



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal

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

Plan de Competitividad Municipal de Panchimalco 2012 - 2016

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

El Salvador, febrero de 2012

Documento elaborado por la Fundación Nacional para el Desarrollo, FUNDE



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal

Plan de Competitividad Municipal de Panchimalco 2012 - 2016

Febrero de 2012

Elaborado para

José Luis Trigueros

Director - Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal
Torre Futura, Local 2, Nivel9,
Calle El Mirador y 87 Av. Norte, Col. Escalón
San Salvador, El Salvador.
Teléfono: (503) 2264-6659/7026
jtrigueros@mcp.rti.org

Elaborado por

Fundación Nacional para el Desarrollo, FUNDE

San Salvador, El Salvador

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

ÍNDICE DE CONTENIDO

SIGLAS Y ACRÓNIMOS -----	6
RESUMEN EJECUTIVO -----	7
PRESENTACION -----	9
INTRODUCCIÓN -----	10
CAPÍTULO I. NOTA CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA -----	11
1.1 Concepto de competitividad municipal -----	11
1.2 Metodología de elaboración del Plan de Competitividad Municipal -----	11
CAPÍTULO II ENTORNO BIOFÍSICO Y SOCIO-ECONÓMICO -----	13
2.1 Geografía del municipio -----	13
2.2 Recursos naturales-----	14
a. Climatología-----	14
b. Recursos hídricos-----	14
c. Tipos de suelo-----	15
d. Recursos forestales-----	15
e. Minas y canteras u otros recursos relevantes -----	15
2.3 Población-----	15
2.4 Migración y remesas -----	17
f. Porcentaje de personas receptores de remesas. -----	17
2.5 Educación -----	17
g. Años de escolaridad promedio -----	17
h. Tasa de alfabetismo adulto-----	17
i. Infraestructura y Oferta de Servicios Educativos-----	19
2.6 Calidad de vida e IDH -----	19
i. Índice de Desarrollo Humano del municipio-----	19
2.7 Cobertura y acceso a servicios básicos -----	19
2.8 Conectividad -----	20
j. Infraestructura vial-----	20

k.	Infraestructura de telecomunicaciones -----	20
2.8	Mapa de actores -----	21
I.	Asociatividad-----	25
CAPITULO III GESTIÓN MUNICIPAL -----		26
3.1	Índice de competitividad Municipal-----	27
3.2	Situación actual en el municipio de algunos elementos vinculados a los subíndices del Índice de Competitividad Municipal –ICM. -----	28
a.	Aspectos relacionados con el sub Índice de Transparencia-----	28
b.	Aspectos relacionados con el sub Índice Sub Índice de Cobertura y situación financiera de los servicios municipales -----	29
c.	Aspectos relacionados con el Sub Índice de Proactividad-----	29
d.	Aspectos relacionados con el Sub Índice de Pagos Informales -----	29
e.	Aspectos relacionados con el Sub Índice de Seguridad Ciudadana -----	29
f.	Aspectos relacionados con el Sub Índice de Tiempo para cumplir con Regulaciones -----	30
g.	Aspectos relacionados con el Sub Índice de tasas e impuestos -----	30
CAPÍTULO IV TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL -----		30
4.1	Tejido productivo del municipio-----	31
4.2	Tejido empresarial -----	33
4.3.	Identificación de encadenamientos productivos y/o de proveedores. -----	34
a.	Cadenas potenciales-----	34
4.4	Servicios de apoyo a empresas -----	34
CAPÍTULO V FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO -----		36
5.1	Metodología de Elaboración del FODA -----	36
5.3.	Resultados del FODA -----	37
CAPITULO VI PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL -----		39
6.1	Visión-----	39
6.2	Objetivos estratégicos -----	39
6.3	Líneas estratégicas-----	40

CAPÍTULO VII ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO -----	49
7.1 Comité de Competitividad Municipal:-----	49
CAPITULO VIII INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL -----	51
8.2 Sobre el Comité de Competitividad Municipal -----	54
8.3 Sobre la gestión municipal: Temas del ICM-----	54
8.4 Sobre las actividades de apoyo a las empresas: Capacitaciones, asociaciones formadas, asesoría -----	54

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
AMSS	Área Metropolitana de San Salvador
CENTA	Centro Nacional Transferencia y Tecnología
CONCULTURA	Consejo Nacional para la Cultura y El Arte
CORSATUR	Corporación Salvadoreña de Turismo
DIGESTYC	Dirección General de Estadística y Censos
DEL	Desarrollo Económico Local
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
FUNDE	Fundación Nacional para el Desarrollo
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
GOES	Gobierno de El Salvador
ICM	Índice de Competitividad Municipal
IDH	Índice de Desarrollo Humano
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MARN	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MINED	Ministerio de Educación
MITUR	Ministerio de Turismo
MTPS	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
PEA	Población Económicamente Activa
PEP	Plan Estratégico Participativo
PNC	Policía Nacional Civil
PNUD	Programa de Naciones Unidas para El Desarrollo
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
SIMTRA	Sistema de Simplificación de Trámites
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

RESUMEN EJECUTIVO

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

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

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

Con todos los elementos anteriormente citados, se articula la visión de municipio con los tres objetivos estratégicos a los cuales responde el plan, el cual tiene las líneas estratégicas: 1- **Mejorar el clima de negocios, fortaleciendo la gestión municipal y 2- Fortalecimiento de los actores económicos.**

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

PRESENTACION

INTRODUCCIÓN

El Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal apoya a las municipalidades a mejorar sus niveles de competitividad y desarrollar un entorno amigable con los negocios que fomente y fortalezca el espíritu emprendedor de hombres y mujeres de negocio, para generar nuevas inversiones, negocios y empleos, y facilitar con ello, el avance de los municipios hacia el desarrollo económico local. El Proyecto atiende a 50 municipalidades y es ejecutado por RTI International con el apoyo de FUNDE que atiende a 30 municipalidades en el oriente y centro del país y, SACDEL que atiende a los 20 restantes en la zona occidental y central.

Las intervenciones del Proyecto se dirigen a la remoción de barreras a la inversión y al crecimiento económico local; al fortalecimiento de su capacidad administrativa y de prestación de servicios a los empresarios y a la comunidad; a estimular el mayor dinamismo de los alcaldes en promover la actividad económica, e impulsar el desarrollo de alianzas entre las municipalidades y alianzas entre las municipalidades y el sector privado.

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

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

El Proyecto contempla entre otros, crear 200 nuevos negocios y registrarlos y 5,000 nuevos empleos; conformar al menos 2 asociaciones empresariales, fortalecer al menos 2 redes de mujeres de negocios, desarrollar 2 eventos de promoción de inversiones y productos y ferias de empleo para jóvenes en microrregiones.

CAPÍTULO I. NOTA CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA

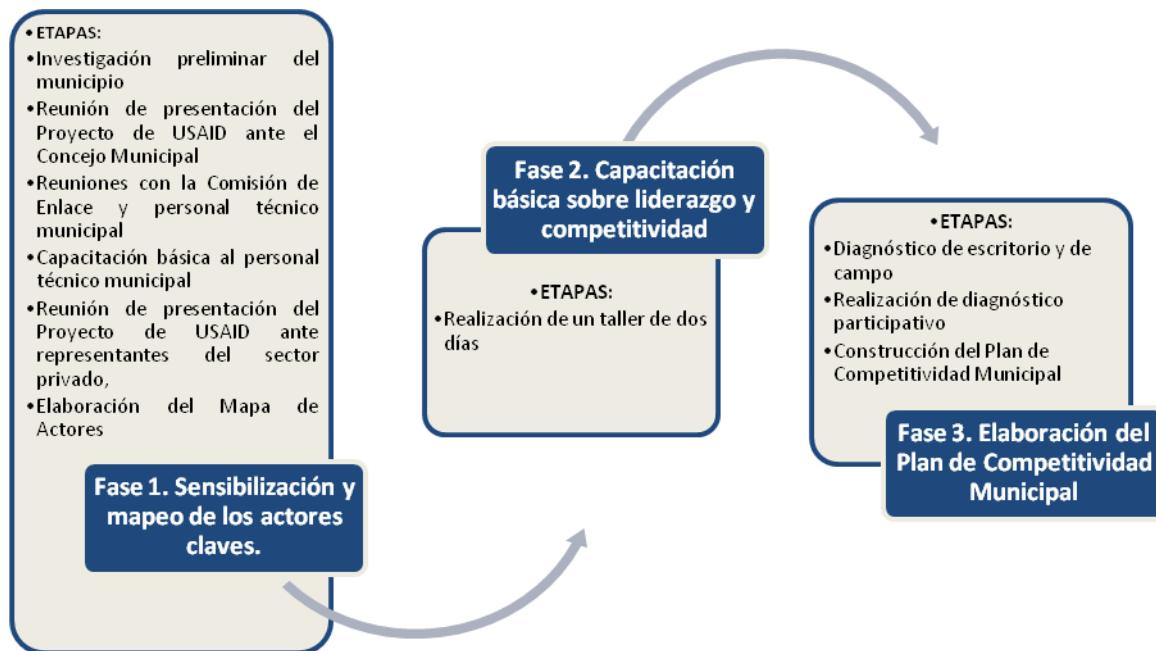
1.1 Concepto de competitividad municipal

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

1.2 Metodología de elaboración del Plan de Competitividad Municipal

El presente Plan se ha elaborado mediante el compromiso, asumido tanto por el gobierno local como por el sector privado¹, de realizar actividades conjuntas que lleven a aumentar las oportunidades de inversión y empleo. La construcción del Plan se llevó a cabo en las etapas y actividades descritas en los párrafos sucesivos (ver diagrama 1)

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



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

Fase 1. Sensibilización y mapeo de los actores claves.

Las principales actividades de esta fase fueron las siguientes:

- a) Investigación preliminar del municipio, a través de consultas a fuentes secundarias, tales como el Plan Estratégico Participativo 2010-2012 (PEP) y los informes ICM 2009 y 2011.
- 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 Municipal 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 otro 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) Realización de visitas al municipio y de entrevistas a informantes claves, a efectos de recabar información para dibujar el mapa de los 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. Para realizar esta capacitación con mejor calidad y estandarizar los contenidos y los recursos didácticos, el equipo de FUNDE se sometió a un entrenamiento de formación de formadores, impartido por RTI.

Fase 3. Elaboración del Plan de Competitividad Municipal

Las principales actividades de esta fase fueron las siguientes:

- a) Elaboración de diagnóstico documental o de escritorio y de campo. Para el levantamiento del primero, se usó a la información de fuentes secundarias, tales como los censos de población de 1992 y 2007, el censo agropecuario de 2007-2008 y los censos económicos de 2005, el catastro municipal, el Almanaque 262, el plan estratégico de desarrollo 2010-2015 y otros estudios relevantes. Para el diagnóstico de campo, se obtuvo información primaria mediante entrevistas y reuniones con los actores locales, así como mediante la realización de un sondeo dirigido al sector privado.
- b) Realización de un diagnóstico municipal con la participación de los principales actores del municipio. En el transcurso de los 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; asimismo, 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 y monitoreo del Plan.

CAPÍTULO II ENTORNO BIOFISICO Y SOCIO-ECONÓMICO

En el presente capítulo, se realiza un breve diagnóstico sobre las condiciones bio-físicas y socio económicas del municipio de Panchimalco, departamento de San Salvador. Ellas constituyen el marco de realidad para delinear escenarios futuros orientados a la mejora del clima de negocios y la gobernanza local.

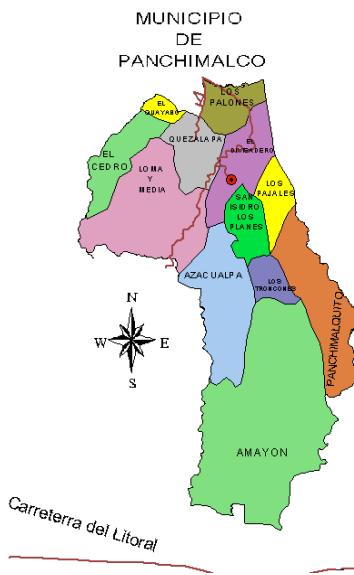
El capítulo 2, está dividido en 8 sub-temas, esto con el objetivo de brindar generalidades del municipio en áreas específicas. Los subtemas son: a) Geografía del municipio, b) recursos naturales, c) población, d) migración, e) educación, e) índice de desarrollo humano, f) Conectividad, y g) Mapa de actores.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

2.1 Geografía del municipio

El Municipio de Panchimalco es uno de los 19 municipios pertenecientes al departamento de San Salvador. Está situado en la zona central, a 14 kms. al sur de la ciudad capital, a una altitud de 600 metros sobre el nivel del mar, Posee una extensión territorial de 89.97 Km². Limita al Norte con el municipio de San Marcos; al Sur con La Libertad,

departamento de La Libertad; al Este con con Oloculta, departamento de La Paz; y, al Oeste con Rosario de Mora. En términos administrativos, el municipio se divide en 14 cantones y 65 Caseríos (ver mapa 1). En el área urbana están los barrios El Centro, San José, El Calvario, San Esteban y Concepción.

Mapa 1. Panchimalco



Fuente: Elaboración propia en base a mapas del MARN.

2.2 Recursos naturales²

El municipio cuenta con una ventaja competitiva por sus condiciones geográficas, las condiciones orográficas de su territorio, que determinan un clima diverso, su cercanía al área metropolitana y por poseer importantes recursos naturales y construidos, con atractivo turístico, reconocidos a nivel nacional e internacional, entre ellos: La Puerta del Diablo, Parque Balboa, además de poseer la colonial Iglesia de la Santa Cruz de Roma y El Parque de la Familia, también en la principal vía de acceso a la Ciudad de Panchimalco se encuentra ubicado el Mirador de Los Planes de Renderos.

a. Climatología

El clima del municipio es fresco y pertenece al tipo de tierra caliente, tiene un monto pluvial anual que oscila entre 1,250 y 1,750 milímetros. La altitud del municipio es de 570 metros sobre el nivel del mar.

b. Recursos hídricos

² Fuente: <http://www.fisdl.gob.sv/servicios/en-linea/ciudadano/conoce-tu-municipio/san-salvador/655.html>

En el municipio de Panchimalco es irrigado por los ríos: El Muerto o Cuitapán, Tihuapa, Huiza, Quezalate, El Jutillo, El Jutilón, Amatitán, Agüesho, Shanasigua, Trinchera, Guacichillo, Amayo, Güiscoyolate, Papaleguayo, El Patashte, Chichicazapa o Chichicalpa y Casa de Piedra; las quebradas: Taliata o Mano de León, Tecomata, Agua Caliente, Tamarindo y Seca.

c. Tipos de suelo

En el municipio predominan los suelos de tipo: i) Andosoles y Regosoles, los cuales son áreas onduladas y alomadas; ii) Regosoles, Latosoles Arcillo Rojizos y Andosoles, los cuales son áreas de lomas y montañas del cinturón volcánico; iii) Regosoles y Litosoles, pertenecen a áreas alomadas de la zona intermedia, con fuerte disección, cuya roca madre es toba.

d. Recursos forestales

La vegetación está constituida por bosque húmedo subtropical y bosque húmedo tropical, los cuales incluyen especies como: ceiba, maquilishuat, conacaste, pino, laurel, ciprés, cedro, café, amate y frutales.

e. Minas y canteras u otros recursos relevantes

Los tipos de roca que existen en el municipio, en canteras, cabe mencionar las siguientes: lava dasítica y andesítica, sedimentos volcánicos detríticos con materiales piroclásticos y corrientes de lavas intercaladas.

2.3 Población

Según el último Censo de Población, en Panchimalco se contabilizó un total de 41,260 habitantes³, (ver tabla 1). De éstos, el 48.3 % eran hombres y el 51.7% eran mujeres. El 39.4% de la población tiene entre 0-14 años de edad (ver tabla 2). La población urbana reportada fue 16,164 personas y la población rural de 25,096 (ver tabla 1). La densidad poblacional⁴ del municipio ascendía a 458.60 habitantes por km². La tasa total de crecimiento poblacional registrada entre 1992 y 2007 fue de 27.12%.

Tabla 1. Población de Panchimalco y San Salvador.

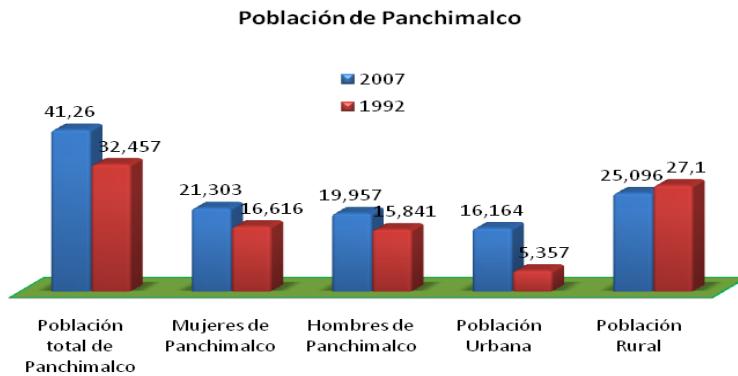
AÑO	POBLACIÓN TOTAL DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR	POBLACIÓN TOTAL	POBLACIÓN DE			
			MUJERES	HOMBRES	URBANA	RURAL
2007	1,567,156	41,260	21,303	19,957	16,164	25,096
1992	1,512,125	32,457	16,616	15,841	5,357	27,100

³ VI Censo de Población y V de Vivienda 2007. Ministerio de Economía. Dirección General de Estadísticas y Censo. El Salvador, abril de 2008.

⁴ Estimada mediante la operación de división de la población total 2007 entre la extensión territorial.

Fuente: Censos DIGESTYC 1992,2007.

Gráfico 1. Población de Panchimalco por sexo y zona geográfica.



Fuente: Censo DIGESTYC, 2007 -1992

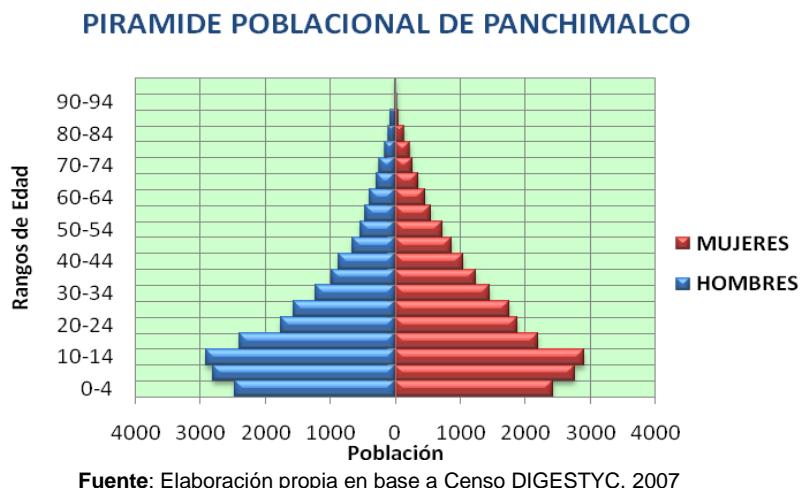
Tabla 2. Población por rangos de edad y sexo

Edad Quinquenal	Hombre	Mujer	Total
0-4	2469	2423	4892
5-9	2803	2770	5573
10-14	2918	2897	5815
15-19	2394	2197	4591
20-24	1761	1883	3644
25-29	1574	1759	3333
30-34	1224	1446	2670
35-39	983	1238	2221
40-44	867	1049	1916
45-49	664	858	1522
50-54	531	720	1251
55-59	459	542	1001
60-64	405	452	857
65-69	296	348	644
70-74	246	268	514
75-79	158	226	384
80-84	106	136	242
85-89	80	56	136
90-94	11	32	43
95 y más	8	3	11
Total	19,957	21,303	41,260

Fuente: Censo DIGESTYC, 2007

De la tabla 2, se deduce que el 59.45%, de la población es joven (la cual se encuentra entre las edades de 0 a 24 años. El 79.35% de la población se encuentra entre las edades de 0 a 39 años.

Gráfico 2. Pirámide Poblacional por rangos de edad y sexo.



Fuente: Elaboración propia en base a Censo DIGESTYC, 2007

2.4 Migración y remesas

a. Porcentaje de personas receptores de remesas.

En el municipio se identificaron 255 hogares que tenían entre una a seis personas migrantes, estimándose en 355 las personas que emigraron. El porcentaje de personas receptoras de remesas en el municipio es de 2.2%. En el área urbana, el 3.9% de las personas son receptoras de remesas. En el año 2005 la cantidad de personas receptoras de remesas fue de 2772⁵.

2.5 Educación

a. Años de escolaridad promedio

La escolaridad promedio del municipio es de 5 años. La de los hombres es 5.5 años y la de las mujeres 4.5 años. En el área rural es de 4.1 años y en el área urbana es de 6.3 años⁶. La escolaridad promedio urbana es mayor que la rural en 2.2 años.

b. Tasa de alfabetismo adulto

En Panchimalco, la tasa de alfabetismo de personas mayores de 15 años es 78%; en el área urbana es 87.3% y en la rural 71.1% (ver tabla 3).

⁵ Informe 262. Indicadores municipales sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio. El Salvador 2005. JICA, PNUD. El Salvador 2005.

⁶ Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009. PNUD, FUNDAUNGO, San Salvador 2009

Tabla 3. Tasa de alfabetismo por sexo y zona geográfica de Panchimalco

Hombre	Mujer	Rural	Urbano	Total
86.1	70.8	71.1	87.3	78.0

Fuente: Almanaque 262, PNUD 2009

Es de destacar también el nivel más alto de educación formal aprobado por la población, para el año 2007, lo cual se refleja en la siguiente tabla. (Ver tabla 4).

Tabla 4. Nivel de educación formal aprobado por grupos de edades.

Nivel más alto de Educación Formal Aprobado	Edades Escolares					Total
	0 - 5	6 - 12	13 - 18	19 - 25	26 +	
Parvularia	363	1,038	8	3	23	1,435
Primaria o básica	-	6,026	4,796	2,834	8,423	22,079
Educación media	-	-	769	1,418	1,804	3,991
Carrera corta después de sexto grado	-	-	-	-	3	3
Superior no universitaria	-	-	11	122	192	325
Técnico universitario	-	-	2	32	54	88
Superior universitaria	-	-	10	194	462	666
Maestría	-	-	-	-	12	12
Doctorado	-	-	-	-	1	1
Total	363	7,064	5,596	4,603	10,974	28.600

Fuente: Censo- DIGESTYC 2007

La matrícula y secciones por nivel educativo en el año 2009 se presentan en la tabla 5.

Tabla 5. Niveles educativos en el municipio, matrícula y secciones en el año 2009

NIVEL EDUCATIVO	MATRICULA 2009	SECCIONES
Educación Inicial	28	1
Parvularia	1318	85
Primer Ciclo	4213	150
Segundo Ciclo	3593	135
Tercer Ciclo	2333	82
Bachillerato General	154	6
Bachillerato Vocacional	121	5
Educación de Adultos	0	0
TOTAL	11,760	464

Fuente: Elaboración propia en base a Censo Inicial 2009. MINED

c. Infraestructura y Oferta de Servicios Educativos

En el tema de infraestructura y oferta de servicios educativos, según el Censo Inicial 2009 del Ministerio de Educación, en el municipio hay 32 centros educativos, 28 en el área urbana y 4 en el área rural. La gran mayoría de ellos pertenecen al sector público, 29, y 3 al sector privado. Los centros educativos poseen 202 aulas, 464 secciones y son atendidos por 272 docentes. Asimismo, 29 centros educativos cuentan con biblioteca, 14 con laboratorio de ciencias, 3 con aula de apoyo, 37 con espacio recreativo, 8 con cancha propia de futbol, 11 con cancha propia de basquetbol, 16 con salón de usos múltiples, 3 con laboratorio de inglés, 4 con taller para Bachillerato Industrial, 4 con clínica para Bachillerato en Salud y 12 con clínica para atender a estudiantes y maestros.

2.6 Calidad de vida e IDH

a. Índice de Desarrollo Humano del municipio

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 bienestar⁷: disfrute de una larga y saludable vida, adquisición de conocimientos y el goce de un nivel decente de vida. El valor mínimo del IDH es de 0 y el máximo es de 1, mostrando en cada caso donde se encuentra el país, el departamento, la región o el municipio en relación a esa escala. Así, pues, en la medida el valor del IDH es más cercano a 1, indica un mejor posicionamiento relativo o un mayor nivel de desarrollo humano, y viceversa. Esta forma de cálculo le permite al IDH representar adecuadamente el hecho bastante frecuente de haber diferentes niveles de desarrollo humano entre distintos grupos poblacionales residentes al interior de un mismo territorio.

El IDH para Panchimalco, calculado por PNUD para 2007, fue de 0.684, colocándolo en el lugar 124 dentro de los 262 municipios del país. El valor de su parámetro lo clasificaba dentro de la categoría de “desarrollo humano medio-medio⁸”, por debajo del calculado para el departamento de San Salvador, 0.795, y para el país en su conjunto, 0.741. Con relación a este último, el municipio mostraba una desventaja de 0.086 puntos. Ello indica, en pocas palabras, que los residentes de Panchimalco tenían condiciones de vida y bienestar inferiores al salvadoreño promedio.

2.7 Cobertura y acceso a servicios básicos

Según el censo 2007, en el municipio de Panchimalco había 8,189 hogares. En ellos prevalecía una situación (ver tabla 6) de servicios básicos caracterizada por:

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

⁸ 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).

- a) El 53.1% de los hogares cuenta con acceso a agua potable dentro de sus viviendas. La tasa de cobertura en el área urbana es del 75.7% mientras que en el área rural es del 36.6%
- b) Únicamente el 26.3% de los hogares cuenta con servicio de recolección de basura acceso y alcantarillado
- c) El total de hogares con acceso a energía eléctrica en el municipio es de 85.7%.

Tabla 6. Porcentaje de hogares con acceso a servicios básicos

SERVICIOS	TOTAL HOGARES CON ACCESO (%)	HOGARES URBANOS CON ACCESO (%)	HOGARES RURALES CON ACCESO (%)
Agua dentro de la casa	53.1	75.7	36.6
Recolección de basura	26.3	59.2	2.4
Saneamiento por alcantarillado	26.3	46.2	11.9

Fuente: Almanaque 262. PNUD 2009.

2.8 Conectividad

a. Infraestructura vial

Una carretera pavimenta conecta a la ciudad de Panchimalco con San Salvador y con el pueblo de Rosario de Mora. Se comunica por calle de tierra con la villa de Huizúcar, (departamento de La Libertad) y con las cabeceras municipales de San Marcos y Santo Tomás. Una red de caminos vecinales une al casco urbano con los cantones y caseríos.

b. Infraestructura de telecomunicaciones

En Panchimalco, el 20.6% de los hogares cuentan con servicio de teléfono fijo en sus viviendas, alcanzando su cobertura el 37.8% en el área urbana y 8.2% en la rural. En cambio, un total de 3375 hogares, 41.2%, cuentan con servicio de telefonía celular, 1863 de los cuales son del área urbana y 1512 de la rural. En otro orden de cosas, 401 hogares cuentan con computadora y 96 con servicio de internet.

Tabla 7 Acceso a servicios de telecomunicaciones.

SERVICIOS	TOTAL HOGARES CON ACCESO (%)	HOGARES URBANOS CON ACCESO (%)	HOGARES RURALES CON ACCESO (%)
Internet	1.2	2.3	0.5
Teléfono	20.6	37.8	8.2

Fuente: Censo- DIGESTYC 2007

2.8 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.⁹

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 PREVAL¹⁰, el análisis cualitativo de los actores se realizó utilizando los criterios de relaciones predominantes y de jerarquización del poder.

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

- **A favor:** predominan las relaciones de confianza y colaboración mutua.
- **Indeciso/indiferente:** predominan las relaciones de afinidad, pero existe una mayor incidencia de las relaciones antagónicas.
- **En contra:** el predominio de relaciones es de conflicto.

⁹ <http://www.centroseda.org/libro/Herramientas/Vinculos/Mapa%20de%20actores.pdf>

¹⁰ "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)".

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, en el diagrama 1 y en la tabla 8, se presenta el análisis de mapa de actores y la representación gráfica de su vinculación con la competitividad municipal.

Ilustración 1 Mapa de Actores de Panchimalco

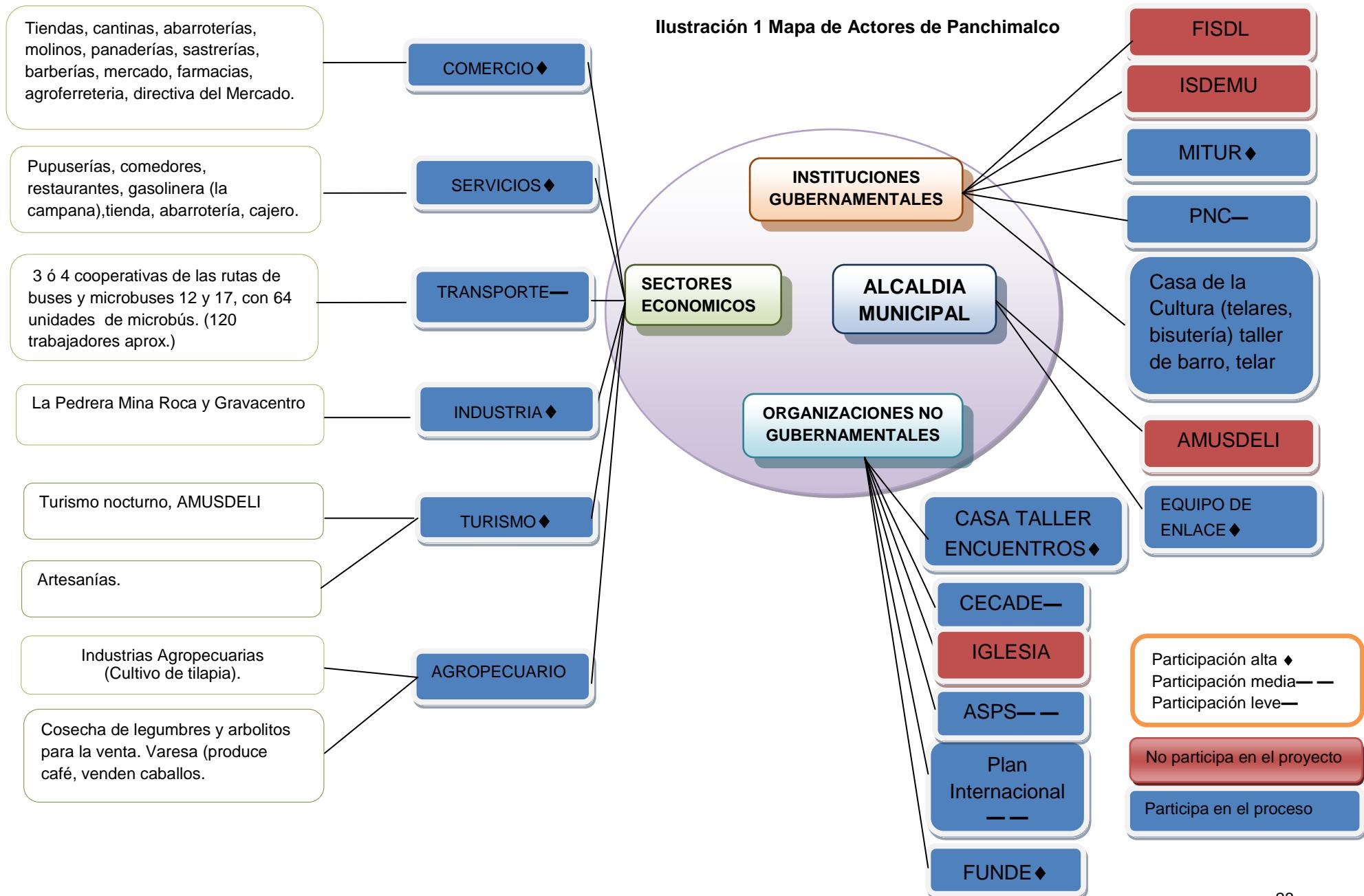


Tabla 8 Mapa de Actores

ACTORES ECONOMICOS	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACION PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
SECTOR PRIVADO	Comercio	<p>Esta actividad económica es la que tiene el mayor número de empresas en el municipio y la que más genera empleo.</p> <p>Estas actividades se realizan en el mercado municipal, en la zona del mirador de los planes y en el parque Balboa entre otros.</p>	A favor. Se ha contado con la participación de representantes de este sector en las actividades del proyecto y han manifestado su interés de continuar participando.	Alta ya que de esta actividad depende la dinamización de la economía local.
	Construcción	Es el sector económico más pequeño del municipio.	A favor. Se ha contado con participación de este sector en actividad del proyecto y manifiestan interés en continuar participando.	Bajo, ya que es una instancia que no toma decisiones que puedan afectar positiva o negativamente al proyecto.
	Industria	Es un sector económico mediano en el municipio.	A favor. Se ha contado con participación de este sector en actividad del proyecto y manifiestan interés en continuar participando.	Bajo, ya que es una instancia que no toma decisiones que puedan afectar positiva o negativamente al proyecto.
	Servicios	Este sector es el que más empleo genera, después de comercio.	A favor. Hay interés de participar en las actividades del proyecto.	Bajo, ya que es una instancia que no toma decisiones que puedan afectar positiva o negativamente al proyecto.
	Transporte	Es un sector económico pequeño del municipio, afectado por la delincuencia.	A favor. Aunque ha participado poco en las actividades del proyecto.	Alto. Ya que es un sector importante para el transporte del turismo.
	Alcaldía	Ha concursado para	A favor. Facilita y da	Alto por ser el

SECTOR PUBLICO	Municipal	participar en este proyecto. Es la instancia del gobierno local que toma decisiones.	seguimiento al proyecto, asignando personal del Equipo de Enlace para promover su desarrollo.	gobierno local la instancia de toma de decisiones para el desarrollo económico y para el proyecto.
	Casa de la Cultura	Es una institución que tiene un importante papel en el rescate y desarrollo de la identidad cultural del municipio, lo cual constituye un importante eje para el desarrollo turístico cultural del municipio.	A favor. Contribuye para el desarrollo de las actividades del proyecto.	Alto por ser un importante recurso para el desarrollo artístico, turismo cultural, ejes importantes para el desarrollo económico de municipio.

c. Asociatividad

El municipio pertenece a la Asociación de Municipalidades de la Zona Sur de La Libertad (AMUSDELI), en el marco de esta asociación se han desarrollado actividades de promoción del turismo local y de capacitación laboral de jóvenes de Panchimalco.

CAPITULO III GESTIÓN MUNICIPAL

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

La municipalidad como actor relevante y primordial en el proceso de desarrollo local tiene la responsabilidad de garantizar la mejora continua en su gestión municipal. De acuerdo al Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal¹¹, son cuatro las áreas de observación que se deben de evaluar para una buena gestión municipal:

ILUSTRACIÓN 2. ÁREAS DE OBSERVACIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL



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

- a) Desarrollo Organizacional:** Se refiere a que se realizan procesos de planificación, seguimiento y evaluación permanentes en la organización, de modo que se desarrollan capacidades que permiten adaptarse a los cambios del entorno y al alcance de los objetivos y metas planificadas.¹²
- b) Finanzas Municipales:** Se refiere a que la municipalidad cuenta con información que expresa en términos cuantitativos y monetarios, las transacciones que realiza; y que esta información es utilizada para tomar decisiones de inversión, financiamiento; así como de operación de la municipalidad.¹³

¹¹ “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.

¹² Ibíd. Pág. 19

¹³ Ibíd. Pág. 20

c) Servicios y Proyectos: comprende la verificación de la calidad y cobertura de los servicios municipales, si se cumplen con los tributos y contribuciones y si se generan alternativas focalizadas, a través de proyectos, destinados a solucionar las demandas de la población, principalmente de los sectores en desventaja.¹⁴

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.¹⁵

En el apartado 3.2 se realiza un análisis de la gestión municipal, vinculada al Índice de Competitividad Municipal.

3.1 Índice de Competitividad Municipal

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

El ICM evalúa nueve subíndices (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, USAID, 2009) relacionados con la gobernabilidad económica local: i) transparencia; ii) servicios municipales; iii) proactividad; iv) pagos informales; v) seguridad ciudadana; vi) tiempo para cumplir con las regulaciones; vii) tasas e impuestos; viii) costos de entrada; y, ix) regulaciones municipales. 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)).

De acuerdo con la metodología de construcción del ICM, la medición de las condiciones favorables para el desarrollo de los negocios se realiza asignándole una puntuación, en una escala entre 1 y 10, a cada uno de los 9 subíndices arriba señalados; mientras más alto ó más próximo a 10 es el valor del subíndice, tanto mejor es el desempeño de la municipalidad en el aspecto medido por dicho subíndice. Con base a la puntuación asignada, se clasifican los municipios, creándose una sana competencia en la construcción de un ambiente positivo para los negocios, que le permitan al municipio

¹⁴ Ibíd. Pág. 21

¹⁵ Ibíd. Pág. 22

atraer, mantener la inversión, generar empleos e ingresos, mejorar la calidad de vida de su población y promover el desarrollo económico de la localidad.

En el ICM correspondiente a 2009, el municipio de Panchimalco obtuvo una nota global de 4.97, ocupando la posición 94 entre los 100 municipios participantes en la medición. Para el 2011, aumentó la nota global a 5.10, mejorándola en 0.13 (ver tabla 9). Su posición cayó a la 96^{ava}, producto de haber mejorado relativamente más la ponderación de otras municipalidades. La tabla 9 registra los cambios ocurridos en cada uno de los subíndices en los dos momentos de medición, identificándose las mejorías con signo positivo y los retrocesos con signo negativo.

Tabla 9 Índice de Competitividad Municipal de Panchimalco

SUB-ÍNDICE	VALOR 2009	VALOR 2011	VARIACION +/-
TRANSPARENCIA	4,17	4,32	0,15
SERVICIOS MUNICIPALES	1,77	2,12	0,35
PROACTIVIDAD	4,89	4,44	-0,45
PAGOS INFORMALES	7,49	6,52	-0,97
SEGURIDAD CIUDADANA	5,73	5,34	-0,39
TIEMPO PARA CUMPLIR CON LAS REGULACIONES	4,28	6,24	1,96
TASAS E IMPUESTOS	3,54	4,45	0,91
COSTOS DE ENTRADA	9,39	9,77	0,38
REGULACIONES MUNICIPALES	7,97	8,01	0,04
ICM PONDERADO	4,97	5,10	0,13

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

3.2 Situación actual en el municipio de algunos elementos vinculados a los subíndices del Índice de Competitividad Municipal –ICM.

En términos generales, a partir de las entrevistas con los referentes municipales, se pueden identificar la situación actual y acciones de mejora que está impulsando la municipalidad de Panchimalco en algunos campos relacionados con subíndices del ICM

a. Aspectos relacionados con el sub Índice de Transparencia

Actualmente, entre los mecanismos de transparencia con los que cuenta la municipalidad se encuentran los siguientes: i) creación de una oficina de transparencia; ii) realización de licitaciones por invitación a través del periódico; iii) celebración de cabildos abiertos; iv) se ofrece al público una memoria de labores con estados financieros; v) se hace rendición de cuentas anualmente a la población; vi) se facilita el acceso a la información municipal sobre la realización de proyectos y sus costos a través de internet; vii) se

imprimen periódicamente , revistas y boletines; y, viii) hay acceso libre a expedientes con información pública.

La municipalidad se propone crear la oficina de transparencia, publicar los costos de los servicios y establecer un medio para facilitar las denuncias.

b. Aspectos relacionados con el sub Índice Sub Índice de Cobertura y situación financiera de los servicios municipales

La municipalidad pretende aumentar la cobertura de recolección de desechos sólidos incrementando la flota de camiones recolectores, brindando capacitación al personal operativo y técnico involucrado en la prestación del servicio, además de la adquisición de equipo tecnológico y desarrollar campañas de educación para evitar basureros a cielo abierto.

Se ha realizado la Iluminación con lámparas decorativas en zonas turísticas y el ordenamiento de zonas de parqueo en los Planes de Renderos.

También se ha construido un mercado municipal en el centro del área urbana, permitiendo un mayor ordenamiento de las ventas informales

c. Aspectos relacionados con el Sub Índice de Proactividad

Se ha comprado un terreno en Los Planes de Renderos para facilitar el estacionamiento de los visitantes, sumándose a los 3 estacionamientos privados ya existentes).

Como miembro de la Asociación Zona Sur de La Libertad (AMUSDELI), se han coordinado y desarrollado actividades de promoción del turismo local y de capacitación laboral de jóvenes de Panchimalco para contribuir a la empleabilidad y a fomentar el emprendedurismo.

En coordinación con ISDEMU, se promueve la participación de las mujeres en las capacitaciones que se imparten en el Centro para el Desarrollo Productivo de las Mujeres en el Municipio de Panchimalco. Además, se promueve la creación de microempresas.

d. Aspectos relacionados con el Sub Índice de Pagos Informales

La municipalidad se propone crear la oficina de transparencia, la publicación de los costos de los servicios y establecer un medio para facilitar las denuncias.

e. Aspectos relacionados con el Sub Índice de Seguridad Ciudadana

La municipalidad cuenta con un cuerpo de agentes municipales y coordina actividades con la Policía Nacional Civil-PNC. Se encuentra en proceso de implementación el proyecto de creación del Cuerpo de Agentes Municipales - CAM y se implementa proyecto de Iluminación para mejorar las condiciones de seguridad.

En el municipio funciona una organización intersectorial, la Mesa de Prevención y Convivencia Ciudadana, que cuenta con un Plan Estratégico Participativo y el apoyo de la municipalidad.

En los talleres participativos, los actores locales consideran que los actos delincuenciales ocurridos en el municipio cuentan con una amplia difusión de los medios de comunicación, cobertura que no tienen las actividades artísticas culturales, incluyendo eventos de trascendencia internacional, que se realizan en la localidad. Esta imagen de inseguridad genera miedo y que los turistas no visiten el área urbana del municipio, afectando las actividades económicas.

f. Aspectos relacionados con el Sub Índice de Tiempo para cumplir con Regulaciones

Para agilizar los procesos de los trámites, se publican los formularios en la página web de la alcaldía municipal¹⁶, entre los que se encuentran: i) requisitos para la inscripción y calificación de empresas o negocios; ii) requisitos para la inscripción y calificación de inmuebles; iii) requisitos para presentar declaración anual jurada de negocios o empresas; iv) requisitos para cambio de propietario y desmembraciones por inmuebles o tasas municipales; v) requisitos para cierre y traspaso de cuentas por empresa o negocio; vi) requisitos para expedición de permisos y licencias especiales; viii) requisitos municipales y constancias diversas que tengan relación con el Catastro y Registro Tributario Municipal; y, ix) permiso para lotificaciones y urbanizaciones.

g. Aspectos relacionados con el Sub Índice de tasas e impuestos

Durante el actual período del gobierno municipal se cuenta con aranceles de impuestos y tasas bajos como incentivos a la inversión. Se hará una actualización de ordenanza de tasas e impuestos.

CAPÍTULO IV TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL

Para completar el diagnóstico municipal, es importante realizar un análisis sobre los principales actores que en última instancia determinan el nivel competitivo de un municipio, es decir, los actores económicos productivos. Con esta afirmación no se pretende descartar en ningún momento la importancia que un buen entorno o una adecuada gestión municipal puedan aportar a 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, esto quiere decir que la interacción de las tres condiciones: entorno, municipalidad y sectores productivos-empresariales, es la que determinará el nivel de competitividad de los municipios. A lo largo del presente capítulo se describen brevemente una serie de características económicas de Panchimalco.

¹⁶ <http://www.alcaldiadepanchimalco.gob.sv/servicios.html>

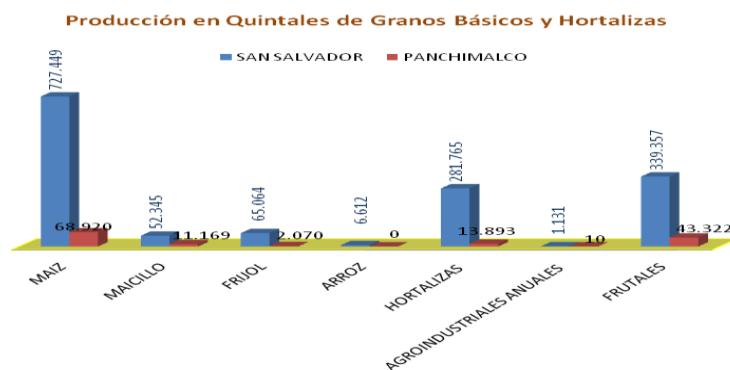
4.1 Tejido productivo del municipio

a. Perfil del sector agropecuario

El IV Censo Agropecuario 2007-2008 indica que existen 2,827 productores agrícolas en el municipio. De ese total de productores, 2,826 son personas naturales; 1 es persona jurídica. El 6.8% de los agricultores son productores comerciales, los cuales destinan la mayor parte de su producción para la venta; el 73.2% restante son pequeños productores, los cuales consumen la mayor parte de su cosecha y venden el excedente con el fin de suplir sus necesidades familiares de subsistencia. De los productores comerciales 160 son hombres y 32 son mujeres. De los pequeños productores, 2,628 son individuales, sin asociación, y 5 son grupos comunales.

Los principales productos agrícolas que se producen en el municipio son: granos básicos, hortalizas y frutas. Su producción en quintales se presenta en el gráfico 3.

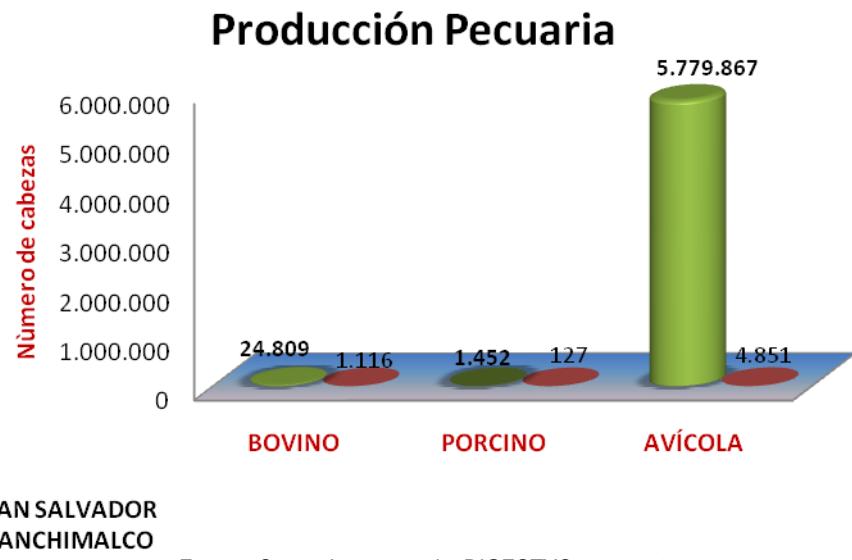
Gráfico 3. Producción de granos básicos y hortalizas, en quintales, de Panchimalco y del departamento de San Salvador.



Fuente: Censo Agropecuario. DIGESTYC 2007-2008

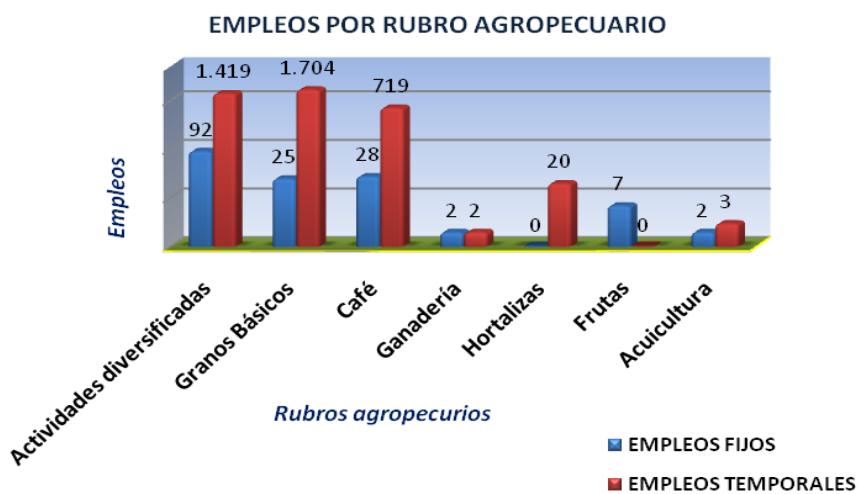
Además de los productos agrícolas, también se produce ganado bovino, porcino y aves. Esta producción en cabezas de los animales se presenta en el gráfico 4, en donde se presenta la producción del municipio y del departamento de San Salvador.

Gráfico 4. Producción pecuaria de Panchimalco y del departamento de San Salvador



Es importante destacar el papel del sector agropecuario en la generación de empleo local, generándose en él 4,023 plazas, 156 de las cuales son fijas y 3867 temporales. La distribución de estos empleos por rubro agropecuario se presenta en el gráfico 5.

Gráfico 5. Empleos por rubro agropecuario de Panchimalco y del departamento de San Salvador



b. Perfil del sector industrial

En el Censo Económico 2005, se registran 51 empresas de la actividad industrial, constituyendo el 12% del total de empresas registradas, en las cuales se ocupan 93 personas.

Las principales actividades industriales que se desarrollan en el municipio son: elaboración de tortillas, molinos de maíz, elaboración de portones, fabricación de ladrillos, costurerías y sastrerías, elaboración de pan y bocadillos y carpintería.

c. Perfil del sector comercio

El Censo Económico 2005 registra 278 empresas de comercio, constituyendo el 64% de las empresas registradas por el Censo Económico, 2005., constituyendo el 64% del total de empresas registradas en el municipio. Las principales actividades comerciales son venta de: artículos de primera necesidad, productos lácteos, chalets, exportación de productos biológicos.

d. Perfil del sector servicios

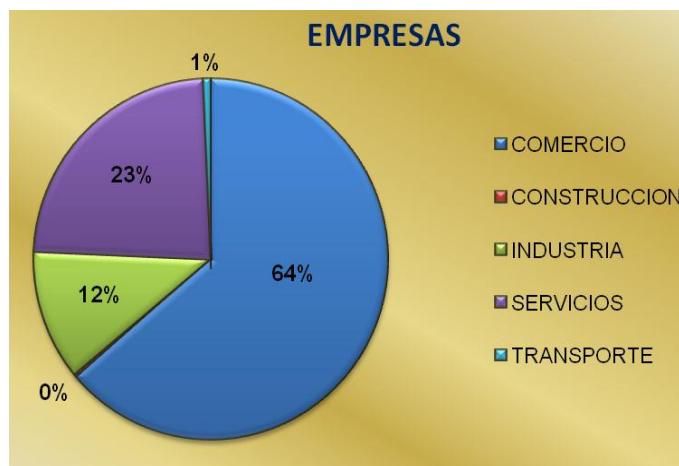
En servicios el censo Económico 2005 registra 103 empresas, las que representan el 24% del total de empresas registradas.

Transporte registra 3 empresas, constituyendo el 1% del total de empresas y de la construcción se registra una empresa.

4.2 Tejido empresarial

De acuerdo al Censo Económico 2005, en el municipio de Panchimalco, el 64% son empresas de comercio, el 23% de las empresas son de los servicios, el 12% son de la industria, el 1% son de Transporte y el 0% de la construcción, lo cual se representa en el gráfico 6.

Gráfico 6. Porcentaje de empresas por actividad económica



Fuente: Elaboración propia en base a Censo Económico. DIGESTYC 2005

En las 436 empresas registradas en el Censo Económico 2005, se encuentran ocupadas 823 personas, de ellas 330 son remuneradas. La cantidad de personas empleadas por área económica se presenta en la tabla 10.

Tabla 10 Personal ocupado y remunerado por actividad económica

AREA ECONOMICA	CANTIDAD DE EMPRESAS	PERSONA L TOTAL	PERSONAL REMUNERADO
COMERCIO	278	436	132
CONSTRUCCION	1	1	1
INDUSTRIA	51	93	31
SERVICIOS	103	286	162
TRANSPORTE	3	7	4
TOTAL	436	823	330

Fuente: Elaboración propia en base a Censo Económico. DIGESTYC 2005

4.3. Identificación de encadenamientos productivos y/o de proveedores.

a. Cadenas potenciales

Aunque no se cuenta con diagnósticos que registren la existencia de encadenamientos productivos económicos en el municipio, sin embargo los actores económicos del área urbana, han realizado propuestas en los talleres participativos, para el desarrollo de las actividades económicas, a través de potenciar el atractivo turístico del municipio, por sus actividades artísticas, culturales, históricas y de sus recursos naturales, es con este objetivo, que en el mes de julio de 2012 se instaurarán los Domingos Culturales, actividad que requiere de la articulación de los diferentes actores económicos con los actores del arte y la cultura y la municipalidad.

Es importante señalar que, actualmente en la zona de los Planes de Renderos es donde se concentran las actividades económicas vinculadas al turismo. Sin embargo este dinamismo de las actividades económicas no se produce en el casco urbano, ni en el resto de la zona rural.

4.4 Servicios de apoyo a empresas

En el municipio se encuentra el Centro para el Desarrollo Productivo de las Mujeres, iniciativa coordinada entre el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer

(ISDEMU) y la Alcaldía Municipal de Panchimalco, con lo cual se busca promover el desarrollo integral de las mujeres a través de la formación en diferentes áreas, para promover la inserción productiva con igualdad de oportunidades, elevar su autoestima y estado emocional de las mujeres.

En el período 2009-2010, FADEMYPE capacitó a empresarios de la Asociación de Desarrollo Turístico de Panchimalco -ADESTURPAN, organización de aglutinamiento empresarial para la promoción del turismo, a quienes se les capacitó en Cultura Turística y manipulación de alimentos. También se ha fortalecido a miembros de la Red Empresarial de Grupos Asociativos (REDGA), organización que trabaja por el fortalecimiento de las capacidades de comercialización y asociatividad de sus grupos miembros y para que las municipalidades incorporen el fomento de la micro y pequeña empresa en su agenda municipal.

CAPÍTULO V FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO

5.1 Metodología de Elaboración del FODA

En el presente capítulo, se presentan los resultados de ejercicio participativo obtenidos a través de la herramienta de análisis y diagnóstico situacional conocida por el acróstico FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (ver tabla 11). Ellos representan el producto construido a partir del diálogo, discusión y el consenso entre los sectores económicos privados: comercio, construcción, industria, servicios, transporte, el sector público y los organismos no gubernamentales con presencia en el municipio de Panchimalco, sobre la situación de competitividad y clima de negocios en el municipio.

Tabla 11. Conceptos del FODA

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

Fuente: Elaboración propia

5.3. Resultados del FODA

Tabla 12. Análisis FODA

INTERNO		EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Cultura, tradiciones, costumbres.	1. Inseguridad, alto índice de violencia y la gran publicidad que se le da como lugar inseguro.	1. Instituciones de cooperación: organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, empresas, organizaciones sociales.	1. Manejo de medios de comunicación dan imagen negativa del municipio.
2. Desarrollo del Comercio	2. Poca inversión pública social, en servicios básicos, infraestructura vial.	2. Empresas con intención de invertir en el municipio.	2. Retiro de instituciones por inseguridad.
3. Recursos y potencial turístico, ecoturismo, parques, ambiente de belleza natural y diversa: miradores naturales, ríos, mercado municipal, Posada de Ángeles y La Puerta del Diablo.	3. Falta de oferta de servicios al turista.	3. Visitas de turistas extranjeros y nacionales.	3. Competencia a productos locales.
Pueblo pintoresco sumamente atractivo, historia precolombina, patrimonio, raíces, arraigo cultural, puede llegar a ser una pequeña Antigua Guatemala.	Alta vulnerabilidad ambiental.	Apoyo del gobierno central a la seguridad.	Desinformación por parte de medios amarillistas de comunicación dando extrema publicidad a todos los actos malos y vandálicos y no promueve todos los actos bonitos ya sea religiosos o culturales.
Dos fiestas reconocidas: religiosas, Festival de Las Palmas.	Tenemos menos gente interesadas en las tradiciones del municipio	Se pueden abrir espacios de formación, capacitaciones, becas educativas, para nuestra juventud.	Reducción de fondos económicos, por inseguridad, a largo plazo se puede perder la visión.

•Casa de la cultura.	Pobreza, falta de recursos	Diferentes instituciones Ong's, apoyando el desarrollo del municipio. Apoyo en asesoría (USAID, FUNDE y mas) con el proyecto de competitividad para crear las bases del desarrollo, darle el oportuno seguimiento al proyecto.	Violencia, delincuencia, baja inversión, abandono de proyecto, aumento de la violencia social.
•Extensión del municipio.	Poca publicidad de la diversidad de recursos turísticos existentes.	Instituciones del Estado, autónomas, interesadas en trabajar, ejecutando sus programas en el municipio.	Favoritismo político,
•Cercanía a la capital.	Pocos lugares de alojamiento.	Cercanía a San Salvador.	Lavado de dinero,
Mano de obra.	No hay un parque grande en la cabecera municipal del municipio.	Convenio con otros municipios.	Cambios de gobierno por elecciones,
Riqueza agrícola, agro industria.	Poca educación.	Reconocimiento nacional e internacional.	Crisis económica,
Gobierno local con visión transformadora.	Coyuntura política, poco tiempo de gobierno local.	Concurso de Pueblos Vivos-MITUR.	Fragmentación y dispersión en los procesos de desarrollo.
Facilidad de negocio.	Apatía, poco interés por parte de actores económicos para involucrarse en equipos de trabajo.	Coordinación y búsqueda de alianzas estratégicas con instituciones del gobierno, empresas privadas y organizaciones sociales.	
	Mano de obra no calificada para todas las áreas que implica la visión.	Programa de inversión social y de alivio a la pobreza.	
	Demasiadas ventas de licor (cantinas) que afectan la imagen del municipio.		

Fuente: Taller participativo de análisis FODA.

CAPITULO VI PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

6.1 Visión

En los talleres los actores participantes han brindado sus aportes para la construcción de la visión de competitividad del plan. A continuación se presenta la visión validad:

Ilustración 3. Visión del Plan de Competitividad Municipal

VISION DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

AL AÑO 2016

Panchimalco es un municipio modelo de desarrollo sostenible basado en la gestión armoniosa de sus recursos humanos, naturales y económicos para el desarrollo humano, social y empresarial, con desarrollo agropecuario y generación de fuentes de empleo y de negocios que contribuyen a una mejor calidad de vida de su población.

Con desarrollo turístico, basado en sus recursos naturales, parques y museos, libres de contaminación, reconociéndose al municipio como un escenario vivo en donde se enriquecen sus raíces culturales indígena, religiosa e histórica.

Un municipio desarrollado con la participación de los ciudadanos, actores económicos y la municipalidad en un ambiente de seguridad y solidaridad.

6.2 Objetivos estratégicos

O1. Mejorar el clima de negocios del Municipio a través de un incremento del índice de competitividad Municipal- ICM 2013.

O2. Incrementar la inversión privada y el empleo local en el municipio.

O3. Incrementar la producción y comercialización de los sectores económicos locales.

6.3 Líneas estratégicas

Tabla 13. Línea Estratégica 1. Mejorar el clima de negocios, fortaleciendo la gestión municipal.

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
Incrementar el ICM ponderado de 5.10 en el año 2013.	<p>Servicios Municipales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejoramiento de la infraestructura turística y de accesibilidad. 2. Mejorar el ornato y estética del municipio y ordenamiento de ventas ambulantes. 3. Inversión pública en alumbrado, luminarias en zonas de riesgo y turísticas: desde entrada al Guayabo hasta Puerta del Diablo, desde Los Planes a Panchimalco. 4. Desarrollo de proyectos de agua potable en los cantones. 5. Creación de la Oficina Municipal (caseta) de Turismo con guías bilingües. 6. Dotación de servicios para el desarrollo turístico: servicios sanitarios, agua, mobiliario, basureros, espacios recreativos, Unidad de Primeros Auxilios en Los Planes de Renderos, servicios financieros, señalización vial y turística (mapa). 7. Crear centros de atracción turística en el casco urbano de Panchimalco. <p>Proactividad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Articulación y establecimiento de convenios con instituciones públicas y privadas para el desarrollo de eventos culturales en coordinación interinstitucional. 9. Invitar a los medios de comunicación a los eventos culturales. Divulgación de nuestros productos: servicios, gastronomía y artesanía. <p>Pagos Informales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Crear y difundir mecanismos de denuncia del cobro de pagos informales. <p>Seguridad Ciudadana:</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. Instalación del Centro Municipal de Monitoreo de la Violencia. 12. Contar con políticas y ordenanzas de: equidad de género, no violencia, juventud. 13. Conformación de un Cuerpo de Agentes Municipales. 14. Coordinación de PNC- POLITUR y alcaldía para garantizar la seguridad del municipio.

Tabla 14 Línea Estratégica 2. Fortalecimiento de los actores económicos.

Objetivo Específico:	Acciones Estratégicas
Organización y Planificación	<p>15. Creación del Comité Turístico Cultural.</p> <p>16. Desarrollo de la Ruta Verde: Panchimalco, Santo Tomás, San Marcos, Rosario de Mora, La Libertad.</p> <p>17. Elaborar inventario de recursos turísticos del municipio de Panchimalco.</p> <p>18. Elaborar y desarrollar Plan de Desarrollo Turístico atractivo y competitivo y agenda anual de actividades.</p> <p>19. Elaboración del Plan de Comunicaciones de la agenda anual de actividades turísticas.</p> <p>20. Organización de sectores productivos, asociatividad empresarial, en coordinación con cooperantes y municipalidad: Productores Agropecuarios.</p>
Capacitación y Asesoría para mejorar la producción y comercialización local.	<p>21. Creación de una red de mujeres y jóvenes emprendedores.</p> <p>22. Incentivar el emprendedurismo.</p> <p>23. Realizar intercambios de experiencias exitosas, ej. Paseo El Carmen</p> <p>24. Capacitar a actores locales para brindar buen servicio y atención al cliente.</p> <p>25. Implementación de talleres de: telares, artesanías, panadería, mecánica de obra de banco, serigrafía, corte y confección, cosmetología, computación, huertos caseros, talleres literarios.</p> <p>26. Capacitación para elaboración de Planes de Negocios.</p> <p>27. Implementación de servicios de extensión agropecuaria.</p>
Inversión, financiamiento para el desarrollo de la micro, pequeña y medianas empresas.	<p>28. Brindar financiamiento para fortalecer el desarrollo de micro, pequeñas, medianas empresas.</p> <p>29. Crear las condiciones favorables para captar inversionistas.</p>
Promoción Económica	<p>30. Divulgar la implementación de programas, proyectos de desarrollo local del Plan de Desarrollo Estratégico Económico y Productivo Municipal.</p> <p>31. Creación de Bolsa de Trabajo y realización de ferias de empleo.</p>

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

Tabla 15 Línea de Acción 1

Línea de Acción 1: Gestión municipal mejorando el clima de negocios (ICM)				
Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
Servicios Municipales	1. Mejoramiento de la infraestructura turística y de accesibilidad.	Recursos económicos, humanos.	Alcaldía, Empresa Privada, Instituciones del Estado, ONG.	MYTUR, MOP,
	2. Mejorar el ornato y estética del municipio y ordenamiento de ventas ambulantes.	Recursos económicos, humanos, materiales.	Alcaldía	
	3. Inversión pública en alumbrado, luminarias en zonas de riesgo y turísticas: desde entrada al Guayabo hasta Puerta del Diablo, desde Los Planes a Panchimalco.	Financieros: compra de lámparas y personal (pago de mano de obra).	Alcaldía	
	4. Desarrollo de proyectos de agua potable en los cantones.	Financieros.	Alcaldía,	ANDA, ONG's.
	5. Creación de la Oficina Municipal (caseta) de Turismo con guías bilingües.	Local, personal, equipo y mobiliario, material publicitario.	Alcaldía, Comité de Competitividad, MITUR.	MITUR, POLITUR, FOMILENIO, PNC, Ministerio de Salud, Secretaría de Cultura.
	6. Dotación de servicios para el desarrollo turístico: servicios sanitarios, agua, mobiliario, basureros, espacios recreativos, Unidad de Primeros Auxilios en Los Planes de Renderos, servicios financieros, señalización vial y turística (mapa).	Recursos financieros para la inversión. Mano de obra, lámparas, pintura, rótulos con señales viales.	Alcaldía, Directivas de Barrios, Comerciantes.	MOP, MITUR, Unidad de Salud, Casa de la Cultura, Casa Taller Encuentro, FOMILENIO II, empresa privada, directiva del Mercado Municipal, Escuelas Públicas.
	7. Crear centros de atracción turística en el casco urbano de Panchimalco.	Especialistas, MITUR.	Comité Turístico Cultural. Alcaldía y	Ministerios de Turismo, Obras Públicas, de Salud, de Economía,

			Casa de la Cultura, Comité de Competitividad Municipal, Alcaldía.	Ministerio de Trabajo, INSAFORP, CENAR,
Proactividad	8. Articulación y establecimiento de convenios con instituciones públicas y privadas para el desarrollo de eventos culturales en coordinación interinstitucional.	Recursos humanos, actores locales. Instituciones y sus respectivos titulares.	Comité Turístico Cultural. Alcaldía y Casa de la Cultura, Alcaldía, actores locales y otras instituciones.	
	9. Invitar a los medios de comunicación a los eventos culturales.	Económicos y tecnológicos.	Alcaldía, actores locales.	
	10. Divulgación de nuestros productos: servicios, gastronomía y artesanía.	Recursos humanos, buses, microbuses, materia prima, telares.	Alcaldía, actores locales y Casa de la Cultura.	
Pagos Informales	11. Crear y difundir mecanismos de denuncia del cobro de pagos informales.	Material de difusión de los mecanismos de denuncia.	Municipalidad.	UES, CONAMYPE, USAID, ONG's (CECADE, ACIDES), Defensoría del Consumidor.
Seguridad Ciudadana	12. Instalación del Centro Municipal de Monitoreo de la Violencia.	Local, equipo mobiliario e informático, personal capacitado.	Alcaldía en coordinación con PNC.	Medios de Comunicación, Fiscalía, Jueces.
	13. Contar con políticas y ordenanzas de: equidad de género, no violencia, juventud.	Materiales, publicidad.	Alcaldía en coordinación con PNC.	ONG's
	14. Conformación de un Cuerpo de Agentes Municipales.	Personal capacitado, equipo, casetas de vigilancia en puntos estratégicos.	Alcaldía.	
	15. Coordinación de PNC- POLITUR y alcaldía para garantizar la seguridad del municipio.	PNC y alcaldía.	PNC, alcaldía y actores locales.	PNC- POLITUR

Tabla 16. Línea de Acción 2

Línea de Acción 2: Fortalecimiento de los actores económicos.				
Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
Organización y Planificación	16. Creación del Comité Turístico Cultural.	Recursos humanos, actores locales.	Alcaldía, Casa de la Cultura, ADESTURPAN.	MITUR, ISTU
	17. Desarrollo de la Ruta Verde: Panchimalco, Santo Tomás, San Marcos, Rosario de Mora, La Libertad.	Especialistas, MITUR, actores locales, recursos económicos.	5 Alcaldías, Comité de Competitividad Municipal.	MITUR, ISTU, FOMILENIO, MOP, MINEC (CONAMYPE, CDMYPE).
	18. Elaborar inventario de recursos turísticos del municipio de Panchimalco.	Personal, transporte, recursos económicos.	Alcaldía, Comité de Competitividad Municipal.	MITUR.
	19. Elaborar y desarrollar Plan de Desarrollo Turístico atractivo y competitivo y agenda anual de actividades.	Especialistas, MITUR, actores locales, recursos económicos, croquis turístico.	Comité Turístico Cultural. Alcaldía y Casa de la Cultura, Comité de Competitividad Municipal.	Ministerios de Turismo, Obras Públicas, de Salud, de Economía, Ministerio de Trabajo, INSAFORP, CENAR.
	20. Elaboración del Plan de Comunicaciones de la agenda anual de actividades turísticas.	Recursos humanos, actores locales.	Comité Turístico Cultural. Alcaldía y Casa de la Cultura	
	21. Organización de sectores productivos, asociatividad empresarial, en coordinación con cooperantes y municipalidad: Productores Agropecuarios.	Recursos humanos, coordinadores de ADESCOS, empresarios. Líderes comunales. Productores agropecuarios, transporte, comunicaciones.	Municipalidad, ADESTURPAN, productores agropecuarios, Comité de Competitividad Municipal.	FADEMYPE, CDMYPE, CONEXIÓN, REDGA, INSAFORP.
	22. Creación de una red de mujeres y jóvenes emprendedores.	Asistencia técnica, materiales de apoyo, fondos emergentes.	Alcaldía Municipal, Comité de Competitividad	MINEC, CONAMYPE, BANDESAL, FONDEPRO y otros

			Municipal, ONG's.	programas.
Capacitación y Asesoría	23. Incentivar el emprendedurismo.	Recursos económicos, humanos.	Comité de Competitividad municipal.	FADEMYPE, CDMYPE
	24. Realizar intercambios de experiencias exitosas, ej. Paseo El Carmen	Materiales, transporte.	Comité de Competitividad Municipal.	Ministerios de Turismo, Obras Públicas, de Salud, de Economía, Ministerio de Trabajo, INSAFORP, CENAR
	25. Capacitar a actores locales para brindar buen servicio y atención al cliente.	Instructores, material de apoyo, locales, equipos.	Comité de Competitividad municipal.	
	26. Implementación de talleres de: telares, artesanías, panadería, mecánica de obra de banco, serigrafía, corte y confección, cosmetología, computación, huertos caseros, talleres literarios.	Materiales, instructores, equipos, servicios.	Comité de Competitividad municipal.	Conexión
	27. Capacitación para elaboración de Planes de Negocios.	Materiales, instructores, equipos, servicios.	Comité de Competitividad municipal.	FADEMYPE, CONAMYPE
	28. Implementación de servicios de extensión agropecuaria.	Materiales, instructores, equipos, servicios.	Comité de Competitividad municipal.	ISTA, CENDEPESCA, CENTA.
Inversión, financiamiento	29. Brindar financiamiento para fortalecer el desarrollo de micro, pequeñas, medianas empresas.	Recursos económicos, humanos.	Comité de Competitividad municipal, actores económicos.	
	30. Crear las condiciones favorables para captar inversionistas.	Cámara de Comercio	Comité de Competitividad Municipal.	

Promoción Económica	31. Divulgar la implementación de programas, proyectos de desarrollo local del Plan de Desarrollo Estratégico Económico y Productivo Municipal.	Plan de Desarrollo Estratégico Económico y Productivo Municipal.	Comité de Competitividad Municipal.	
	32. Creación de Bolsa de Trabajo y realización de ferias de empleo.	Recursos económicos, humanos, publicidad.	Alcaldía, Comité de Competitividad Municipal.	INSAFORP, MAG, INJUVE, MAG, MTPS

6.1 Programación anual y multianual (5 años)

Tabla 17 Programación anual y multianual de la Línea de Acción 1

Programas	Proyectos	TIEMPO (Años)				
		2012	2013	2014	2015	2016
Servicios Municipales	1. Mejoramiento de la infraestructura turística y de accesibilidad.					
	2. Mejorar el ornato y estética del municipio y ordenamiento de ventas ambulantes.					
	3. Inversión pública en alumbrado, luminarias en zonas de riesgo y turísticas: desde entrada al Guayabo hasta Puerta del Diablo, desde Los Planes a Panchimalco.					
	4. Desarrollo de proyectos de agua potable en los cantones.					
	5. Creación de la Oficina Municipal (caseta) de Turismo con guías bilingües.					
	6. Dotación de servicios para el desarrollo turístico: servicios sanitarios, agua, mobiliario, basureros, espacios recreativos, Unidad de Primeros Auxilios en Los Planes de Renderos, servicios financieros, señalización vial y turística (mapa).					
	7. Crear centros de atracción turística en el casco urbano de Panchimalco.					

Proactividad	8. Articulación y establecimiento de convenios con instituciones públicas y privadas para el desarrollo de eventos culturales en coordinación interinstitucional.					
	9. Invitar a los medios de comunicación a los eventos culturales.					
	10. Divulgación de nuestros productos: servicios, gastronomía y artesanía.					
Pagos Informales	11. Crear y difundir mecanismos de denuncia del cobro de pagos informales.					
Seguridad Ciudadana	12. Instalación del Centro Municipal de Monitoreo de la Violencia.					
	13. Contar con políticas y ordenanzas de: equidad de género, no violencia, juventud.					
	14. Conformación de un Cuerpo de Agentes Municipales.					
	15. Coordinación de PNC- POLITUR y alcaldía para garantizar la seguridad del municipio.					

Tabla 18 Programación anual y multianual de la Línea de Acción 2.

Programas	Proyectos	TIEMPO (Años)				
		2012	2013	2014	2015	2016
Organización	16. Creación del Comité Turístico Cultural.					
	17. Desarrollo de la Ruta Verde: Panchimalco, Santo Tomás, San Marcos, Rosario de Mora, La Libertad.					
	18. Elaborar inventario de recursos turísticos del municipio de Panchimalco.					
	19. Elaborar y desarrollar Plan de Desarrollo Turístico atractivo y competitivo y agenda anual de actividades.					
	20. Elaboración del Plan de Comunicaciones de la agenda anual de actividades turísticas.					
	21. Organización de sectores productivos, asociatividad empresarial, en coordinación con cooperantes y municipalidad: Productores Agropecuarios.					

	22. Creación de una red de mujeres y jóvenes emprendedores.					
Capacitación y Asesoría	23. Incentivar el emprendedurismo.					
	24. Realizar intercambios de experiencias exitosas, ej. Paseo El Carmen					
	25. Capacitar a actores locales para brindar buen servicio y atención al cliente.					
	26. Implementación de talleres de: telares, artesanías, panadería, mecánica de obra de banco, serigrafía, corte y confección, cosmetología, computación, huertos caseros, talleres literarios.					
	27. Capacitación para elaboración de Planes de Negocios.					
	28. Implementación de servicios de extensión agropecuaria.					
Inversión, financiamiento	29. Brindar financiamiento para fortalecer el desarrollo de micro, pequeñas, medianas empresas.					
	30. Crear las condiciones favorables para captar inversionistas.					
Promoción Económica	31. Divulgar la implementación de programas, proyectos de desarrollo local del Plan de Desarrollo Estratégico Económico y Productivo Municipal.					
	32. Creación de Bolsa de Trabajo y realización de ferias de empleo.					

CAPÍTULO VII ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO

7.1 Comité de Competitividad Municipal:

Los integrantes del Comité de Competitividad Municipal de Panchimalco por sector que representan, se pueden apreciar en la tabla 17.

Tabla 19 Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de Panchimalco.

SECTOR AL QUE PERTENECE	NOMBRE DE LA PERSONA
Industria	Lidia Marina Pérez Ana María de López
Arte y Cultura	Odilia Guzmán Miguel Ángel Ramírez, Roberto Ramos. Dinora Zelaya Elvia Estela Vásquez
Comercio	Dora María Barrera María Teresa Bonilla Teresa Esperanza Mejía María del Carmen Tejada
Servicios	Julio Renderos
Alcaldía	Lidia Marina Pérez. Concejal Mercedes Rodríguez - Concejal Raquel Ramos- Catastro Liliana Barrientos de Guillén - Gestión Daniel Elías Campos – Promoción Social Jorge Alberto Olmedo - Promotor Humberto Orlan do Vásquez- Casa de la Mujer
Agropecuario: Cooperativa La Flecha (área urbana). Hacienda Tepeyac.	Francisco Adolfo Pérez Gregorio Fidel Antonio Jorge – Presidente Coop. Los Linderos. Los linderos: Jorge Alberto Vásquez Vásquez Manuel Antonio Miranda García

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de taller participativo.

El Comité se organizó internamente en las comisiones que se presentan en la tabla 18, y según acuerdo de los participantes, a futuro se aspira que se integren al Comité representantes de ADESCOS y de la organización religiosa responsables de la

celebración de las COFRADIAS, quienes tienen mucho peso en la vida urbana y rural del municipio.

Para su funcionamiento el Comité se ha organizado en las siguientes comisiones:

Tabla 20 Comisiones, funciones e integrantes del Comité de Competitividad Municipal.

COMISION	FUNCIONES	INTEGRANTES
Cultura y Turismo	Desarrollar y promover las actividades tradicionales y no tradicionales, realizar inventario, diagnóstico / censo de recursos culturales y turísticos.	Odilia Guzmán Ana María de López Daniel Elías Ramos Mercedes Rodríguez Jorge Olmedo
Comunicaciones , Gestión y Protocolo	Promover los eventos, coordinación con medios de comunicación, buscar alianzas, patrocinios, cooperantes, elaborar comunicados,	Raquel Ramos Liliana Guillén Israel Ramos René Gregorio
Logística	Seguridad, ornato, transporte,	
Promoción Economía	Promueve la participación de los actores económicos.	Marina Pérez Dora María Barrera María del Carmen Tejada Elvia Estela Vásquez

Se han establecido las siguientes funciones en general, las cuales asume el Comité:

- Apoyo en la identificación y convocatoria de los actores/sectores económicos e institucionales claves del municipio.
- Contribución en la identificación, recolección y análisis de la información diagnóstica existente en el municipio.
- Apoyo en la construcción del mapa de actores y poder del municipio, identificando los aliados al proyecto de competitividad municipal.
- Apoyaron en la preparación y facilitación de los Talleres de Consulta participativos para la construcción del FODA, Visión y Planificación Operativa.
- Contribuyen al desarrollo de capacidades de las organizaciones y sectores del municipio.
- Promover y articular la participación de las organizaciones y sectores económicos del municipio en la elaboración del Plan de Competitividad Municipal -PCM.

- Identificar acciones inmediatas que puedan desarrollarse en la fase de diagnóstico y planificación para generar confianza y credibilidad en los actores claves.
- Contribuir al proceso de formulación y validación del Plan de Competitividad Municipal.
- Presentar al Concejo Municipal el Plan de Competitividad del Municipio, en coordinación con el equipo técnico del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal -MCP.
- Participar en la elaboración de términos de referencia, para contratación y seguimiento a consultores que apoyarán el desarrollo de actividades identificadas dentro del Plan de Competitividad Municipal.
- Monitorear y evaluar el avance en la implementación del Plan de Competitividad Municipal y proponer alternativas de solución a los obstáculos presentados.
- Ser la instancia referente del proyecto para la ejecución y gestión de proyectos contemplados en el Plan de Competitividad Municipal.
- Identificación de capacitaciones que contribuyan al fortalecimiento institucional del comité de competitividad municipal.
- Instancia de apoyo para la gestión de recursos. Incrementar la gestión ante actores privados y públicos, interna y externamente.
- Fiscalizadora de los procesos.
- Propone ideas y procesos a seguir para dar cumplimiento al contenido del plan.

CAPITULO VIII INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

8.1 Indicadores de gestión del Plan de Competitividad Municipal

Tabla 21 Indicadores de gestión del Plan de Competitividad Municipal.

Programas	Proyectos	INDICADORES
Servicios Municipales	<p>1. Mejoramiento de la infraestructura turística y de accesibilidad.</p> <p>2. Mejorar el ornato y estética del municipio y ordenamiento de ventas ambulantes.</p> <p>3. Inversión pública en alumbrado, luminarias en zonas de riesgo y turísticas: desde entrada al Guayabo hasta Puerta del Diablo, desde Los Planes a Panchimalco.</p>	<p>Infraestructura turística y de accesibilidad mejorada.</p> <p>Mejoras realizadas en ornato y estética del municipio.</p> <p>Zonas de riesgo y turísticas iluminadas.</p>

	4. Desarrollo de proyectos de agua potable en los cantones. 5. Creación de la Oficina Municipal (caseta) de Turismo con guías bilingües. 6. Dotación de servicios para el desarrollo turístico: servicios sanitarios, agua, mobiliario, basureros, espacios recreativos, Unidad de Primeros Auxilios en Los Planes de Renderos, servicios financieros, señalización vial y turística (mapa). 7. Crear centros de atracción turística en el casco urbano de Panchimalco.	Cantones en los cuales se introdujo el agua potable. Oficina Municipal de Turismo funcionando. Servicios para el desarrollo turístico ejecutados. Número y tipo de centros de atracción turística creados.
Proactividad	8. Articulación y establecimiento de convenios con instituciones públicas y privadas para el desarrollo de eventos culturales en coordinación interinstitucional. 9. Invitar a los medios de comunicación a los eventos culturales. 10. Divulgación de nuestros productos: servicios, gastronomía y artesanía.	Número de convenios establecidos con participación interinstitucional. Número de medios de comunicación participando en los eventos culturales. Número de campañas de divulgación de productos realizadas.
Pagos Informales	11. Crear y difundir mecanismos de denuncia del cobro de pagos informales.	Mecanismos de denuncia establecidos y divulgados.
Seguridad Ciudadana	12. Instalación del Centro Municipal de Monitoreo de la Violencia. 13. Contar con políticas y ordenanzas de: equidad de género, no violencia, juventud. 14. Conformación de un Cuerpo de Agentes Municipales. 15. Coordinación de PNC- POLITUR y alcaldía para garantizar la seguridad del municipio.	Centro Municipal de Monitoreo de la Violencia funcionando. Políticas y ordenanzas de: equidad de género, no violencia y juventud elaboradas. Cuerpo de Agentes Municipales conformado. Coordinación de PNC- POLITUR y alcaldía para garantizar la seguridad, funcionando de forma permanente.

Tabla 22 Indicadores de gestión del Plan de Competitividad Municipal.

Programas	Proyectos	INDICADORES
Organización y Planificación	16. Creación del Comité Turístico Cultural.	Comité conformado
	17. Desarrollo de la Ruta Verde: Panchimalco, Santo Tomás, San Marcos, Rosario de Mora, La Libertad.	Ruta Verde desarrollada.
	18. Elaborar inventario de recursos turísticos del municipio de Panchimalco.	Inventario de recursos turísticos del municipio de Panchimalco elaborado.
	19. Elaborar y desarrollar Plan de Desarrollo Turístico atractivo y competitivo y agenda anual de actividades.	Plan y Agenda de Desarrollo Turístico construidos y en desarrollo.
	20. Elaboración del Plan de Comunicaciones de la agenda anual de actividades turísticas.	Plan de comunicaciones elaborada.
	21. Organización de sectores productivos, asociatividad empresarial, en coordinación con cooperantes y municipalidad: Productores Agropecuarios.	Número de sectores productivos organizados o asociados.
	22. Creación de una red de mujeres y jóvenes emprendedores.	Red de mujeres y jóvenes emprendedores creada.
Capacitación y Asesoría	23. Incentivar el emprendedurismo.	Asesorías, capacitaciones impartidas para emprendedores.
	24. Realizar intercambios de experiencias exitosas, ej. Paseo El Carmen	Agenda de eventos de intercambios construida.
	25. Capacitar a actores locales para brindar buen servicio y atención al cliente.	Capacitaciones realizadas.
	26. Implementación de talleres de: telares, artesanías, panadería, mecánica de obra de banco, serigrafía, corte y confección, cosmetología, computación, huertos caseros, talleres literarios.	Número de talleres realizados.
	27. Capacitación para elaboración de Planes de Negocios.	Capacitaciones para elaboración de planes de negocios realizados.
	28. Implementación de servicios de extensión agropecuaria.	Servicios de extensión agropecuaria implementándose.
	29. Brindar financiamiento para fortalecer el desarrollo de micro, pequeñas, medianas empresas.	Financiamientos brindados.

	30. Crear las condiciones favorables para captar inversionistas.	Cantidad de inversionistas realizando inversiones en el municipio.
Promoción Económica	31. Divulgar la implementación de programas, proyectos de desarrollo local del Plan de Desarrollo Estratégico Económico y Productivo Municipal.	Divulgación realizada.
	32. Creación de Bolsa de Trabajo y realización de ferias de empleo.	Bolsa de Trabajo funcionando en el municipio.

8.2 Sobre el Comité de Competitividad Municipal

Tabla 23 Indicadores de la gestión del Comité de Competitividad Municipal.

Indicador	2012	2013	2014	2015	2016
Nº de reuniones del comité/mes	3	2	2	2	2
Nº de gestiones realizadas/año	5	8	8	8	8
Nº de Proyectos realizados/año	6	6	7	7	6
Nº de alianzas y convenios/ año	4	6	6	4	4
Nº de sectores involucrados en el Comité de Competitividad	6	6	6	6	6

8.3 Sobre la gestión municipal: Temas del ICM

Se aspira mejorar las calificaciones de los sub índices de competitividad municipales, para la próxima medición 2013, superando en ICM obtenido en el año 2011, que fue de 5.10.

Tabla 24. ICM 2009, 2011 y 2013

	2009	2011	2013
ICM	4,97	5.10	>5.10
Ranking municipal	94	96	

8.4 Sobre las actividades de apoyo a las empresas: Capacitaciones, asociaciones formadas, asesoría

Para mejorar la competitividad del municipio, con la implementación del presente plan, se pretende desarrollar y fortalecer a las empresas y actores económicos, a través de incentivar el emprendedurismo, promover el intercambio de experiencias, brindar capacitaciones en áreas específicas demandadas por los actores locales y la implementación de servicios de extensión agropecuaria. Este apoyo a las empresas se realizará con el apoyo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

TABLAS:

Tabla 1. Población de Panchimalco y San Salvador	15
Tabla 2. Población por rangos de edad y sexo	16
Tabla 3. Tasa de alfabetismo por sexo y zona geográfica de Panchimalco	18
Tabla 4. Nivel de educación formal aprobado por grupos de edades.....	18
Tabla 5. Niveles educativos en el municipio, matrícula y secciones en el año 2009	18
Tabla 6. Porcentaje de hogares con acceso a servicios básicos.....	20
Tabla 7 Acceso a servicios de telecomunicaciones.....	20
Tabla 8 Mapa de Actores.....	24
Tabla 9 Índice de Competitividad Municipal de Panchimalco	28
Tabla 10 Personal ocupado y remunerado por actividad económica	34
Tabla 11. Conceptos del FODA	36
Tabla 12. Análisis FODA.....	37
Tabla 13. Línea Estratégica 1. Mejorar el clima de negocios, fortaleciendo la gestión municipal.	40
Tabla 14 Línea Estratégica 2. Fortalecimiento de los actores económicos.	41
Tabla 15 Línea de Acción 1	42
Tabla 16. Línea de Acción 2	44
Tabla 17 Programación anual y multianual de la Línea de Acción 1	46
Tabla 18 Programación anual y multianual de la Línea de Acción 2.	47
Tabla 19 Integrantes del Comité de Competitividad Municipal de Panchimalco	49
Tabla 20 Comisiones, funciones e integrantes del Comité de Competitividad Municipal..	50
Tabla 21 Indicadores de gestión del Plan de Competitividad Municipal.	51
Tabla 22 Indicadores de gestión del Plan de Competitividad Municipal.	53
Tabla 23 Indicadores de la gestión del Comité de Competitividad Municipal.	54
Tabla 24. ICM 2009, 2011 y 2013.....	54

GRAFICOS:

Gráfico 1. Población de Panchimalco por sexo y zona geográfica.....	16
Gráfico 2. Pirámide Poblacional por rangos de edad y sexo.....	17
Gráfico 3. Producción de granos básicos y hortalizas, en quintales,.....	31
Gráfico 4. Producción pecuaria de Panchimalco.....	32
Gráfico 5. Empleos por rubro agropecuario de Panchimalco	32
Gráfico 6. Porcentaje de empresas por actividad económica.....	33
Mapa 1. Panchimalco	14