsar programas de fomento de emprendedurismo, asesoría para empresas gestión empresarial, e intermediación laboral y empleo											Alcalde y Concejo Municipal Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Conocer los programas de apoyo crediticio (Caja de Crédito, BFA) integrando a la reunión a representantes de los											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico

		sectores que necesitan acceder a créditos												Local
		Impulsar un proyecto para la creación de Caja de ahorro y crédito del municipio de Jucuapa												Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local

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	Realizar un inventario de las iniciativas económicas que existen en el municipio											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Elaboración de estrategias sectoriales para el desarrollo de la cadena de café, frijol, miel y ganadería											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Gestionar un programa de crédito accesible a los pequeños caficultores aprovechando los buenos precios en el mercado											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Programa de asistencia técnica a productores del municipio con apoyo de CENTA MAG Y Alcaldía											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Crear un centro de acopio para											Comité de

Sector de Turismo	la comercialización de los productos que se generan en el municipio										competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
	Destinar los espacios públicos disponibles del municipio para cultivos diversos bajo invernadero y sistema de riego										Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
	Fomentar la agroindustria local a través de capacitaciones en procesamiento y envasado de productos (especialmente dirigidos a mujeres y jóvenes)										Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
	Elaborar un plan de desarrollo turístico del municipio de Jucuapa										Consultor con apoyo de Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
	Realizar un inventario de los sitios turísticos del municipio de Jucuapa										Consultor con apoyo de Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
	Desarrollo e implementación de Rutas y Circuitos Turísticos del Municipio de Jucuapa										Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
	Desarrollo de ferias culturales y de productos locales										Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico

													Local
		Fomentar programas para emprendedores en el sector de turismo (hotelería, restaurantes, comedores)											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Mejorar la infraestructura y servicios de atención para el turista											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Construcción de un Polideportivo en el Municipio de Jucuapa											Alcalde y Concejo Municipal apoyados por Técnicos de la Municipalidad
		Mejorar la conectividad entre el pueblo y el cerro el Tigre y acceso a sitios con potencial turístico.											Alcalde y Concejo Municipal apoyados por Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
		Promover el Turismo de Salud y generar productos acordes a este segmento del mercado (vinculando el hospital con los sectores productivos)											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local
Sector Comercio		Impulsar un programa de apoyo a nuevos emprendimientos en el municipio a través de CONAMYPE y MINEC.											Comité de competitividad municipal Alcaldía: Unidad de Desarrollo Económico Local

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, quiénes 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 Jucuapa, el sector privado está representando a través de delegados del sector de alfarería, agricultura, caña, comercio, moliendas, turismo, transporte y emprendedores. 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 Jucuapa, las personas que conforman el Comité de Competitividad Municipal son:

Comité de Competitividad Municipal de Jucuapa

Nombre	Sector Público
☐ Nora Delmy Araujo de Trejo	Concejal
☐ Juan Alexander Campos	Concejal
☐ Ramón Portillo Mejía	Concejal
☐ José Guadalupe Carballo Rivera	Secretario Municipal
☐ Claudia Lisseth Gutierrez	Contadora Municipal
☐ Carlos Ortiz	Proyección Social

Nombre	Sector Privado
☐ Zulma Rosa Durán de Ibarra	Sector Agrícola
☐ Jakeline de Méndez	Sector Gastronómico
☐ María Rosa Elena Romero	Sector Agroindustria del Café
☐ Manuel de Jesús Granados	Sector Comercio
☐ Carlos Stanley Alfaro	Sector Comercio
☐ René Guillermo López	Sector Agrícola
☐ Estela del Carmen Rivas	Sector Mercados
☐ Carlos Alberto Córdova	Sector Comercio
☐ Blas Alberto Rodríguez	Sector Apícola
☐ José Isidoro Moraga	Sector Servicios

Nombre	Sector Privado
☐ Marisol de Turcios	Sector Comercio
☐ Esmeralda Rodríguez	Sector Comercio
☐ Agustín Orellana	Sector Agrícola
☐ Virgilio Torres	Sector Agrícola

CAPÍTULO VIII. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

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 MUNICIPAL¹⁹

Indicador	2012	2013	2014
No de reuniones del comité/mes	10	12	12
No de gestiones realizadas/año	2	2	2
No de Proyectos realizadas/año	1	2	2
No de alianzas y convenios/ año	5	3	2

8.2 INDICADORES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL²⁰

	2009	2011	2013
ICM	5.34	5.56	>6
Ranking	78	85	>50

¹⁹ Estos indicadores son valores estimados de acuerdo a la planificación y está pendiente su validación con la comisión municipal de competitividad.

²⁰ El valor del ICM y Ranking para el 2013 se ha estimado y está pendiente su validación por la comisión municipal de competitividad.

8.3 INDICADORES SOBRE LAS ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS: CAPACITACIONES, ASOCIACIONES FORMADAS, ASESORÍA.²¹

Indicadores sobre Actividades de Apoyo y Capacitación			
	2012	2013	2014
No de capacitaciones brindadas/año	2	2	2
No asociaciones legalizadas/año	1	1	1
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	35	35	35

²¹ Estos indicadores son valores estimados de acuerdo a la planificación y está pendiente su validación con la comisión municipal de competitividad.

BIBLIOGRAFÍA

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

Alcadía Municipal de Jucuapa. (2010). *Informe de Catastro Municipal*. Jucuapa, Usulután.

Alcaldía Municipal de Jucuapa. (2011). *Informe Financiero*. Jucuapa, Usulután.

Asamblea Legislativa. (5 de febrero de 1986). Código Municipal. *Diario oficial* , págs. 3-16.

Dirección General de Estadística y Censos, DIGETYC. (2007). *V Censo de Vivienda y VI de Población 2007*.

Ministerio de Economía, MINEC. (2009). *IV Censo Agropecuario 2007-2008*. San Salvador.

Ministerio de Educación, MINED. (2009). *Compendio de perfiles educativos por departamento, Perfil del departamento de Usulután*. San Salvador.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. (2009). *Almanaque 262. Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009*. San Salvador.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. (2005). *Indicadores municipales sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio*. El Salvador.

Research Triangle Institute, RTI. (2009 (b)). *Apéndice completo: Aspectos Metodológicos del Índice de Competitividad Municipal (ICM) 2009, El Salvador*. San Salvador.

Research Triangle Institute, RTI. (2009(a)). *Índice de Competitividad Municipal 2009 El Salvador*. San Salvador.

Research Triangle Institute, RTI. (2011). *Índice de Competitividad Municipal 2011 El Salvador*. San Salvador.

Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL. (2004 (a)). *La red vial en El Salvador: Análisis de Competencias y Recursos*. San Salvador.

Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL. (2004 (b)). *Plan de Desarrollo Turístico del circuito de la Bahía de Jiquilisco-Sierra Tecapa Chinameca*. San Salvador.

<http://www.indicemunicipalelsalvador.com/>