



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



# **PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE NAHUIZALCO- SONSONATE**

## **2012-2016**

**Documento elaborado para RTI por el Sistema de Asesoría y  
Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL**

**Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal**

**El Salvador, Octubre de 2012**

# **PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE NAHUIZALCO - SONSONATE**

**Octubre 2012**

## **Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal**

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

Elaborado por  
Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local (SACDEL)  
Parque Residencial Altamira Edificio F-3  
San Salvador, El Salvador  
Teléfono: (503) 2273-5755  
sacdel@sacdel.org.sv

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

# ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>1</b>
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>17</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA</b> .....	<b>20</b>
I.1 CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL .....	20
I.2 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL.....	21
<b>CAPÍTULO II. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO</b> .....	<b>27</b>
II.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO.....	27
II.2 RECURSOS NATURALES .....	30
II.3 POBLACIÓN .....	33
II.4 MIGRACIÓN.....	34
II.5 EDUCACIÓN .....	35
II.6 CALIDAD DE VIDA E IDH.....	36
II.7 CONECTIVIDAD .....	39
II.8 MAPA DE ACTORES .....	43
II.9 ASOCIATIVIDAD .....	47
II.10 CONCLUSIONES .....	48
<b>CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL</b> .....	<b>50</b>
III.1 GESTIÓN MUNICIPAL.....	50
III.2 ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE NAHUIZALCO .....	61
III.3 TRANSPARENCIA:.....	64
III.4 COBERTURA Y SITUACIÓN FINANCIERA DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES.....	65
III.5 PROACTIVIDAD:.....	65
III.6 SEGURIDAD .....	66
III.7 NORMATIVA MUNICIPAL: ORDENANZAS DE TASAS, REGLAMENTOS, REGULACIONES A EMPRESAS ...	67
III.8 NÚMERO DE NEGOCIOS REGISTRADOS EN EL CATASTRO EMPRESARIAL .....	68
III.9 CONCLUSIONES .....	69
<b>CAPITULO IV: TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL</b> .....	<b>71</b>
IV.1 TEJIDO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO .....	71
IV.2 TEJIDO EMPRESARIAL .....	83
IV.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES .....	84
IV.4 SERVICIOS DE APOYO A EMPRESAS.....	85
IV.5 CONCLUSIONES.....	85
<b>CAPITULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO</b> .....	<b>88</b>
V.I METODOLOGÍA UTILIZADA.....	88
V.II PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO DEL SECTOR PRIVADO.....	88
V.III FODA POR SECTORES E INSTITUCIONAL .....	89
<b>CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL</b> .....	<b>104</b>
VI.1 VISIÓN .....	104
VI.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	105
VI.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS .....	105
VI.4 PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD MUNICIPAL Y MEJORAR LA CALIFICACIÓN DEL ICM.....	109

<b>CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO.....</b>	<b>117</b>
VII.1 COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL:.....	117
VII.2 PROPUESTA DE CALIFICACIÓN DEL ICM .....	118
VII.3 ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS.....	120
VII.4 CONCLUSIONES.....	121
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>124</b>
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>125</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. División Administrativa del Municipio de Nahuizalco .....	28
Tabla N° 2. Población por Sexo y Área Geográfica Nahuizalco .....	33
Tabla N° 3. Población de Nahuizalco por rangos de Edad, año 2007 .....	33
Tabla N° 4. Nivel más alto de Educación Formal aprobado en Nahuizalco .....	35
Tabla N° 5. Alfabetismo Adulto en Nahuizalco .....	36
Tabla N° 6. Centros y Secciones Escolares en el Municipio de Nahuizalco, según Sector Privado-Público (2008) .....	36
Tabla N° 7. IDH Nahuizalco .....	37
Tabla N° 8. Indicadores Socio-económicos del Municipio de Nahuizalco .....	37
Tabla N° 9. Número de Hogares según sexo del jefe del hogar .....	38
Tabla N° 10. Infraestructura de telecomunicaciones en el municipio de Nahuizalco .....	41
Tabla N° 11. Hogares con servicio de alumbrado .....	41
Tabla N° 12. Cobertura y acceso a servicios .....	42
Tabla N° 13. Instituciones, Organizaciones, Cooperación .....	43
Tabla N° 14. Mapeo de Actores Privados: Empresas, Negocios, Emprendedores/as seleccionados por Sector de Actividad Económica para participar en el Proyecto .....	45
Tabla N° 15. Mapeo de Actores Privados: Organizaciones Comunales, .....	47
Tabla N° 16. Jefaturas Alcaldía Municipal de Nahuizalco Período 2009-2012 .....	52
Tabla N° 17. Composición del Consejo Municipal de Nahuizalco Período 2009-2012 .....	54
Tabla N° 18. Financiamiento del Presupuesto Municipal .....	55
Tabla N° 19. Ingresos Municipales en el año 2011 .....	56
Tabla N° 20. Fuente de los Recursos Financieros .....	57
Tabla N° 21. Uso de los Recursos Financieros .....	59
Tabla N° 22. Comparación del ICM Nahuizalco (2009 y 2011) .....	62
Tabla N° 23. Servicios que brinda la municipalidad de Nahuizalco .....	65
Tabla N° 24. Normativa Tributaria del Municipio de Nahuizalco .....	68
Tabla N° 25. Clasificación de la producción agropecuaria y viviendas .....	72
Tabla N° 26. Cooperativas y Asociaciones Empresariales de Nahuizalco .....	82
Tabla N° 27. Condición de Actividad Económica .....	82
Tabla N° 28. Número de Establecimientos y Cantidad de Empleo .....	84
Tabla N° 29. Establecimientos/Negocios según Sexo de Propietario/a .....	84
Tabla N° 30. Resumen del Taller de Diagnóstico con Sector Privado .....	89
Tabla N° 31. Taller de Diagnóstico Institucional Nahuizalco .....	94
Tabla N° 32. Líneas Estratégicas (LE) .....	105
Tabla N° 33. LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado .....	109
Tabla N° 34. LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio .....	110
Tabla N° 35. LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio .....	111
Tabla N° 36. LE4: Formación del recurso humano de acuerdo con la demanda laboral de la zona y los recursos/sectores estratégicos del territorio .....	112
Tabla N° 37. LE5: Seguridad y ordenamiento de la Ciudad .....	113

Tabla N° 38. LE6: Fortalecer las capacidades de funcionarios de la Municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad para la atención de los/as empresarios/asy la población en general.....	115
Tabla N° 39. Comité de Competitividad de Nahuizalco .....	118
Tabla N° 40. Propuesta de Calificación de ICM .....	119

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Financiamiento del Presupuesto Municipal.....	56
Gráfico N° 2. Financiamiento del Gasto Corriente.....	57
Gráfico N° 3. Fuentes de los Recursos Financieros.....	58
Gráfico N° 4. Uso de los Recursos Financieros .....	59
Gráfico N° 5. Comparación de valores para nueve Subíndices de ICM 2009-2011.....	63
Gráfico N° 6. ICM 2009 y 2011 por subíndices respecto al resto .....	63

## ÍNDICE DE MAPAS

Mapa N° 1. Ubicación Geográfica del Municipio de Nahuizalco .....	27
Mapa N° 2. División Administrativa del Municipio de Nahuizalco, Sonsonate .....	28
Mapa N° 3. Uso potencial del suelo en el municipio de Nahuizalco .....	31
Mapa N° 4. Conectividad Vial en Nahuizalco .....	40
Mapa N° 5. Producción Agrícola en Nahuizalco parte I.....	73
Mapa N° 6. Producción Agrícola en Nahuizalco parte II.....	74

## ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama N° 1. Concepto de Competitividad.....	20
Diagrama N° 2. Proceso de Formulación de PCM .....	22
Diagrama N° 3. Dimensiones del Desarrollo Local.....	50
Diagrama N° 4. Organigrama Alcaldía Municipal de Nahuizalco .....	53

## **SIGLAS Y ACRÓNIMOS**

ADESCO:	Asociación de Desarrollo Comunal
ANDA:	Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados
BMI:	Banco Multisectorial de Inversiones
CDL o CODEL:	Comité de Desarrollo Local
BID:	Banco Interamericano de Desarrollo
CDMYPE:	Centro de Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas
CENTA:	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal
CNR:	Centro Nacional de Registros
CONAMYPE:	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
COMURES:	Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador
CORSATUR:	Corporación Salvadoreña de Turismo
SECULTURA:	Secretaría de Cultura de la Presidencia
DIGESTYC:	Dirección General de Estadística y Censos
DM-6	Destacamento Militar 6
EHPM:	Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples
ESEN:	Escuela Superior de Economía y Negocios
FAO:	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FISDL:	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
FODA:	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FUNDE:	Fundación Nacional para el Desarrollo
FUNDES:	Fundación Latinoamericana para el Desarrollo Sostenible
FUSADES:	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social
FUSAL:	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Humano
GIZ:	Deutsche GesellschaftFürInternationale, por sus siglas en alemán

GIS:	Geographic Informatic System, por sus siglas en inglés
ICM:	Índice de Competitividad Municipal
IDH:	Índice de Desarrollo Humano
IILA:	Instituto Ítalo Latinoamericano
INSAFORP:	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
ISDEM:	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal
ISDEMU:	Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer
MAG:	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MARN:	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MINEC:	Ministerio de Economía
MINED:	Ministerio de Educación
MIPYMES:	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
MITUR:	Ministerio de Turismo
MSNM:	Metros Sobre el Nivel del Mar
MINSAL:	Ministerio de Salud
MTPS:	Ministerio de Trabajo
ONG:	Organización no Gubernamental.
OG:	Organización Gubernamental
ORMUSA:	Organización de Mujeres Salvadoreñas por la Paz
PCM:	Plan de Competitividad Municipal
PEA:	Población Económicamente Activa
PET:	Población en Edad De Trabajar
PIB:	Producto Interno Bruto
PMA:	Programa Mundial de Alimentos
PNC:	Policía Nacional Civil

PNODT:	Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial
POA:	Plan Operativo Anual
PPA:	Paridad del Poder Adquisitivo
REF:	Registro de Estado Familiar
RTI:	ResearchTriangleInstitute
PNUD:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SACDEL:	Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local
SAFIMU:	Sistema de Administración Financiera Integrada Municipal
SATMUS:	Sistema de Administración Tributaria Municipal Simplificado
UATM:	Unidad de Administración Tributaria Municipal
UES:	Universidad de El Salvador
UNFPA:	Fondo de Población de las Naciones Unidas, por sus siglas en inglés
USAID:	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
USO:	Universidad de Sonsonate
VMVDU:	Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano

## RESUMEN EJECUTIVO

### 1. Presentación

El Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal está dirigido a la construcción de oportunidades de negocios y empleos a nivel local, mediante la mejora de los procedimientos y la gestión municipal en atención al sector privado empresarial y la comunidad. Además, el Proyecto estimula, fomenta y fortalece el diálogo, los vínculos y el apoyo entre las municipalidades y el sector privado, para contribuir a mejorar la calidad de vida en el municipio.

El Proyecto de USAID brinda asistencia técnica y capacitación a las municipalidades participantes para desarrollar su liderazgo económico proactivo, la mejora de la transparencia, el manejo de recursos, el acceso a la información y la regulación y mejora de servicios a las empresas. Además, apoya la formación de redes entre miembros del sector privado, a fin de facilitar un diálogo efectivo, la colaboración regional y la promoción de actividades que se traduzcan en aumento de la inversión y las oportunidades de negocios y empleos a nivel local y micro-regional

En este marco, a principios del 2011, las autoridades municipales de Nahuizalco solicitaron formalmente su participación en el Proyecto a través de la firma de un Memorando de Entendimiento suscrito entre la misma municipalidad y USAID/RTI en el cual se acordó como una de las primeras y más importantes actividades, proceder a la formulación de un **Plan de Competitividad Municipal** bajo una metodología de participación de actores públicos (Gobierno Local) y privados (empresas, instituciones, entre otras). El Plan constituye una herramienta práctica orientadora de aquellas decisiones políticas cuyo propósito es aumentar las oportunidades de inversión y empleo a nivel local.

### 2. El Plan de Competitividad Municipal

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

Plan de competitividad municipal significa la prestación de forma eficiente, transparente y sostenible de los servicios deseados y requeridos por el sector privado empresarial y la comunidad a fin de generar condiciones para atraer inversiones y oportunidades de empleos a nivel local. En este sentido, un plan de competitividad municipal es un documento de consenso y compromiso en el desarrollo de las acciones que le corresponde atender a cada una de las instituciones y sectores participantes en el proceso.

En el presente Plan se entenderá como competitividad municipal o regional el proceso de mejora continua, orientado a desarrollar las capacidades y habilidades de los gobiernos locales y del sector privado, para estimular el incremento de la inversión y las

oportunidades de negocios y empleos, con el fin de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes

### 3. Caracterización del Municipio

Nahuizalco es uno de los 16 municipios que integran el Departamento de Sonsonate. Su extensión territorial es de 34,32 Km<sup>2</sup>, con área urbana aproximada de 0.35Kms<sup>2</sup> y área rural de 33.97Kms<sup>2</sup>.<sup>1</sup> Nahuizalco se encuentra a .4 kilómetros al Norte de la cabecera del departamento de Sonsonate y a 72 kilómetros de la Ciudad de San Salvador.

Para el 2007, el municipio registró un total de 49,081 habitantes, 31.6% de ellos/as se localizan en el área rural y 68.4% en el área urbana. Por otra parte, 48,3% pertenecen al sexo masculino y 51,7% al femenino.

De acuerdo al Almanaque 262 (2009), el Índice de Desarrollo Humano en el municipio de Nahuizalco es de 0.687; resultado que le sitúa en la posición número 111 a nivel nacional (IDH 0.735).<sup>2</sup>

Al desagregar los indicadores que le componen, se tiene que: la esperanza de vida en el municipio se calcula en 69.4 años, la tasa de alfabetismo adulto en 73.7% y un PIB Per cápita de US \$4,631.10.

De acuerdo al Censo Económico 2005, en Nahuizalco había 663 establecimientos que ocupaban a 1,136. De este total, 587 son del sector comercio, 106 son del sector servicios y 443 del sector Industria. Los establecimientos del sector servicios generan 59 empleos, el sector comercio 587 y el sector industria 443. A la información anterior debe integrarse la producción agropecuaria, así, en el territorio se registra un total de 3,412 productores/as y 5,981 viviendas o áreas con producción sólo de patio.

Las actividades económicas predominantes son:

- i. Agropecuaria: Existe producción de granos básicos, café, hortalizas, legumbres y frutas. Además, crianza de ganado, porcino y aves de corral a menor escala. En algunas zonas del se cultivan fibras naturales tales como el tule, del cual se extrae la médula a la cual llaman mecate o corazón de tule, que es utilizado como materia prima para la fabricación de artesanías
- ii. Nahuizalco es reconocido a nivel nacional por la elaboración de artesanías y la elaboración de productos de carpintería, producto del rico legado cultural ancestral de los pueblos originarios del municipio. La comunidad artesanal es una de las más numerosas en la Zona Occidental de El Salvador que cuenta con un legado ancestral en la elaboración de dichos productos
- iii. Comercio: En Nahuizalco existe un Mercado Nocturno en el que a la luz de velas o candiles comerciantes, artesanos/as y personas que elaboran comida ofrecen sus productos a locales y visitantes, de hecho, constituye un atractivo turístico.
- iv. Servicios de Transporte: constituyen un rubro importante para la generación de empleo e ingresos en la localidad. Esto sucede porque el municipio está ubicado en un punto donde a menudo circulan turistas y visitantes (Ruta de las Flores).

<sup>1</sup> Plan Estratégico Participativo Nahuizalco, Sonsonate. Noviembre de 2004.

<sup>2</sup> PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 16

#### 4. Perfil educativo de Nahuizalco

El promedio de escolaridad en el Municipio de Nahuizalco<sup>3</sup> es de 4 años. En el área urbana, se registra en promedio 4.7 años y en el área rural 3.8 años de escuela cursados. La población masculina del municipio ha cursado en promedio 4.9 años, mientras que femenina 4 años.

Por otra parte, la tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años) registrada por el municipio de Nahuizalco para el año 2007 fue de 73.7%, lo que significa que más de una cuarta parte de la población adulta (26,3%) no sabía leer o escribir. En el área urbana se registró una tasa de alfabetismo adulto de 75.5% y en la rural de 69.6%. Por otra parte, al desagregar el alfabetismo adulto por sexo, los hombres reportan una tasa de 82.6% y las mujeres 65.8% (más de un cuarto de la población femenina es analfabeta).<sup>4</sup>

Para el año 2008, de acuerdo a información proporcionada por el MINED, Nahuizalco reporta 27 Centros Escolares, de los cuales, 24 son públicos y 3 son privados. En la infraestructura escolar anterior existen 418 secciones escolares disponibles (391 y 27 respectivamente).

#### 5. Índice de Competitividad Municipal

El puntaje general del Índice de Competitividad Municipal<sup>5</sup> (ICM) para 100 municipalidades de El Salvador se agrupó en cinco categorías de desempeño: Excelente, Alto, Intermedio, Bajo y Muy Bajo. La calificación promedio fue de 5.79 puntos. En la primera medición (2009), Nahuizalco se situó en la posición 16 con un ICM de 6.33, mientras que en la medición del 2011 baja un peldaño (posición 17) pese a que mejora el resultado del ICM en 0.38 puntos (6.71)

#### 6. Diagnóstico sectorial

Los resultados del diagnóstico<sup>6</sup> participativo bajo el liderazgo del Gobierno Local y con la participación de actores privados y organizaciones de la población, sociedad civil y otros identificados durante el proceso, se resumen a continuación.

#### FODA Resumido Multi-Sectorial para Nahuizalco

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Recursos Naturales: Fauna y Flora (recurso hídrico del municipio se rodea por mucha vegetación, flores silvestres; además, habitan animales tales como pericos, pájaros, cusucos, perritos de agua) 2. Abundante recurso hídrico: ríos, cascadas, nacimientos de agua	1. Apoyo de Instituciones, ONG y OG: CENTA, RTI, MSM, CHECHI, ICMA, Paz y Desarrollo, CONAMYPE, Círculo Solidario (ayudas culturales), PREPAZ (Prevención de la Violencia, Psicólogos (Comité de Prevención de la Violencia), Universidades,	1. Dificil acceso vehicular en algunas comunidades 2. No existen restaurantes, hostales, casas habilitadas para atender a turistas 3. No hay espacios destinados para parqueo 4. No existen servicios sanitarios públicos 5. Falta de higiene en el municipio	1. Calentamiento global y fenómenos naturales 2. Ante los fenómenos naturales no existe un seguro para la reactivación del agro 3. Contaminación y destrucción de los ríos por la construcción de más represas (el

<sup>3</sup>UNICEF (2010) Compendio de perfiles educativos por departamento

<sup>4</sup> Ídem. Fundación PROESA

<sup>5</sup>USAID (2009) Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador

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

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>3. Existencia de tierras cultivables en invierno y verano (se cuenta con regadíos)</p> <p>4. Bellos paisajes (riquezas naturales)</p> <p>5. Existen miradores turísticos</p> <p>6. Pueblo reconocido por su cultura, tradiciones (cofradías), historia, atuendo, idioma (náhuatl) (que se constituyen en atractivos turísticos)</p> <p>7. Atractivos para turistas y visitantes (Iglesia Colonial, Mercado nocturno, cascadas)</p> <p>8. Ubicación estratégica del municipio (en la Ruta de Las Flores)</p> <p>9. Acceso a transporte (circulación de autobuses, pick up, etc.)</p> <p>10. Laboriosidad y creatividad de habitantes que desean salir adelante</p> <p>11. Mano de obra calificada: artesanos/as, agricultores, albañiles, personas que elaboran comida típica como yuca, cochinita, chicarrones, chorizos, atoles, tamales, entre otros</p> <p>12. Agricultura diversa: existen diferentes cultivos de hortalizas, granos básicos (maíz, frijol, maicillo), frutas que permiten a los productores ofrecer productos frescos de amplia variedad</p> <p>13. Se conservan semillas criollas (se lucha por rescatarla) y se utilizan insumos orgánicos para la</p>	<p>Ministerio de Educación, entre otros.</p> <p>2. Participación en ferias artesanales que se organizan a nivel nacional e internacional.</p> <p>3. Participación en ferias de promoción de productos típicos de Nahuizalco</p> <p>4. Participación en la Mesa Nacional de Artesanos</p> <p>5. Ventas que puedan realizarse en ferias de productos agrícolas orgánicos tales como el elote, jocote, loroco (Grupos de Mujeres de Pushtan)</p> <p>6. Visitantes y turistas que transitan por la Ruta de las Flores</p> <p>7. Participar en el diseño y ejecución del Plan de Desarrollo de Competitividad</p>	<p>6. Falta acondicionar los miradores turísticos (limpieza, acceso)</p> <p>7. Falta de señalización en el municipio que oriente al turista o visitante</p> <p>8. Mano de Obra barata</p> <p>9. Tala masiva de árboles</p> <p>10. Habitantes del municipio de Nahuizalco que no encuentran empleo dentro del municipio tienen que emigrar a otros lugares.</p> <p>11. Pérdida identidad cultural o poca apropiación con la identidad cultural que poseen algunos habitantes (incluso llegan a sacar provecho de ello).</p> <p>12. La mayoría de agricultores no poseen tierras propias para cultivar</p> <p>13. No se planifican las siembras de cultivos</p> <p>14. Los jóvenes están perdiendo interés en la agricultura</p> <p>15. Pocas áreas cultivadas con fibras naturales</p> <p>16. Monopolio del Mercado de Fibras Naturales (mimbre)</p> <p>17. Las asesorías y asistencia técnica que se brinda a productores no son continuas</p> <p>18. Productos agrícolas (sobre todo los orgánicos) no tienen un precio que cubra costos de producción ni mucho menos que genere ganancia a los/as productores/as</p> <p>19. Los/as pequeños/as artesanos/as se ven obligados/as a vender sus productos</p>	<p>agua disminuye y los árboles se mueren)</p> <p>4. Empresas hidroeléctricas destruyen nuestros recursos naturales</p> <p>5. La empresa privada nos está robando nuestras fuentes de agua (SENSUNAPAN, HIDROELECTRIC A JUAYÚA, PAPALUATE, CUCUMACAYÁN)</p> <p>6. Falta de interés por parte de los partidos políticos y gobierno central para la protección de los recursos naturales</p> <p>7. Se están acabando nuestros patrimonios culturales</p> <p>8. Apoyo reducido a artesanos/as por parte de instituciones que apoyan al sector artesanal</p> <p>9. Competencia de productos chinos (productos sustitos)</p> <p>10. Comerciantes de otros lugares (municipios aledaños) llegan a vender al mercado de Nahuizalco</p> <p>11. Mayor desarrollo y superación de pueblos vecinos (Juayúa y Salcoatitán)</p> <p>12. Altos intereses de los bancos</p> <p>13. Remesas pueden ocasionar desinterés por el trabajo</p> <p>14. Humillaciones en solicitudes de trabajo (discriminación de mujer en diversas</p>

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>siembra</p> <p>14. Se conservan cultivos de fibras naturales tales como tule, vara de bambú, carrizo, bejucos entre otros, que sirven como materia prima para las artesanías que elaboran los/as artesanos/as locales</p> <p>15. Ganadería en pequeña escala que permite obtener leche y carne. Además, hay crianza de cerdos y existencia de granjas de gallinas</p> <p>16. Elaboración de variedad de productos derivados de carne y leche (procesamiento)</p> <p>17. Se elaboran artesanías en mimbre, tule y bambú, vara de castilla, vara de Brasil, vara de Carrizo</p> <p>18. Las artesanías y la carpintería son nuestro patrimonio económico</p> <p>19. La comercialización de los productos propios (artesanías, muebles, comida, productos agropecuarios) permite generar ingresos familiares</p> <p>20. Hay variedad de negocios pequeños que ofrecen comida, panaderías (Pan dulce y pan francés) que permite atender a turistas que visitan el municipio.</p> <p>21. Buena preparación de productos alimenticios que toman en consideración su manipulación higiénica</p> <p>22. Mejora continua de</p>		<p>a los mayoristas (intermediarios) a bajos precios</p> <p>20. No se logra cubrir con grandes volúmenes de productos porque no existe capital de trabajo para realizar compras de materiales y materia prima</p> <p>21. Los/as pequeños/as artesanos/as no cuentan con un mercado exclusivo para ofrecer sus productos (un local estable)</p> <p>22. Desorden en área de mercado</p> <p>23. La artesanía del tule se encuentra en peligro de extinción porque el pago es demasiado bajo (sobre todo en Tajcuilujlan)</p> <p>24. No hay un mercado específico para ofrecer productos agrícolas y pecuarios (Agromercado)</p> <p>25. No existen suficientes oportunidades de venta/comercialización de productos que se elaboran en el municipio</p> <p>26. No existe suficiente promoción publicitaria de productos que se elaboran en el municipio</p> <p>27. Poco acceso a créditos (los sectores no son considerados como sujetos de crédito)</p> <p>28. Las Cooperativas o Asociaciones de Empresarios/as que se conforman duran poco tiempo y en ocasiones crean mala imagen para otros/as empresarios/as que</p>	<p>áreas de trabajo)</p> <p>15. Algunas ONGs vienen a robar ideas a los/as artesanos/as y luego las venden a un precio más alto o más bajo (si son chinos)</p> <p>16. Falta de comunicación entre la alcaldía y las instituciones para realizar trabajo que permita desarrollar el municipio</p>

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>empresarios/as buscando así ser más competitivos/as en el mercado (vitrofusión, uso de bambú)</p> <p>23. Organización Empresarial: Mujeres Pushtan, Mesa de Artesanos/as, APPAN, Carpinteros conformados como Cooperativa y cuentan con equipo para el secado de madera, etc. (ASCANAHUI)</p> <p>24. Hay un Consejo de Prevención Social y Seguridad Ciudadana conformado por la municipalidad, líderes y lideresas comunitarios, instituciones públicas y privadas presentes en el municipio</p> <p>25. Participación en ferias que se desarrollan en el Parque los sábados y domingos</p> <p>26. Ordenanza a los derechos de los pueblos originarios y ordenanza de medio ambiente</p>		<p>desean emprender su trabajo en asocio</p> <p>29. Predominio del individualismo de algunas empresas y productores del municipio (división entre empresarios/as de abajo y de arriba)</p> <p>30. Egoísmo enraizado amenaza el comercio artesanal</p> <p>31. Falta de voluntad de organización de las personas en los niveles comunitarios</p> <p>32. Actualmente no se realiza consulta comunidad-municipalidad para formular proyectos que atraigan al turismo</p> <p>33. Falta de unidad de fuerzas vivas (instituciones presentes en el municipio tales como PNC, Municipalidad,)</p> <p>34. Nahuizalco es catalogado como un municipio violento</p> <p>35. Inseguridad, Delincuencia en el municipio</p> <p>36. No hay suficientes policías que brinden seguridad</p> <p>37. Contaminación visual: varios rótulos a la entrada (no existe ordenanza que regule la ubicación de rótulos)</p> <p>38. Partidos Políticos (diversas ideologías que entorpecen trabajo)</p>	

## 7. Visión

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

## VISIÓN

- *Nahuizalco en 2016 es un Municipio competitivo reconocido a nivel nacional e internacional por conservar sus tradiciones, costumbres e historia, que ofrece gran variedad de productos artesanales, de carpintería, productos agrícolas y pecuarios, exquisitos platillos típicos y a la vez cuenta con atractivos recursos turísticos.*
- *Un Municipio en el que los distintos sectores artesanales, agropecuario, comercio y turismo, trabajan organizados y dialogan abiertamente con el Gobierno Local para proponer ideas y realizar acciones que contribuyen al desarrollo económico del territorio.*
- *Además es un Municipio limpio, con ordenamiento territorial y con seguridad para los visitantes, turistas, inversores y población local y a la vez cuenta con infraestructura básica para atender al turista e infraestructura de apoyo al sector empresarial para la comercialización de sus productos, y que ofrece fuentes de empleo local.*

### 8. Objetivos y Líneas Estratégicas

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

#### Objetivos y Líneas Estratégicas

OBJETIVOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS
O1: Impulsar el diálogo permanente entre el sector empresarial organizado y el Gobierno Local para generar acciones conjuntas que permitan que Nahuizalco sea un municipio amigable con los negocios y que contribuyan al Desarrollo Económico Local.	LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre GL y Sectores Público-Privado
O2: Posicionar competitivamente al municipio de Nahuizalco como destino turístico a nivel nacional e internacional por los recursos históricos, culturales, costumbres, recursos naturales y actividades productivas que se realizan.	LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio
O3: Incentivar la producción de bienes y servicios locales de calidad e innovadores que cumplan con las expectativas y demanda de clientes (acceso a mercados).	LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio
O4: Formar a la mano de obra local, mediante programas de formación, capacitación y tecnificación, en alianza con las instituciones educativas presentes en el municipio (y sus alrededores) considerando la demanda laboral y las potencialidades de recursos	LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral
O5: Ser una ciudad moderna, segura, limpia, ordenada y participativa.	LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad
O6: Fortalecer las capacidades de funcionarios de la Municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad para la atención de los/as empresarios/as del municipio y la generación de un ambiente amigable con los negocios	LE6: Fortalecimiento de capacidades del GL para el ejercicio de sus competencias en competitividad

## 9. Programas y Proyectos

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

### LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado

Nº	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>7</sup>		
			CP	MP	LP
1	Promoción y Fortalecimiento de la Organización Empresarial	1. Gestionar la Conformación de Gremio de Empresarios/as y Productores/as de Nahuizalco que integre todos los sectores de actividad económica del territorio. <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identificación de empresarios/as y Grupos Empresariales locales considerando la actividad económica que realizan.</li> <li>b) Sensibilización de actores identificados sobre beneficios que reporta la Asociatividad Empresarial.</li> <li>c) Establecimiento de reuniones periódicas para determinar diagnóstico y planes de acción por sector.</li> <li>d) Conformación de Organizaciones Empresariales por sectores de actividad económica (agropecuario, agroindustrial, comercio, servicios, turismo) para articularles en el Gremio Empresarial y fortalecerles en áreas de gestión empresarial y Asociatividad.</li> <li>e) Definir una figura organizativa para el gremio conformado.</li> </ul>		X	
2	Alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado	1. Montaje de un mecanismo de diálogo entre el Gobierno Local y el Sector Privado a fin de fortalecer vínculos entre ambos sectores para el desarrollo de iniciativas comunes ligadas con la competitividad, la productividad y la generación de empleo.	X		
		2. Articulación con instituciones que apoyan al sector empresarial para gestionar apoyo en función de necesidades y oportunidades que identifiquen los actores organizados	X		

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

<sup>7</sup> CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

**LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio**

Nº	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Fomento de Turismo Histórico, Cultural y Recreativo	1. Elaboración de Plan de Promoción Turística a) Crear una marca de municipio. b) Dar a conocer los distintos atractivos (recursos naturales, culturales, históricos, costumbres y productos) que ya tiene a disposición el municipio para turistas y visitantes, a través de herramientas de comunicación (brochures, panfletos, volantes, cartelera informativa permanente, etc.) c) Elaboración de mapas turísticos d) Señalización turística que oriente a los/as visitantes y turistas hacia los diversos atractivos del municipio	X		
		2. Proyecto de modernización del Centro Urbano (ordenamiento vehicular, sistema de limpieza municipal turística, Mercado y Tiangué)		X	
		3. Proyecto para el diseño y habilitación de nuevas rutas turísticas, incluyendo organizar empresas turísticas que manejen caminatas a las zonas turísticas naturales disponibles.		X	
		4. Desarrollo de tardes culturales, montaje de ferias y otras actividades en donde se ofrezcan productos locales (agropecuarios, artesanales, alimentos típicos)	X		
		5. Relanzamiento del mercado nocturno con velas	X		
		6. Rescate y conservación de tradiciones religiosas e históricas acaecidas en el municipio		X	
		7. Fortalecer el Comité de Turismo del municipio	X		
		8. Reglamentación para el Desarrollo de actividades turísticas	X		

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

**LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio**

N°	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Producción de Bienes y Servicios locales de calidad y con valor agregado.	1. Gestionar Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Empresarial y de capacidades técnicas para empresarios y productores del territorio	X		
		2. Brindar información sobre los Servicios de Desarrollo Empresarial (tanto financieros como no financieros,) que brindan instituciones, organizaciones y otros actores,	X		
		3. Articular a oferentes de servicios (SDE) con empresarios y productores interesados	X		
2	Comercialización efectiva de productos y servicios locales	1. Estudio sobre el potencial de los productos agrícolas y la forma de agregarles valor	X		
		2. Promover la Gestión de Calidad en la elaboración de productos y servicios que se ofrecen en el territorio (Unidad de salud, Dirección de Calidad y Productividad, AM Nahuizalco)	X		
		3. Promover el encadenamiento (vinculación/articulación) entre empresas y productores que pertenecen a actividades económicas estratégicas para el territorio (artesanías, turismo, agropecuario).	X		
		4. Gestionar la construcción/readecuación de un Mercado Municipal y organizarlo por sectores		X	
		5. Creación de Comercializadora de productos		X	
		6. Lanzar Campaña Publicitaria en la que se fomente el consumo local y externo de los productos que se ofrecen el municipio	X		
		7. Apoyo a la comercialización y búsqueda de mercados	X		
		8. Desarrollo de Ferias de promoción de productos e inversiones		X	
	Generación de alternativas crediticias	1. Vincular a empresarios/as y emprendedores con servicios crediticios que ofrecen las instituciones financieras		X	

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

**LE4: Formación del recurso humano de acuerdo con la demanda laboral de la zona y los recursos/sectores estratégicos del territorio**

Nº	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Formación de Recurso Humano del Territorio en función de potencialidades de recursos y necesidades de las empresas.	1. Gestionar que Nahuizalco sea un municipio alfabetizado	X		
		2. Proyecto de Formación Técnica-Vocacional para jóvenes y adultos/as que consideren recursos potenciales del territorio y exigencias actuales de las empresas (turismo, computación, inglés)	X		
		3. Establecer un Programa de Becas para cursar estudios técnicos y universitarios	X		
		4. Promover el desarrollo de emprendedores a través de formación, búsqueda de financiamiento y seguimiento para que se consoliden sus iniciativas	X		
2	Ampliando oportunidades laborales	1. Desarrollo de Ferias de Emprendedores Locales		X	
		2. Vinculación entre demanda laboral del territorio (Bolsa de Empleo) y la oferta de trabajo local a través de las instancias encargadas del área laboral		X	
		3. Articulación de la oferta de formación técnica-vocacional al desarrollo de sectores estratégicos del municipio y la región		X	

*FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos*

**LE5: Seguridad y ordenamiento de la Ciudad**

Nº	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Seguridad Ciudadana y Prevención de Violencia en Nahuizalco.	1. Gestionar el fortalecimiento del Consejo de Seguridad y Prevención de la Violencia en Nahuizalco a) Organización b) Recursos Humanos, económicos c) Elaboración, institucionalización y divulgación de normativas que se han identificado en el Sumario descriptivo del proyecto y plan de operación y Mantenimiento de espacios públicos en el casco urbano y Cantones El Cerrito, Sisimitepec y La Guacamaya, Nahuizalco (ordenanza contravencional)	X		
		2. Desarrollar actividades que permitan la construcción de valores y prevención de la violencia a) Gestionar que se establezca un compromiso formal entre la Policía Comunitaria y la Policía Rural para abordar el tema de Prevención de Violencia b) Gestionar que se asignen más agentes de la PNC al municipio c) Establecer mecanismos de denuncia d) Promoción permanente de cultura de paz en el municipio.	X		
		3. Coordinar grupos de tarea conjuntos entre la PNC, comunidad de negocios y población en general para ejecutar acciones orientadas a la seguridad y prevención de violencia	X		
		4. Intercambio de experiencias y buenas prácticas entre Consejos de Prevención de Violencia que existen en el país	X		
2	Nahuizalco, un municipio limpio y con orden territorial.	1. Implementación de Estrategias de Ordenamiento Territorial y orden de la Ciudad a) Construcción/adecuación de Mercado por sectores b) Definir Zona de Parqueo c) Organizar Comercio Informal (ventas estacionarias y ambulantes ) en sitios públicos	X		
		2. Reordenamiento del transporte público (reubicar pick ups y buses)	X		
		3. Proyecto de Ornato y Limpieza a) Limpieza de rótulos b) Fomentar pinturas de murales y postes c) Equipamiento en la ciudad con depósitos de basura d) Señalización y nomenclatura de principales calles y vías alternas	X		

Nº	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
		4. Desarrollo de campañas de limpieza permanentes tanto en la ciudad como en áreas rurales en coordinación con comunidades, MINED, Ministerio de Salud, entre otras.	X		
		5. Elaboración de Plan Piloto de Separación de Desechos		X	
		6. Campañas de orientación a la población sobre el manejo adecuado de desechos sólidos y acciones de reciclaje		X	
		7. Gestionar con la empresa privada la implementación actividades de limpieza y ornato, como parte de los programas de Responsabilidad Social Empresarial.		X	

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

**LE6: Fortalecer las capacidades de funcionarios de la Municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad para la atención de los/as empresarios/as y la población en general**

Nº	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Desarrollar la gestión interna orientada a mejorar los servicios hacia los empresarios y público en general.	1. Propuesta de funcionamiento de la Unidad de Desarrollo Económico Local	X		
		2. Establecimiento del Punto de Atención Empresarial		X	
		3. Plan de Comunicación Institucional a nivel externo e interno	X		
		4. Diagnóstico Financiero y Administrativo	X		
		5. Actualización de Base de Datos Catastral y Cuentas Corrientes	X		
		6. Establecer una política de cobro y recuperación de mora	X		
		7. Proyecto de Reforma de Ordenanzas Municipales	X		
		8. Creación de decretos transitorios para dispensa de moras e intereses	X		
		9. Diseño de Plan de Capacitación: a) Atención a clientes (Servicio) b) Motivación de Personal c) Trabajo en Equipo d) Liderazgo	X	X	
		10. Crear un mecanismo de atención de quejas y denuncias	X		
		11. Realizar campañas de difusión de ley de acceso a la información		X	
		12. Implementación de mecanismos de transparencia		X	

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

## 10. Organización y seguimiento

La institucionalización de la organización responsable de la implementación y seguimiento del Plan de Competitividad del Municipio, será un elemento esencial para garantizar la ejecución de los programas de cada Línea Estratégica, es el Comité de Competitividad Municipal, como la organización institucional para la implementación y desarrollo del Plan de Competitividad, integrado por diferentes entidades privadas y el Gobierno Local.

La organización del Comité se constituirá de la siguiente manera:

- a) Un coordinador general, responsable de convocar, dirigir las reuniones del comité, gestionar y velar por la toma de decisiones estratégicas sobre el plan de competitividad municipal.
- b) Vice coordinador. Responsable de darle seguimiento a los programas y proyectos e implementación de acciones planteadas en el PCM y el Articular acciones con otros actores vinculados a la competitividad del municipio.
- c) Responsables de Líneas Estratégicas, encargados de acompañar la gestión y el seguimiento a la marcha de los programas y proyectos identificados en cada línea estratégica; valorar el cumplimiento de los objetivos propuestos y proporcionar información suficiente, pertinente y oportuna para la toma de decisiones.
- d) Secretaria de correspondencia. Responsable de documentar los acuerdos de cada sesión y el control del libro de actas, así como el de convocatorias

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

1. Dar seguimiento a los programas, proyectos e implementación de acciones del Plan de Competitividad Municipal desarrollados.
2. Articular la interacción del sector privado con el sector público, en el ámbito de la competitividad municipal de los Representantes de los sectores afines a la mesa y que serán de apoyo a los Responsables de las Líneas Estratégicas.
3. Coordinar y velar por el buen desarrollo de las actividades requeridas para garantizar la exitosa implementación del Plan de Competitividad;
4. Dar seguimiento a los programas, proyectos e implementación de acciones del Plan de Competitividad Municipal desarrollados;
5. Designar espacios idóneos en la Municipalidad o en el Municipio, para realizar reuniones vinculadas a las actividades del Plan de Competitividad;
6. Asegurar la asistencia de funcionarios, actores privados, miembros de la academia y otros, a reuniones, presentaciones, capacitaciones y otras actividades necesarias para la efectiva y ejecución del plan.

### Comité de Competitividad Municipal del Municipio de Nahuizalco

Línea Estratégica	Representante Sector Privado	Representante Sector Público
LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre GL y Sectores Público-Privado	Roberto Torres, Propietario de Artesanías Wendy	Julio Hernández , UACI
LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio	Pedro Rodríguez, representante del Consejo de Pueblos Originarios Náhuatl Pipil	Víctor Chávez, Proyección Social
LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio	Evelyn Yanira Amaya, Representante de Tiangué Ancestral	Luis Carlos Tadeo, Catastro
LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral	Marlon Martínez Beltrán, propietario de Carpintería El Progreso	Delmy Martínez, Cuentas Corrientes
LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad	María Elena Alvarado de Galicia, propietaria de Típicos Helen	Flor Castaneda, Síndica
LE6: Fortalecimiento de capacidades del GL para el ejercicio de sus competencias en competitividad	Margot Pérez, Mesa de trabajo de artesanos indígenas	Luis Rolin, Secretario

## PRESENTACIÓN



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

Nahuizalco proyecta ser un Municipio competitivo reconocido a nivel nacional e internacional por conservar sus tradiciones, costumbres e historia, que ofrece gran variedad de productos artesanales, de carpintería, productos agrícolas y pecuarios, exquisitos platillos típicos y a la vez cuenta con atractivos recursos turísticos. Así también, un municipio limpio, con ordenamiento territorial y con seguridad, que cuenta con infraestructura para atender a turistas y visitantes, que ofrece además infraestructura de apoyo al sector empresarial y fuentes de empleo a nivel local

Para alcanzar las metas propuestas, es necesaria e indispensable la cooperación entre actores de los sectores público y privado que están presentes en el municipio o tienen influencia sobre él. Esperamos que en Nahuizalco los distintos sectores artesanales, agropecuario, comercio y turismo, trabajen de forma organizada y dialoguen abiertamente con el Gobierno Local para identificar, diseñar, gestionar y ejecutar acciones que potencien las actividades económicas locales (industriales, agropecuarias, turísticas, Comerciales y de Servicios), permitan atraer inversiones, generar empleos, desarrollar emprendedores/as, entre otros aspectos que contribuirán al logro de un Desarrollo Económico Local sostenido.

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

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

**Dr. Jorge Willer Patriz**  
**Alcalde Municipal**

## INTRODUCCIÓN

El Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal tiene por objeto apoyar a las municipalidades del país 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 técnico de FUNDE que atiende a 30 municipalidades localizadas en el oriente y centro del país y, SACDEL que atiende a las 20 restantes ubicadas en las zonas occidental y central.

Las acciones del Proyecto se dirigen a la remoción de barreras a la inversión y al crecimiento económico local; al fortalecimiento de la capacidad administrativa de las municipalidades y de prestación de servicios a los empresarios y a la comunidad; a estimular el mayor dinamismo de los Gobiernos Locales en promover la actividad económica, e impulsar el desarrollo de alianzas entre las municipalidades y entre éstas 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 las capacidades empresariales y de la fuerza laboral, asociatividad de empresarios, el fortalecimiento de redes de mujeres de negocios, el desarrollo de un concurso de planes de negocios, ferias de promoción de inversiones, productos y empleos, entre otros.

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

# CAPÍTULO I

## MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA



## CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA

### I.1 Concepto de competitividad municipal

En el año 2009, el Programa de USAID “Promoción de Oportunidades Económicas” desarrolló el Proyecto “Índice de Competitividad Municipal (ICM)”<sup>8</sup> herramienta que mide el ambiente amigable de negocios en El Salvador, con el propósito de identificar la capacidad que tienen los gobiernos locales para generar y hacer cumplir las normativas relativas al desarrollo del sector privado.

Asimismo, al comparar los resultados de los índices de competitividad entre las municipalidades, se genera un espíritu de sana competencia que las motiva a superar los impedimentos identificados y lograr que se genere un entorno de negocios positivo que permita que los gobiernos locales puedan retener y atraer inversión local y externa, promover el comercio, explotar las oportunidades proporcionadas por los tratados de libre comercio e impulsar desarrollo económico y la creación de empleos locales<sup>9</sup>.

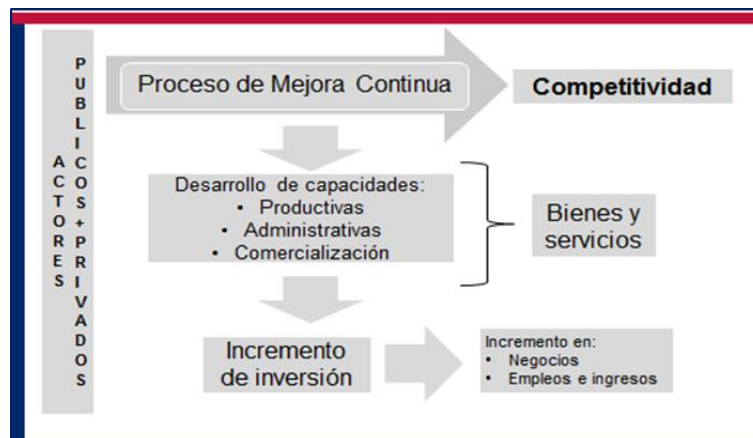
El proyecto de USAID para la Competitividad Municipal ha sido creado para reforzar la competitividad de los municipios salvadoreños seleccionados para el proyecto, mediante el fomento de la inversión y el comercio y aumentar su crecimiento económico.

**Diagrama N° 1. Concepto de Competitividad**

#### ¿Qué entendemos por competitividad?

La Competitividad se conceptualiza como el proceso de mejora continua para desarrollar la capacidad de producción, administración, comercialización de productos y servicios de la actividad pública y privada

del municipio o región. La competitividad busca aumentar la inversión y las oportunidades de negocios y empleos en beneficio de sus habitantes



Para asumir estas responsabilidades, los gobiernos locales, el sector empresarial y las organizaciones sociales construyen acuerdos sobre la visión de futuro que quieren para sus territorios y población, proponiendo desarrollar nuevas formas de cooperación.

Los municipios competitivos son aquellos que tienen la capacidad de transformarse, de aprovechar sus ventajas comparativas y construir modelos de gestión competitivos a partir de los recursos disponibles, tanto humanos como materiales, técnicos, financieros y territoriales, apostando a una mejora continua que les permita crecer y adquirir las

<sup>8</sup> Resumen Ejecutivo del Informe del Índice de Competitividad Municipal - ICM 2009.

<sup>9</sup> Índice de Competitividad Municipal 2009. Resumen Ejecutivo

capacidades necesarias para incrementar la producción, la administración y el mercadeo de los bienes y servicios que provee la dinámica empresarial local. Además son los que buscan desarrollarse para brindar oportunidades de vida a sus habitantes, a las generaciones actuales y a las futuras, generando riqueza, producción, negocios, inversión y empleo.

Es en este contexto, que se plantea el Plan de Competitividad del municipio de Nahuizalco, con un marco de acción que permite alinear las decisiones públicas y privadas, así como la formulación de alternativas y acciones que se requieren para consolidar el desarrollo del municipio.

## **I.2 Metodología de elaboración del Plan de Competitividad Municipal**

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

Plan de competitividad municipal significa la prestación de forma eficiente, transparente y sostenible de los servicios deseados y requeridos por el sector privado empresarial y la comunidad a fin de generar condiciones para atraer inversiones y oportunidades de empleos a nivel local. En este sentido, un plan de competitividad municipal es un documento de consenso y compromiso en el desarrollo de las acciones que le corresponde atender a cada una de las instituciones y sectores participantes en el proceso.

Dentro de este marco, el proceso de planificación requiere de los siguientes elementos:

- i. La construcción de una visión común de desarrollo local, incluyendo una posición de consenso sobre problemas y oportunidades actuales;
- ii. La definición concertada de una ruta clara y viable para gestionar los cambios necesarios en la situación actual;
- iii. El establecimiento de los roles y compromisos de los actores claves involucrados en diferentes momentos del proceso;
- iv. La definición de metas específicas por alcanzarse en el logro de cada objetivo;
- v. El diseño de mecanismos de contraloría ciudadana, monitoreo y evaluación;
- vi. La incorporación de todos/as los/as actores públicos y privados claves del municipio, en el proceso de formulación, ejecución y evaluación del Plan.

En síntesis, la competitividad municipal requiere de un gobierno local que asuma responsablemente la función de promover y facilitar la participación de los diferentes actores y sectores para la elaboración y el logro de los objetivos planteados en el Plan. Se espera, asimismo, que la municipalidad sea la primera institución que perfile sus programas y proyectos específicos para lograr las metas estratégicas acordadas con los actores y sectores interesados en impulsar el crecimiento económico local.

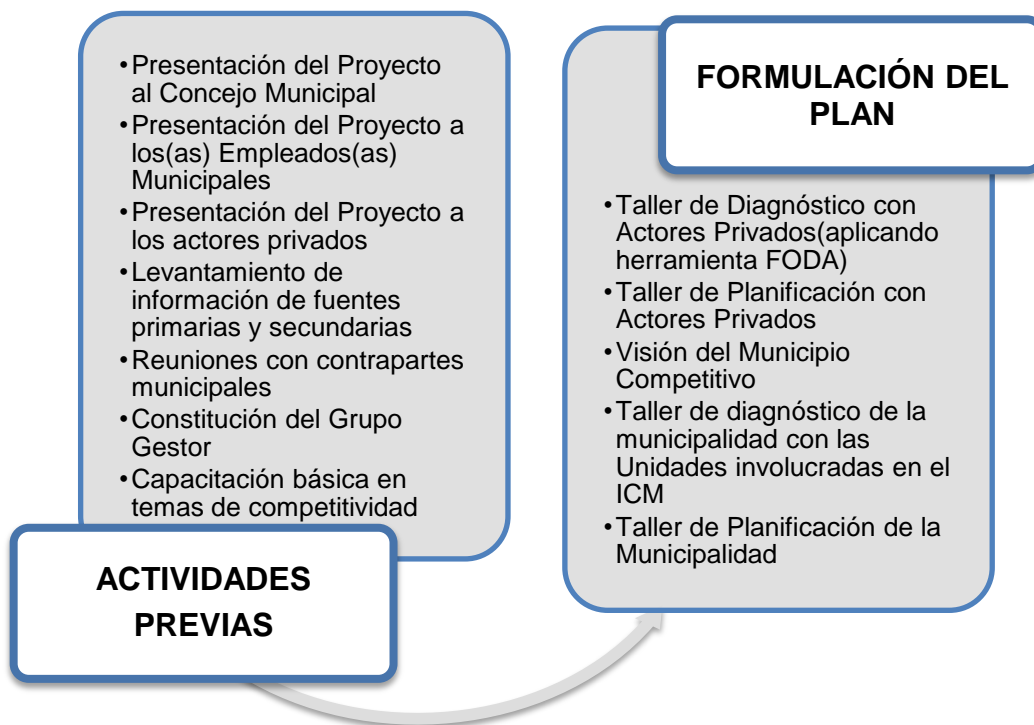
El presente Plan ha sido construido en forma participativa y con el compromiso del Gobierno Local de asumir la responsabilidad de facilitar las condiciones necesarias para la participación el sector privado<sup>10</sup> desde el proceso de diagnóstico hasta el seguimiento e implementación del Plan de Competitividad Municipal.

Para la construcción participativa del Plan se llevaron a cabo las siguientes actividades:

A. Actividades previas

B. Proceso de formulación del Plan

**Diagrama N° 2. Proceso de Formulación de PCM**



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

## A. Actividades previas

Las actividades principales de esta etapa son:

A.1 Presentación del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal al Concejo Municipal, con el objetivo de dar a conocer las principales actividades del Proyecto y la obtención del compromiso político de su participación; además se aprovechó la oportunidad de solicitar la designación de los/as Contrapartes Municipales y los/as encargados de dar seguimiento a todas las actividades del Proyecto.



Presentación MCP a Empleados/as Municipales

A.2 Presentación del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal a empleados/as municipales vinculados/as con las actividades del Proyecto, con el objetivo de que ellos/as se empoderen del Proyecto y se vinculen al mismo.

A.3 Reuniones de coordinación con los/as contrapartes municipales, con el objetivo de planificar las actividades para la construcción del Plan de Competitividad Municipal, además de la identificación preliminar de los actores privados a fin de invitarlos a los talleres para la construcción del Plan.

A.4 Reuniones con personal municipal a fin de obtener información preliminar para la construcción del diagnóstico inicial.

A.5 Presentación del Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal a los actores privados presentes en el municipio, con el objetivo de motivarlos a participar en la construcción del Plan de Competitividad Municipal y obtener su compromiso.



Presentación del MCP a miembros del Sector Agropecuario

A.6 Conformación del Grupo Gestor, lo que se realizó en la actividad de presentación del Proyecto a los actores privados, en la que se les motivó a participar en esta iniciativa, con el fin de participar en conjunto con las contrapartes municipales, en la planificación de las actividades para la construcción del Plan.

A.7 Capacitación básica a los/as contrapartes municipales sobre el tema de competitividad municipal, con el objetivo de estandarizar los conceptos de esta temática e iniciar todos/as sobre una misma base conceptual.

A.8 Obtención de información preliminar, se obtuvo la información preliminar, constituida por documentación existente obtenida en las visitas de observación, en las entrevistas con actores claves de la municipalidad y de documentación secundaria.

## **B. Formulación del Plan**

En esta etapa las principales actividades fueron:

### **B.1 Diagnóstico preliminar.**

Previamente al Taller de diagnóstico, se elaboró el diagnóstico preliminar con la información secundaria obtenida en las vistas al municipio, a las entrevistas con personal clave y a la documentación bibliográfica relativa al municipio (Censos económicos, Almanaque 262, Planes estratégicos, información de catastro, otra información relevante relativa al municipio, etc.)

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

Como metodología de diagnóstico se utilizó el análisis participativo FODA<sup>11</sup>, con grupos de actores económicos del municipio y de la región, así como representantes de las organizaciones e instituciones que actúan en el municipio. El FODA es el análisis de la situación interna, que se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades y de la situación externa, que se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

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

El taller de diagnóstico FODA con los actores privados, se realizó tomando en cuenta las siguientes actividades:

- i. Primeramente se validó el diagnóstico preliminar.
- ii. Se conformaron grupos de trabajo. (el número de grupos de acuerdo a los sectores económicos del municipio, así: servicios, comercio, industrial, agrícola, institucional, etc.)
- iii. Elección de coordinador/a, facilitador/a y secretario/a (para tomar notas).

---

<sup>11</sup> FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

- iv. Con preguntas orientadoras se obtuvieron los insumos necesarios de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para la construcción del diagnóstico respectivo.
- v. En plenaria la/el facilitador de cada mesa de trabajo, expuso la información obtenida por cada mesa.
- vi. Cada una de las mesas, retroalimentó su trabajo en función de los aportes del resto de los participantes en la plenaria.
- vii. Una vez aprobado en plenaria los trabajos de los grupos, se recogieron los insumos y se documentaron.

### B.3 Taller de Diagnóstico Participativo con personal de la municipalidad (FODA).

Con el personal de la municipalidad vinculado a las actividades del Proyecto, se procedió a la realización del taller FODA, donde se discutieron los resultados obtenidos por el municipio en las mediciones del Índice de Competitividad Municipal ICM del 2009 y 2011 y cada uno de los subíndices respectivos. Este taller contribuyó a enriquecer los resultados del taller FODA realizado con los actores privados.

### B.4 Propuesta de Líneas Estratégicas

En función de los resultados obtenidos en los talleres FODA, el equipo técnico hace una propuesta de Líneas Estratégicas, las cuales fueron validadas en el siguiente taller.

### B.5 Taller de Proyección Estratégica.

Primeramente se validaron las Líneas Estratégicas con los actores privados, posteriormente se trabajó la construcción de la Visión Estratégica en términos de Competitividad, luego se procedió a agrupar a los participantes en función de los sectores económicos presentes, con el objetivo de identificar los programas, proyectos y acciones estratégicas.



# CAPÍTULO II

## ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO



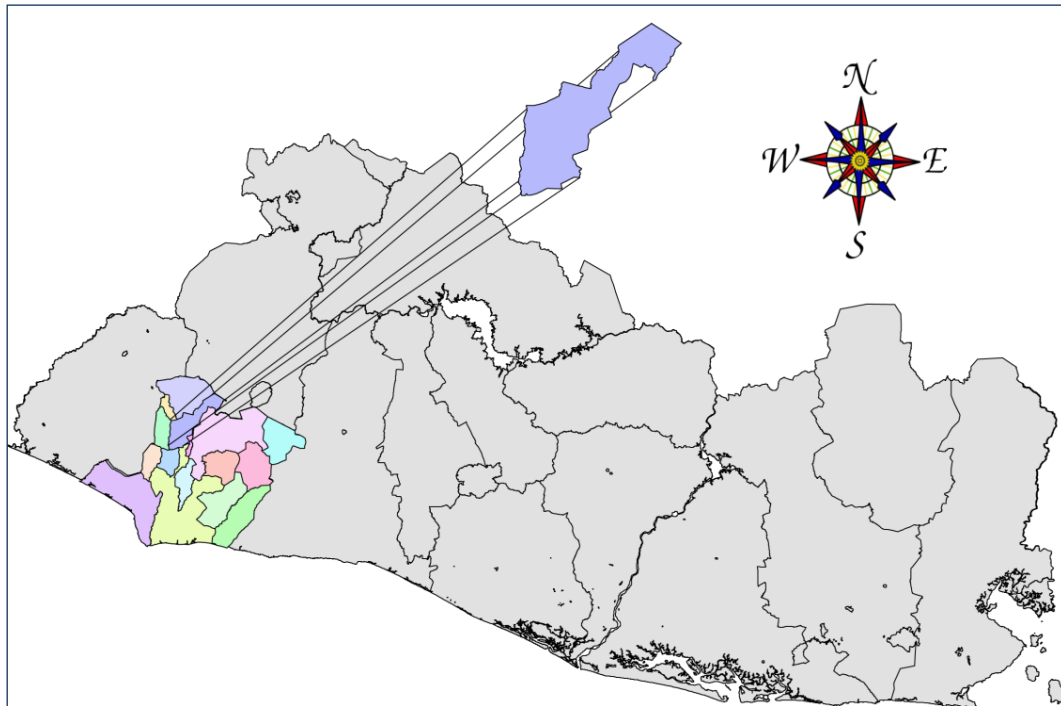
## CAPÍTULO II. ENTORNO SOCIO-ECONÓMICO

### II.1 Geografía del Municipio

Nahuizalco es uno de los 16 municipios que integran el Departamento de Sonsonate. Limita al Norte con Chalchuapa (Departamento de Santa Ana), Salcoatitán y Juayúa; al Este, con Santa Ana (del departamento del mismo nombre), Izalco y Sonzacate; al Sur, con Sonsonate y San Antonio del Monte; y al Oeste, con Santa Catarina Masahuat. La extensión territorial de Nahuizalco es de 34,32 Km<sup>2</sup> (aproximadamente 33.97 Km<sup>2</sup> son de área rural y 0.35 Km<sup>2</sup> de área urbana)<sup>12</sup>. Su altitud es de 540 msnm.

Nahuizalco se encuentra a 7.4 kilómetros al Norte de la cabecera del departamento de Sonsonate y a 72 kilómetros de la Ciudad de San Salvador. Está ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes: 13° 51' 51" LN (extremo septentrional) y 13° 44' 13" LN (extremo meridional); 89° 37' 51" LWG (extremo oriental) y 89° 45' 36" LWG (extremo occidental).<sup>13</sup>

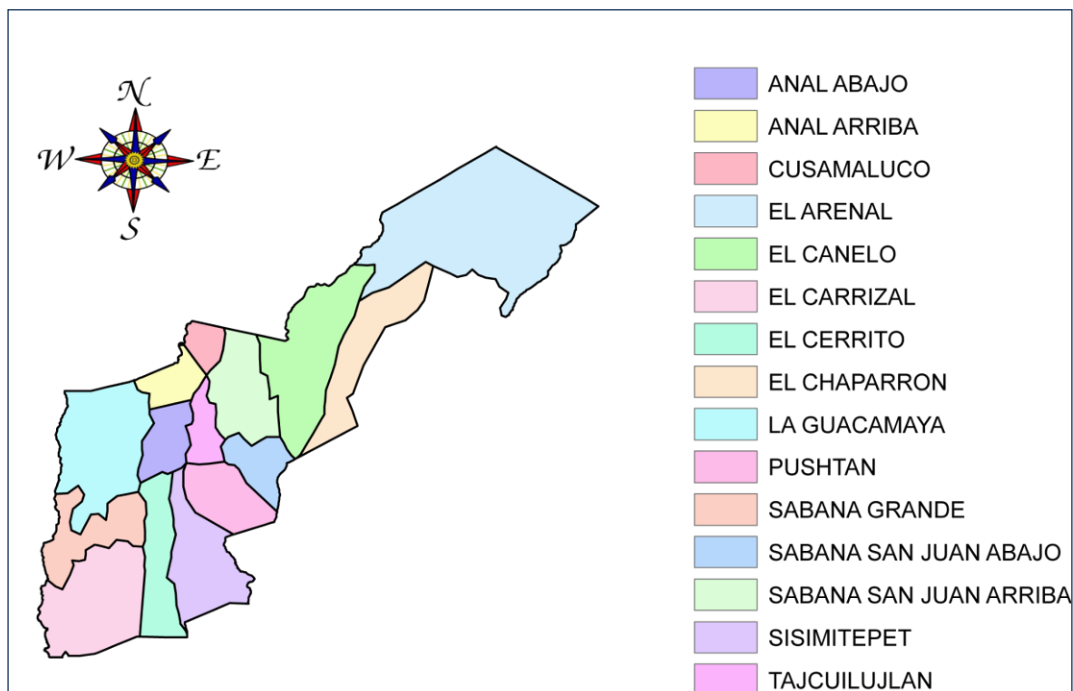
Mapa N° 1. Ubicación Geográfica del Municipio de Nahuizalco



FUENTE: GIS-SACDEL 2012

<sup>12</sup> Fundación PROESA. "Diagnóstico Situacional del Municipio de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate, El Salvador, C.A.". 2006. Página 5

<sup>13</sup> FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate. Anexo Municipal 12: Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial para el Municipio de Nahuizalco. Mayo 2008. Página 7

**Mapa N° 2. División Administrativa del Municipio de Nahuizalco, Sonsonate**

FUENTE: GIS-SACDEL 2012

La división administrativa del municipio de Nahuizalco es de 4 barrios, 15 cantones y 37 caseríos.

**Tabla N° 1. División Administrativa del Municipio de Nahuizalco**

<b>DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA</b>	
<b>ÁREA URBANA</b>	
Cuatro Barrios	El Calvario, Las Mercedes, Trinidad y San Juan
<b>ÁREA RURAL</b>	
<b>CANTONES (15)</b>	<b>CASERÍOS (37)</b>
1. Anal Abajo	Los Aguilar, Los Mirón, Los Branes, Tatalpa, Los Clementes, Los Ortiz, y los Rivera García.
2. Anal Arriba	El Salto (La Guacamaya), El Sálamo, El Cruzado, Los Gutiérrez, El Molino, El Tempisque, La Escuela y Los López.
3. Cuzamaluco	Los Martínez, Los Rojas, Los Liquez, Los Guzmán, Los Pérez, Los Ercides y Los Mate Zapeda.
4. El Arenal	Buena Vista, Los Esquivel, El Guayabo (Callejón No. 2), Zona Centro, El Águila, Los Trozos de Guadalupe
5. El Canelo	El Retiro, El Rancho, Montecristi, Los Hernández, Los Pérez Murillo, Aguas Vivas, Los Morales Grijalva y Hacienda La Granja.

DIVISIÓN POLÍTICA ADMINISTRATIVA	
6. El Carrizal	Sabanita, Zona Sur, Los Jiménez, Los Ramírez, Los Reyes, Los Hernández, Los Sánchez, Los Zacapa I, Los Patriz, Los Zacapa II, Los Cerén, Los Rafael, Los Ortiz, Los Morales y Los Zarcos.
7. El Cerrito	La Marginal, Los Mangos (Los Reyes), El Tempisque, Los Olivos, Ixtatec, El Amate y Los Flores.
8. El Chaparrón	Los Olivares, Los Sena, Los González, Los Bernardino, Los Aguilar, Los Zetino, Los Lúe, La Cooperativa, Los Vásquez y Los Vega.
9. La Guacamaya	La Fuerteza, Callejón El Cementerio, El Peñarol, Los Lucas, El Zapote, Los Garcías, La Ceiba Mocha y Asentamiento Guayaltepec.
10. Pushtán	Los Zetino I, Los Sánchez, Los Cortez, Los Hernández 2, Los Amates, Los Zetino 2, y Los Shull.
11. Sabana Grande	Tecanacta, Los Aguilar, Los Perez Hernández, Los Tesorero Reyes, Los Cruces, Los Crespín, Los Cortes, Zona Centro Sur, Zona Centro Norte, Zona Sur y Los Salama.
12. Sabana San Juan Abajo	Los Pérez, Los Méndez Arias, La Escuela, Los Lúes, Los Aguilar, Los Guzmán, Los Mate, Los Moran, Los Alvarado y La Pavimentada.
13. Sabana San Juan Arriba	Zona Centro, La Palma, Las Cruces, La Cumbrita, Los Aguilar y Los Bran.
14. Sisimitepec	Los Flores, Los Siones (Calle 12), Los Cruces, Callejón La Periquera/Los Cruces, Callejón La Periquera/ Los Shules, Los Tepas1, Los Tepas 2, Callejón Los Encuentros, Los Valencia, Los Rivera, Los Pérez Lúe, Los Aguilar, Los Patriz y Los Moran.
1. Tajcuilujlan	Los Isidro, Los Cruz, Las Cruces, Los Carías, Los Sánchez y Los Shules.

FUENTE: Miguel Alfredo. Loucel M, Gladys Arely. Montero G, Juan Antonio. "Diagnóstico Ambiental Nahuizalco." UCA. Curso de Postgrado en herramientas para la gestión ambiental y territorial de municipalidades. Agosto 2007. Pág. 5. Citan como fuente: Monografías del departamento y municipios de Sonsonate.

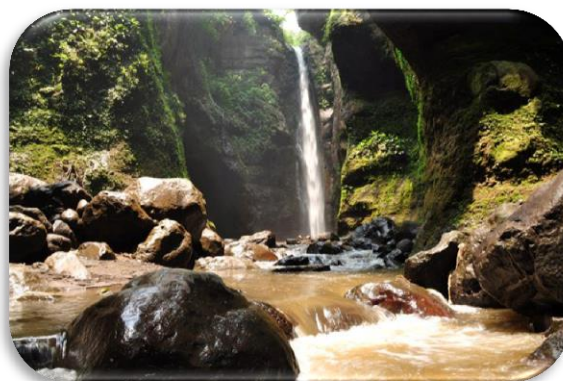
## II.2 Recursos Naturales

### a. Climatología

El clima de Nahuizalco en su zona central y sur es caluroso, en la zona norte es fresco y agradable. Pertenece a los tipos de tierra caliente, tierra templada y tierra fría. El monto pluvial anual oscila entre 2,000 y 2,400 mm. La temperatura fluctúa entre los 27°C y 28°C.<sup>14</sup>

### b. Recursos hídricos

Dentro del municipio de Nahuizalco inciden varios ríos que conforman la red hídrica<sup>15</sup> de la Región de Sonsonate; entre ellos pueden mencionarse: Río Ceniza, Tenquiza, Los Ritos, Las Monjas o los Trozos, Mendoza, Ocuela, La Calera, Sensunapáno Grande de Sonsonate, Papalaote, Molunca, Argentina, San Antonio o Los Milagros, Julepe, Tecanactao Cuyuapa. Además, comprende las siguientes quebradas: El Zapote, El Pajuil, El Culebral, Las Cadenas, Palo Alto, San Nicolás, El Tronco, El Chaparrón, Los Arenales, Mano de León, Del Dique, La Plazuela, Honda, San Antonio, Del Aguacate, Tepetayo, Del Tario, El Tanque, Del Pozo, Del Túnel o del Paso, Agua viva, Las Minas y Taxisate.



Dentro de los anteriores, se consideran como ríos principales:

- i. Cenizas
- ii. Las Monjas o los Trozos
- iii. Sensunapán
- iv. Cuyuapa
- v. Tecanacta

El municipio forma parte de una importante zona de captación de agua.

### c. Suelo

Los tipos de suelo que se encuentran en el municipio son: Andosoles y Regosoles Inceptisoles y Entisoles (fase de Onduladas a Alomadas)<sup>16</sup>; Regosoles, Latosoles, Arcillo Rojizos y Anaosoles, Entisoles, Alfisoles e Inceptisoles (en la fase alomadas a montañosas accidentadas); y, Litosoles (13.48 km<sup>2</sup>) y Regosoles, Entisoles (en la fase ondulada a montañosa muy accidentada).<sup>17</sup>

El municipio de Nahuizalco posee un porcentaje de planicies muy bajo, con un rango entre el 5-10% de territorio llano; en comparación con la Región de Sonsonate se le puede considerar un municipio "muy montañoso". Las zonas de planicies alcanzan una superficie de aproximadamente 489 hectáreas y están distribuidas en la parte sur y

<sup>14</sup> Fundación PROESA. "Diagnóstico Situacional del Municipio de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate, El Salvador, C.A.". 2006. Página 5

<sup>15</sup> Plan Estratégico Participativo Nahuizalco, Sonsonate. Noviembre de 2004. Lámina 31

<sup>16</sup> Plan Estratégico Participativo Nahuizalco, Sonsonate. Noviembre de 2004. Lámina 28

<sup>17</sup> Miguel Alfredo. Loucel M, Gladys Arely, Montero G, Juan Antonio. "Diagnóstico Ambiental Nahuizalco." UCA. Curso de Postgrado en herramientas para la gestión ambiental y territorial de municipalidades. Pág. 22.



#### d. Recursos forestales

La flora está constituida por bosque muy húmedo subtropical y bosque muy húmedo montano bajo. Las especies arbóreas más notables son: Ceiba, Papaturre, Conacaste, Morro, Volador, Ojusthe, Pepeto, Madre cacao, Capulín de monte, Nispero, Mulo, Ciprés, Nance y Roble.<sup>20</sup>

En Nahuizalco se encuentra un Área Natural Protegida denominada *San José Miramar*, cuya extensión territorial es de 81 Mz y se ubica en el Cantón El Chaparrón. En ella se conservan ecosistemas naturales.<sup>21</sup>

Asimismo, Nahuizalco es uno de los municipios que se ubica en el área que comprende la Reserva de la Biósfera Apaneca-Illamatepec, la cual se considera patrimonio de la humanidad. En ella se conservan 12 especies de flora en peligro de extinción y 58 especies amenazadas. Entre la vegetación que se encuentra en el área destacan las gramíneas, ágaves y bromelias. Los árboles de los bosques de altura, brindan sustento a una gran variedad de plantas epífitas, entre ellas orquídeas, bromelias, aráceas, musgos, helechos y cactus, además de líquenes.<sup>22</sup>

Esta aparente riqueza en recursos naturales e hídricos coexiste con amenazas al medio ambiente como son la deforestación y la contaminación ambiental que sufren los mantos acuíferos de Nahuizalco. Además, en estos últimos años, las variaciones climatológicas que se han experimentado han afectado más fuertemente la parte sur del municipio; por un lado, las fuertes lluvias que caen en épocas temporales provocan inundaciones y deslaves y, por el otro, existen etapas largas de sequía; ambas afectan los cultivos agrícolas, las pertenencias e ingresos de los/as habitantes y causan daños en infraestructura vial y accesos<sup>23</sup>.

#### e. Minas y canteras u otros recursos relevantes

Los rasgos orográficos más notables en el municipio son parte del volcán de Santa Ana ; las montañas el Pajuil y El Oasis; las lomas: Larga, El Olvido, Zapatón, las Visiones, Pradera, El Chumpe, Bambú, Guachipilín, San Antonio, Del Gilo, La Guacamaya, Guisocoyolar, y de Cuyuapa.

Por otra parte, en cuanto a rocas, en Nahuizalco predominan los tipos de materiales piroclásticos, lavas andesíticas y balsáticas, sedimentos volcánicos detríticos con materiales piroclásticos y corrientes de lava intercalados, corrientes de lava balsática.<sup>24</sup>

<sup>20</sup> *Ibidem*, lámina 28

<sup>21</sup> Global Legal Information Network. "Área Natural Protegida denominada San José Miramar". Disponible desde: <http://www.glin.gov/view.action?searchDetails.searchAll=true&search=&searchDetails.queryString=pubno%3A%22T.+381%22&searchDetails.offset=200&searchDetails.queryType=BOOLEAN&searchDetails.showSummary=true&searchDetails.activeDrills=&glinID=212215&summaryLang=es&fromSearch=true>

<sup>22</sup> El resto de municipios son Izalco, Juayúa, Salcoatitán, Santa Catarina Masahuat y San Pedro Puxtla, FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate. Anexo Municipal 12: Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial para el Municipio de Nahuizalco. Mayo 2008. Páginas 20-21

<sup>23</sup> Movimiento Salvadoreño de Mujeres (MSM) Política Municipal para la Igualdad de Género de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate. 2009-2010. Páginas 42 y 43

<sup>24</sup> *Ibidem*, lámina 28

## II.3 Población

Según el VI Censo de Población y V de Vivienda, en el año 2007 Nahuizalco registró un total de 49,081 habitantes, 31,6% de ellos/as se localizan en el área rural y 68,4% en el área urbana. Al desagregar la población por sexo, 48,3% pertenecen al sexo masculino y 51,7% al sexo femenino, lo que indica que la mayor parte de habitantes en Nahuizalco son mujeres.<sup>25</sup> Para el año 1992, Nahuizalco registraba 34,350 habitantes, en otras palabras, en un lapso de 15 años, la población creció a una tasa superior al 40%. Para éste mismo año (1992), las mujeres siempre eran mayoría (51.6%) y la población estaba concentrada en el área rural (83.1%). La tendencia creciente de migración del campo a la ciudad puede relacionarse con factores tales como el crecimiento poblacional y la búsqueda de mejores oportunidades de empleo e ingresos por parte de las familias del área rural. En la tabla que sigue se muestran los datos antes señalados:

**Tabla N° 2. Población por Sexo y Área Geográfica Nahuizalco**

Censo 1992						
Población	Urbana		Rural		Total	
	# de personas	%	# de personas	%	# de personas	%
Hombres	2,765	47.50	13,869	48.61	16,634	48.43
Mujeres	3,056	52.50	14,660	51.39	17,716	51.57
<b>Total</b>	<b>5,821</b>	<b>100</b>	<b>28,529</b>	<b>100</b>	<b>34,350</b>	<b>100</b>
Censo 2007						
Hombres	16,166	48.13	7,530	48.60	23,696	48.30
Mujeres	17,423	51.87	7,962	51.40	25,385	51.70
<b>Total</b>	<b>33,589</b>	<b>100</b>	<b>15,492</b>	<b>100</b>	<b>49,081</b>	<b>100</b>

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

Por otra parte, si se consideran franjas etarias, Nahuizalco concentra la mayor cantidad de población en el segmento que va desde los 0 a los 34 años (72.7%). En este sentido, la Población en edad productiva de Nahuizalco (entre 15 y 64 años) representa más del 50% (57.5%), mientras que la población en edades no productivas (población menor de 15 años y mayor de 65) absorbe la proporción que resta. Esta distribución constituye por una parte, un potencial económico para el territorio, y por otro lado, implica considerar aspectos relacionados con la inversión/gestión en educación, empleo, ahorro, sistemas de protección social, salud, entre otros servicios.

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

Población por rangos de edad 2007				
Rango	Hombre	Mujer	Total	%
0-4	2,753	2,735	5,488	11.18%
5-9	3,323	3,343	6,666	13.58%
10-14	3,246	3,123	6,369	12.98%
15-19	2,683	2,721	5,404	11.01%
20-24	2,097	2,431	4,528	9.23%
25-29	1,922	2,128	4,050	8.25%

<sup>25</sup> Para el 2007, el Índice de Masculinidad en Nahuizalco fue de 93,35 por cada 100 mujeres, esto indica que existe una población femenina predominante.

Población por rangos de edad 2007				
Rango	Hombre	Mujer	Total	%
30-34	1,469	1,704	3,173	6.46%
35-39	1,383	1,595	2,978	6.07%
40-44	1,097	1,286	2,383	4.86%
45-49	899	1,048	1,947	3.97%
50-54	705	792	1,497	3.05%
55-59	572	648	1,220	2.49%
60-64	480	569	1,049	2.14%
65-69	374	442	816	1.66%
70-74	322	335	657	1.34%
75-79	177	239	416	0.85%
80-84	100	145	245	0.50%
85-89	57	74	131	0.27%
90-94	27	15	42	0.09%
95 y más	10	12	22	0.04%
<b>Total</b>	<b>23,696</b>	<b>25,385</b>	<b>49,081</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: DIGESTYC, Base de Datos VI Censo de Población y V de Vivienda, 2007 y elaboración propia.

## II.4 Migración

Según el Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2005, Nahuizalco fue uno de los 10 municipios que reportó las menores tasas de remesas a nivel nacional.<sup>26</sup> Para ese año, sólo el 15.7% de la población del territorio recibió remesas.<sup>27</sup> Al contrastar la información anterior con los datos reportados en el Almanaque 262 del PNUD (2009), sólo el 2.0% de las personas que habitan Nahuizalco son receptoras de remesas, de ellas, el 2.1% se ubica en la zona urbana y el 1.6 en la rural.<sup>28</sup>

De acuerdo al Diagnóstico realizado por PROESA, los bajos flujos migratorios que Nahuizalco reporta-en relación a otros municipios del país- puede asociarse a dos motivos:

El primero es de tipo económico, ya que el 59.3% de los hogares de Nahuizalco viven en situación de pobreza (26% viven en pobreza extrema y 33.3% en pobreza relativa, entendiéndose que la pobreza extrema es la clasificación que encierra a los hogares que no alcanzan a cubrir el costo de la canasta básica; mientras que la pobreza relativa hace referencia a los hogares que cubren el costo de la canasta básica, pero no se cubren otras necesidades básicas). En otras palabras, en Nahuizalco es una situación muy común que una persona no cuente con el dinero suficiente para poder pagarle el costo de traslado a un traficante de personas (llamado también *coyote*) para que lo lleve a otro país, usualmente hacia Estados Unidos de América.

El segundo aspecto se relaciona siempre con el tema económico, sin embargo, es más de tipo cultural e histórico, pues la conformidad de las personas hacia la pobreza es una condición que ha sido creada por una larga y constante represión a la voluntad de los individuos de la zona. Nahuizalco fue una de las principales regiones en las que se estableció el cultivo del café y una de las principales zonas donde se expropiaron tierras

<sup>26</sup>PNUD. "Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2005. Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones". San Salvador, 2005. Página 249

<sup>27</sup> Ídem. PNUD iDH. Página 490

<sup>28</sup> PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 63

campesinas para impulsar este cultivo; como efecto de tales actos junto a otros factores como las secuelas dejadas por la crisis de 1929, los bajos salarios pagados por los terratenientes y la crisis de la situación política de la época, llevó a que la población de Nahuizalco junto a otros pueblos de occidente participaran en el alzamiento indígena liderado por Feliciano Ama entre otros líderes, con el fin de exigir un mejor salario y la devolución de sus tierras, hecho que fue brutalmente reprimido causando numerosas muertes, obligando incluso a los campesinos hasta renunciar a sus costumbres y su vestimenta tradicional. Es indudable que después de una vida de constantes frustraciones, exista un efecto en el carácter y en la motivación de los campesinos y de sus familias que los frene a tomar la decisión de abandonar el país en busca de nuevas oportunidades laborales, pues aunque muchos no poseen tierras ni medios de subsistencia no contemplan esta acción.<sup>29</sup>

## II.5 Educación

### a. Años de escolaridad promedio.

El promedio de escolaridad en el municipio de Nahuizalco es de 4 años. En el área urbana, se registra en promedio 4.7 años y en el área rural 3.8 años de escuela cursados. La población masculina del municipio ha cursado en promedio 4.9 años, mientras que la población femenina 4 años.

La tabla siguiente presenta el nivel más alto de educación formal que registran los/as pobladores/as del municipio de Nahuizalco.

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

Nivel Educativo	Edades Escolares					Total
	0 - 5	6 - 12	13 -18	19 - 25	26 +	
Parvularia	375	1,104	6	3	24	1,512
Primaria o básica	-	6,847	5,571	3,715	10,472	26,605
Educación media	-	-	727	1,527	1,481	3,735
Carrera corta después de sexto grado	-	-	-	-	11	11
Superior no universitaria	-	-	5	81	128	214
Técnico universitario	-	-	2	46	90	138
Superior universitaria	-	-	10	150	378	538
Maestría	-	-	-	-	4	4
Doctorado	-	-	-	-	1	1
<b>Total</b>	<b>375</b>	<b>7,951</b>	<b>6,321</b>	<b>5,522</b>	<b>12,589</b>	<b>32,758</b>

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

### b. Tasa de alfabetismo adulto.

La tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años) registrada por el municipio de Nahuizalco para el año 2007 fue de 73.7%, lo que significa que más de una cuarta parte de la población adulta (26,3%) no sabía leer o escribir. En el área urbana se registró una tasa de alfabetismo adulto de 75.5% y en la rural de 69.6%. Por otra parte, al desagregar el alfabetismo adulto por sexo, los hombres reportan una tasa de 82.6% y las mujeres 65.8% (más de un cuarto de la población femenina es analfabeta).<sup>30</sup>

<sup>29</sup> Fundación PROESA. "Diagnóstico Situacional del Municipio de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate, El Salvador, C.A.". 2006. Páginas 17 y 18

<sup>30</sup> Ídem. Fundación PROESA

Tabla N° 5. Alfabetismo Adulto en Nahuizalco

Indicador	Total	Urbano	Rural	Masculino	Femenino
Tasa de Alfabetismo Adulto (mayores de 15 años)	73.7	75.5	69.6	82.6	65.8

FUENTE: Elaborado con información del Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009, página 63.

### c. Infraestructura y Oferta de Servicios Educativos

En el año 2004 existían en el municipio de Nahuizalco 24 centros de educación que atendían un total de 11,466 alumnos/as<sup>31</sup>. Para el 2006, la infraestructura escolar en Nahuizalco consistía en 28 centros con parvularia, 2 centros con educación media y 27 con educación básica.<sup>32</sup>

Para el año 2008, de acuerdo a información proporcionada por el MINED, Nahuizalco reporta 27 Centros Escolares, de los cuales, 24 son públicos y 3 son privados. En la infraestructura escolar anterior existen 418 secciones escolares disponibles (391 y 27 respectivamente).

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

Centros Escolares según sector (Público-Privado) 2008			Secciones Escolares según sector (Público-Privado) 2008		
Privado	Público	Total	Privado	Público	Total
3	24	27	27	391	418

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

## II.6 Calidad de vida e IDH

### a. Ingreso per cápita municipal

Para el 2004 el 59.3% de la población nahuizalqueña se encontraba en condición de pobreza. El 26% no obtuvo los ingresos suficientes para cubrir el costo de la canasta básica. El municipio fue clasificado en el Mapa de Pobreza 2004 como de marginalidad alta y de pobreza extrema moderada. El ingreso familiar promedio para el 2004 fue de US \$265 por mes monto que se encontraba por debajo del promedio regional de Sonsonate.<sup>33</sup>

### b. Índice de Desarrollo Humano del Municipio

De acuerdo al PNUD, el IDH a nivel municipal es un valioso instrumento para el diseño y seguimiento de políticas públicas porque permite identificar, analizar y evaluar avances o retrocesos en las condiciones de vida de sus habitantes, diagnosticar sus problemas y contribuir al diseño, priorización y focalización de políticas, programas y acciones a implementar para el bienestar de la población.

El IDH es un índice compuesto que intenta medir tres dimensiones básicas a partir de igual número de variables: (1) La esperanza de vida al nacer; (2) El logro educacional

<sup>31</sup> Plan Estratégico Participativo Nahuizalco, Sonsonate. Noviembre de 2004. Láminas 56 y 57

<sup>32</sup> FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate. Anexo Municipal 12: Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial para el Municipio de Nahuizalco. Mayo 2008. Página 18

<sup>33</sup> Ídem. FISDL y VMVU.

medido a través de la alfabetización de adultos y la tasa bruta de matriculación primaria, secundaria y terciaria combinada; y (3) El poder adquisitivo, sobre la base del PIB real per cápita.

El valor del IDH indica la distancia que se debe recorrer para lograr el valor máximo posible de uno –o su insuficiencia- y permite, además hacer comparaciones con otras regiones dentro y fuera de un mismo país.

De acuerdo al Almanaque 262 (2009), el Índice de Desarrollo Humano en el municipio de Nahuizalco es de 0.687; resultado que le sitúa en la posición número 111 a nivel nacional (IDH 0.735).<sup>34</sup>

Los 3 indicadores que miden las dimensiones que integran el Desarrollo Humano para el municipio se presentan a continuación.

**Tabla N° 7. IDH Nahuizalco**

IDH (posición 111)	Esperanza de Vida	Tasa de Alfabetismo Adulto	PIB Per cápita
0.687	69.4	73.7	US \$4,631.10

FUENTE: PNUD. Almanaque 262, 2009. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009, página 16.

Los datos de la tabla No. 8, reflejan la brecha aun existente para que la población pueda gozar de bienestar. Hay muchos desafíos principalmente en el tema de la educación como medio para el desarrollo humano y la creación de oportunidades que conlleven al crecimiento y al desarrollo económico y social del municipio.

En el tema de vivienda, especialmente la rural, el Informe 262 de los Indicadores municipales sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio, del 2005, indicaba que el déficit de vivienda a nivel municipal en aquel momento era de 30%, las viviendas sin agua eran 34%, las sin soluciones de disposición sanitaria de excretas 11%, con materiales inadecuados para paredes y techo 38%. En el municipio hay viviendas con paredes de sistema mixto, de adobe, de madera, de lámina y de bahareque.<sup>35</sup> Estos datos no fueron actualizados en el Almanaque 262 del 2009.

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

Indicadores socio-económicos	Total	Urbano	Rural	Masculino	Femenino
Número de personas	49,081	33,589	15,492	23,696	25,385
Número de hogares	10,563	7,368	3,195	7,866	2,697
Escolaridad promedio (en años)	4.4	4.7	3.8	4.9	4.0
Tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años)	73.7	75.5	69.6	82.6	65.8
Tasa bruta de escolaridad parvularia (ODM)	34.7	37.1	30.2	34.3	35.2
Tasa bruta de escolaridad primaria (ODM)	90.1	92.1	85.8	94.3	85.7
Tasa bruta de escolaridad media (ODM)	33.5	35.9	28.0	53.1	31.8

<sup>34</sup> PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 16

<sup>35</sup> Miguel Alfredo. Loucel M, Gladys Arely. Montero G, Juan Antonio. "Diagnóstico Ambiental Nahuizalco." UCA. Curso de Postgrado en herramientas para la gestión ambiental y territorial de municipalidades. Agosto 2007. Pag.14.

Indicadores socio-económicos	Total	Urbano	Rural	Masculino	Femenino
Porcentaje de hogares con déficit habitacional	64.6	60.7	73.8	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a agua (dentro de casa)	80.3	81.2	78.3	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a alumbrado	70.4	76.6	56.1	na	na
Porcentaje de hogares con acceso a servicios de recolección de basura	23.8	33.5	1.6	na	na
Porcentaje de hogares con saneamiento por alcantarillado	27.0	32.3	14.8	na	na
Porcentaje de hogares con servicio de internet	0.5	0.6	0.2	na	na
Porcentaje de hogares con servicio de teléfono	14.6	18.4	5.9	na	na

Fuente: Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009, página 63

### c. Hogares con jefatura monoparental

De acuerdo con la información proporcionada por el Almanaque 262 (2009), del total de hogares en el municipio de Nahuizalco (10,563), 7,866 estaban liderados por hombres y 2,697 por mujeres.

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

Indicador	Total	Urbano	Rural	Masculino	Femenino
Número de hogares <sup>36</sup>	10,563	7,368	3,195	7,866	2,697

FUENTE: Elaborado con información del Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009, página 63.

Aunque no se ha podido obtener un perfil socio económico de las mujeres jefas de hogar en Nahuizalco, a nivel nacional DIGESTYC realizó un estudio sobre este tema en el 2004 que permite elucidar su más probable condición socio económica. En su publicación titulada "Participación de las mujeres como Jefe de Hogar (Mayo 2004)", se indica que para el 2003, el promedio nacional de jefaturas femeninas era 31.63% del total de hogares. Solamente un 5.6% del total están casadas, el resto eran hogares mono parentales en las cuales 76.7% eran mujeres separadas y viudas. El perfil educativo nacional muestra que un 31.4% de ellas no tiene ningún nivel educativo, y que el 71% no terminó la educación primaria. El 84.5% de las mujeres jefas de hogar que están separadas permanecen con sus hijos, en tanto las viudas solo el 68.6% y las solteras, 26.1%.

<sup>36</sup> Los datos por sexo se refieren al número de hogares según sexo del jefe del hogar (ODM): indicador relacionado con los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

## II.7 Conectividad

### a. Infraestructura vial

Nahuizalco<sup>37</sup> es un municipio calificado con alto nivel de conectividad, por tener su núcleo urbano conectado a ramales relativamente breves que salen del eje principal de la Región de Sonsonate en su tramo de doble calzada.

El municipio está estructurado fundamentalmente por la cabecera municipal, por la carretera CA-8 en su tramo Sonsonate-Nahuizalco-Salcoatitán, por la CA-12 en su tramo Sonsonate-Santa Ana y por otras carreteras paralelas a éstas, en dirección norte-sur, igual que los diversos ríos que recorren el municipio.



A continuación se presenta la localización y accesos de los núcleos cantonales del municipio de Nahuizalco, y, en general, de los principales asentamientos del municipio:

Los núcleos cantonales del municipio son bastante numerosos (15); la densidad de población rural de la parte baja del municipio es considerable. La distribución de estos núcleos, de poniente a oriente, es como sigue:

- i. Los núcleos de los cantones El Carrizal y Sabana Grande se hallan sobre la carretera directa no pavimentada de San Antonio del Monte a Nahuizalco.
- ii. El cantón El Cerrito corresponde a las numerosas edificaciones adyacentes a la carretera CA-8 entre el municipio de Sonsonate y la ciudad de Nahuizalco. Al núcleo del cantón La Guacamaya se accede mediante un breve ramal que sale de la CA-8 un poco más arriba de la entrada en la ciudad. El núcleo del cantón Anal Arriba está sobre una calle no pavimentada que sale de la ciudad hacia el norte, derivándose de la calle vieja a Juayúa.
- iii. El núcleo del cantón Sisimitepet está sobre la carretera vieja Sonsonate-Nahuizalco, no pavimentada. Cerca de la ciudad de Nahuizalco esta carretera tiene dos derivaciones bastante próximas. La más alta se dirige al norte hacia el cantón San José La Majada (municipio de Juayúa) pasando por los núcleos de los cantones Anal Abajo y Casamaluco. La derivación más baja cruza el río Sensunapán y se ramifica: hacia abajo sale el acceso al cantón Pushtán; hacia el oriente a los cantones Sabana San Juan Abajo y Sabana San Juan Arriba; y hacia arriba sale la carretera más importante, que comunica la ciudad con el nor-oriente municipal, pasando por el cantón Tajcuilujlan.
- iv. Los principales asentamientos del sector nor-oriental del municipio, que es la parte más alejada de la cabecera de Nahuizalco y peor comunicada con ella, al pie del Volcán de Santa Ana, son los núcleos de los cantones El Chaparrón y El Arenal, que se encuentran sobre un ramal no pavimentado ajeno a la red del MOP que sale en dirección noreste desde la CA-12 en el tramo Sonsonate-Santa Ana. El núcleo del cantón El Canelo se sitúa sobre la propia CA-12.

Un estudio más reciente (2010) señala que los caminos a los cantones están en malas condiciones, especialmente en época de invierno.<sup>38</sup>

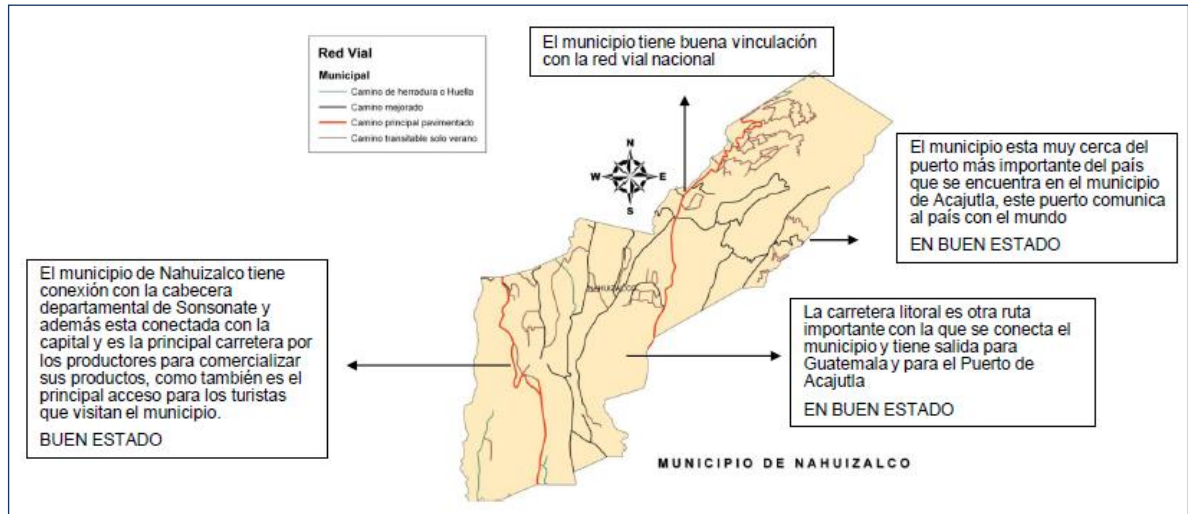
El estado de calles y caminos (primarios y secundarios), sin duda afecta el desarrollo de las actividades productivas del municipio. Así, para la zona rural donde se cultiva la mayor

<sup>37</sup> FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate. Anexo Municipal 12: Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial para el Municipio de Nahuizalco. Mayo 2008. Página 16

<sup>38</sup> Movimiento Salvadoreño de Mujeres (MSM) Política Municipal para la Igualdad de Género de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate. 2009-2010. Página 35

cantidad de frutas y verduras, en época de invierno el tránsito se vuelve más difícil, pues para trasladar los productos hasta centros urbanos o centros de comercialización, debe considerarse un mayor tiempo, mayores costos (reparación y/o mantenimiento de vehículos), entre otros.

**Mapa N° 4. Conectividad Vial en Nahuizalco**



FUENTE: Plan Estratégico Participativo Nahuizalco, Sonsonate. Noviembre de 2004. Lámina 23

#### b. Transporte

De acuerdo al Plan Estratégico Participativo de Nahuizalco (2004), en el municipio no existe terminal de transporte, por lo que los pasajeros abordan los autobuses en condiciones inadecuadas, a orillas del parque y de la carretera.

Por otra parte, el servicio de autobuses cubre un solo destino, Nahuizalco-Sonsonate-Nahuizalco y no se cuenta con el ingreso del servicio de buses interdepartamentales.

No existe servicio de transporte a nivel de toda el área rural, las personas se transportan en pick up. Asimismo, el servicio de transporte rural es cubierto en aquellas zonas en donde es más factible el acceso, no así en aquellos lugares que se encuentran más aislados del municipio, en donde a las personas recorren grandes distancias caminando. En otras palabras, lo intransitable que son los caminos es un factor que limita el acceso del transporte a determinadas comunidades.<sup>39</sup>

#### c. Infraestructura de telecomunicaciones

El Plan Estratégico Participativo de Nahuizalco 2004, presenta el siguiente diagnóstico sobre las telecomunicaciones en el municipio<sup>40</sup>:

- i. El servicio de telecomunicaciones es administrado por la empresa TELECOM
- ii. Se cuenta con una agencia Telecom, la cual cubre los servicios de ventas de accesorios telefónicos y recepción de recibos
- iii. La cobertura del servicio de comunicación en el área urbana es del 100%
- iv. Existen teléfonos públicos distribuidos en diversos puntos de la parte urbana

<sup>39</sup> Plan Estratégico Participativo de Nahuizalco, Sonsonate, 2004. Lámina 42

<sup>40</sup> Ídem. Lámina 44

- v. Existe un déficit de cobertura del sistema de telecomunicaciones en la parte rural, únicamente se cubre un 50% de la demanda.

Según estadísticas nacionales del 2007, solamente el 0,5% de los hogares en el municipio de Nahuizalco cuenta con acceso a internet y el 14,6% cuenta con servicios de telefonía fija.

**Tabla N° 10. Infraestructura de telecomunicaciones en el municipio de Nahuizalco**

Hogares	% Hogares con servicio de internet	% Hogares con servicio de teléfono
10,563	0,5	14,6

*FUENTE: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. "Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los municipios de El Salvador 2009". San Salvador, El Salvador, 2010. Página 63.*

#### d. Energía

En el Plan Estratégico Participativo de Nahuizalco 2004, se presenta el siguiente diagnóstico sobre el servicio de energía eléctrica en el municipio<sup>41</sup>:

- i. La cobertura del servicio de energía eléctrica en el área urbana es de un 100%
- ii. La empresa que administra el servicio de energía eléctrica es AES-CLESA.
- iii. Se cuenta con servicio de alumbrado público
- iv. Se cuenta con una sub-estación de energía eléctrica
- v. Existe un déficit de cobertura del servicio de energía en la parte rural
- vi. La empresa encargada de brindar los servicios no da respuesta a los clientes que presentan reclamo de facturas alteradas.



Según estadísticas nacionales del 2007 presentadas en el Almanaque 262 (PNUD 2009), en el municipio de Nahuizalco, solamente el 70,4% de los hogares cuentan con acceso a alumbrado público (76,6% en el área urbana y 56.1% en el área rural).

**Tabla N° 11. Hogares con servicio de alumbrado**

Hogares	% Hogares con acceso a alumbrado
10,563	70,4

*FUENTE: PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 63*

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

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

<sup>41</sup> Ídem. Lámina 43

El diagnóstico que se presenta respecto al servicio de agua en áreas urbana y rural en el Plan Estratégico Participativo de Nahuizalco para el año 2004, señala:

- i. La administración del servicio de agua potable en el área urbana está a cargo de ANDA
- ii. La distribución del agua se realiza a través del sistema por gravedad
- iii. La calidad del agua no es buena, según análisis realizados existe únicamente un nivel de potabilización del 40% del agua que se consume en el área urbana
- iv. El costo del servicio es variable, depende del consumo
- v. El estado de la red es deficiente
- vi. A nivel rural, el nivel de cobertura es del 18%
- vii. Las principales fuentes de abastecimiento de agua en el área rural la representan los nacimientos, ríos, pozos, quebradas y ojos de agua.
- viii. La cobertura del servicio de agua en el área urbana es del 80%, según análisis hecho por la unidad de salud.

Para el año 2007, a nivel de municipio solamente el 80.3% de los hogares tuvo acceso al servicio de agua dentro de casa; el 81.2% corresponden al área urbana y el 78.3% al área rural<sup>42</sup>. Cabe señalar que el acceso del agua potable en algunos cantones es todavía un problema para los/as habitantes de Nahuizalco que allí residen.<sup>43</sup>

Con relación a saneamiento básico, los hogares del municipio prácticamente carecen de red de alcantarillas de aguas servidas y de sistemas de tratamiento existentes o proyectados. Sólo el 27% de hogares de Nahuizalco puede acceder a saneamiento por alcantarillado; el 32.3% de hogares en el área urbana cuenta con este servicio y en el área rural sólo el 14.8%.<sup>44</sup>

Por otra parte, la proporción de hogares del municipio que cuentan con acceso a servicio de recolección de basura es del 23.8% (en otras palabras, más del 75% de los hogares no tienen acceso a dicho servicio. Al desagregar los datos por zona geográfica, en el área urbana 33.5% de hogares reciben el servicio y en el área rural sólo el 1.6% de los hogares).<sup>45</sup>

**Tabla N° 12. Cobertura y acceso a servicios**

Hogares	% Hogares con acceso de agua (dentro de casa)	% Hogares con acceso a servicio de recolección de basura	% Hogares con saneamiento por alcantarillado
10,563	80.3	23.8	27.0

FUENTE: PNUD. *Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009*. Página 63

<sup>42</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. "Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los municipios de El Salvador 2009". San Salvador, El Salvador, 2010. Página 63

<sup>43</sup> Movimiento Salvadoreño de Mujeres (MSM) Política Municipal para la Igualdad de Género de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate. 2009-2010. Página 35

<sup>44</sup> *Ibidem* MSM.

<sup>45</sup> *Ídem*

## II.8 Mapa de actores

El mapa de actores es un instrumento que identifica a los actores importantes y sus vinculaciones, y representa este panorama en forma gráfica. Esta representación gráfica proporciona una visión de conjunto del campo de actores y permite formular planteamientos iniciales e hipótesis con respecto al diferente grado de influencia de los actores locales en el PCM. El mapa de actores permite identificar y tratar las alianzas o las relaciones problemáticas entre actores. Su propósito es identificar a los actores clave o principales por su grado de influencia en el PCM debido a sus capacidades, sus conocimientos y/o su posición de poder. Es decir, los actores clave son aquéllos cuyo apoyo o participación suele resultar indispensable para que alcanzar los resultados del PCM.

### a. Instituciones presentes en el municipio

Tabla N° 13. Instituciones, Organizaciones, Cooperación

Organización/ institución	Área de acción	Temas que apoyan en la municipalidad y/o en el municipio
<b>GUBERNAMENTALES</b>		
Ministerio de Obras Públicas	Infraestructura vial	Mantenimiento y reparación de calles y carreteras del municipio (tanto del área urbana como de vías de acceso a los cantones) que lo conectan interna y externamente con municipios colindantes.
Vice ministerio de Vivienda	Infraestructura, vivienda	En coordinación con el MOP se ha planificado ejecutar el proyecto en la Colonia La Tejera (mejoramiento de las vías internas de la colonia), y a la vez, se coordina la introducción de aguas negras y la incorporación de letrinas en hogares de la comunidad.
Ministerio de Trabajo	Empleo	Se coordina con la Regional de Sonsonate para el desarrollo de convocatorias relacionadas con el empleo.
Ministerio de Turismo	Turismo	Promoción turística del municipio y participación en certámenes que ayuden a potenciar el turismo en el país.
Ministerio de Salud	Salud	Se está en gestiones para la construcción de la nueva Unidad de Salud del municipio, en la que la municipalidad pondrá como contrapartida la compra del terreno.
Secretaría de Cultura:	Cultura	Coordinación de diversas actividades culturales que revitalizan la historia del municipio de Nahuizalco con la Casa de la Cultura Náhuatl Pipil
ANDA	Agua	Ejecución de proyectos de introducción del agua potable en diversas comunidades del municipio en los que la municipalidad pone como contrapartidas con montos específicos (por ejemplo, compra de tuberías)

Organización/ institución	Área de acción	Temas que apoyan en la municipalidad y/o en el municipio
CONAMYPE	Gestión Empresarial, Emprendedurismo	Apoya a través del CEDART, Centro Regional de Sonsonate y el CDMYPE temas de encadenamientos productivos, apoyo directo al sector artesanal, gestión empresarial (Costeo, Comercialización, Calidad, entre otros) y apoyo a emprendedores/as (personas que desean iniciar sus negocios)
<b>ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES</b>		
ONG	Desarrollo Local	En general con estas instituciones, se gestionan ayudas de diferente tipo para las comunidades y actores que lo solicitan. El papel de la municipalidad es realizar los enlaces pertinentes.
Fundación Círculo Solidario de El Salvador (cooperación española descentralizada)	Cultura	Se está trabajando el tema de revitalización de la cultura indígena, mediante el proyecto que se coordina con la institución se ha creado el primer Museo Comunitario de Nahuizalco, en el que se exponen piezas arqueológicas e historia del pueblo.
PROESA	Formación Técnica, Gestión Empresarial	Brinda capacitaciones a empresarios/as en áreas de Gestión Empresarial/Formación Técnica y apoya con el desarrollo de estudios en áreas productivas
FUNDE	Productiva (producción agropecuaria)	Trabaja el tema de Acuicultura, brinda apoyo en el cultivo de Tilapia
ASAPROSAL	Jóvenes, Emprendedurismo, Financiamiento a iniciativas y Gestión Empresarial	Se han conformado 10 pequeñas cooperativas juveniles (con 5 integrantes cada una), brindándoles capital semilla para que inicien con sus iniciativas de negocios. Al inicio del proyecto se capacitó a los jóvenes en temáticas tales como: Emprendedurismo, liderazgo, gestión y administración de negocios.
FUNDASAL	Jóvenes	Apoya en la creación de espacios de recreación para la juventud, así como en la conformación de grupos de teatro para jóvenes. Por otra parte, brinda capacitaciones en liderazgo juvenil.
FEPADE	Formación Técnica, Emprendedurismo, Gestión Empresarial	Implementación de 20 talleres vocacionales de diferente especialidad (Elaboración de dulces artesanales y jaleas, Cosmetología Sastrería, Corte y Confección, Serigrafía, Mantenimiento de computadoras y reparación de celulares, Cocina Internacional, Panadería, Pastelería, Repostería, y otros), en las siguientes comunidades: Barrio La Trinidad, San Juan, Las Mercedes, Cantón Pushtan, Sisimitepet, El Cerrito, La Guacamaya. Al finalizar cada taller, se han dado talleres de gestión de negocios y emprendedurismo.
Asociación de Desarrollo Local (ADEL) Sonsonate	Gestión Empresarial, Asociatividad, Emprendedurismo	Se brinda apoyo a empresas y emprendedores/as en temas de Gestión Empresarial y Asociatividad a los sectores productivos del municipio.
Fundación Maquilishuat	Gestión de Riesgo	Se ha trabajado el tema de gestión de riesgo en seis cantones del municipio: La Guacamaya, El

Organización/ institución	Área de acción	Temas que apoyan en la municipalidad y/o en el municipio
		Carrizal, Tajcuilujlan, Sabana Grande, El Canelo, El Chaparrón. Se han creado las comisiones comunales de Protección Civil en cada uno de los caseríos de esos cantones. Se han formado en total 67 comisiones en los seis cantones. Además, se ha construido una obra de mitigación en cada cantón, además, se dotó a cada comisión de herramientas que pueden ser utilizadas en una emergencia, o desastre.
Paz y Desarrollo	Gestión de Riesgo, Infraestructura	Se ha trabajado el tema de gestión de riesgos, y a la vez, se han construido diversas obras tales como pasarelas y muros de contención, para minimizar el riesgo en las comunidades.
Movimiento Salvadoreño de Mujeres (MSM)	Mujeres, Formación Técnica y Gestión Empresarial	Se ha implementado la primera política municipal de la equidad de género, además, se han dado talleres de equidad de género con jóvenes, asimismo, se han impulsado taller de teatro, música andina, danza, marroquinería, teñido en añil.
COOPERANTES		
RTI INTERNATIONAL/C ECI/USAID	Seguridad	Conformación del Consejo de Prevención Social y Seguridad Ciudadana.
ICMA/USAID	Seguridad	Hermanamiento con la ciudad de Santa Ana California, en el tema de seguridad.
CHECHI/USAID	Seguridad	Implementación del enfoque de Policía Comunitaria, Nahuizalco, como municipio piloto y actualmente el modelo a seguir.
ACADEMIA		
Universidad Andrés Bello	Turismo	Desarrollo de estudio en el tema de turismo, con alumnas del último año de la carrera de comunicaciones.
Universidad Tecnológica	Gestión Municipal y Gestión Empresarial	Estudio en atención al público, manejo del personal y en el tema de productividad artesanal.

*FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Nahuizalco*

Dentro del Mapeo de Actores también fueron identificadas unidades productivas situadas en el territorio, que son de crucial importancia por los empleos e ingresos que generan. Estas empresas son además informantes claves para evaluar la gestión municipal en cuanto a favorecer el clima de negocios en el municipio.

**Tabla N° 14. Mapeo de Actores Privados: Empresas, Negocios, Emprendedores/as seleccionados por Sector de Actividad Económica para participar en el Proyecto**

Sector industria		
Nº	Nombre de empresa/ negocio	Nombre de propietaria/o
1	Mesa de Artesanos/as	Margoth Pérez de Cortez
2	Muebles CITAL/ASCANAHUI	Reyes Alfonso Vides
3	Artesanías METAPIL	María del Carmen Flores
4	Artesanías Wendy/ ASCANAHUI	José Roberto Torres

<b>Sector industria</b>		
<b>Nº</b>	<b>Nombre de empresa/ negocio</b>	<b>Nombre de propietaria/o</b>
5	Artesano	Miguel Ángel Hernández
6	Artesana	Ardilia García
7	Artesano	Manuel de Jesús Pérez
8	Carpintería	Enrique Carias
9	Fabricante de Muebles	Juan Mestizo
10	Fabricante de Muebles	Francisco Flores
11	Muebles y Detalles El Zarco	José Humberto Aníbal
12	Muebles y Decoraciones Cuscatlán	Luis Humberto Quinteros
13	Artesanías	Sr. Enrique Torres
14	Artesanías	Sra. Guadalupe Cortez
15	SENSUNAPAN. S.A. DE C.V.	Ing. Mauricio Arévalo
16	Hidroeléctrica CEC S.A. de C.V.	
17	Hidroeléctrica PAPALOATE	
18	Ramírez y Cía. (Carpintería)	
<b>Sector comercio y servicios</b>		
<b>Nº</b>	<b>Nombre de empresa/ negocio</b>	<b>Nombre de propietaria/o</b>
1	Eduard's Pizza	Moisés Flores Mestizo
2	Pupusería "Lucy"	Lucila de Ayala/Mario Ayala
3	Pupusería	Milagro Hernández de Brito
4	Comerciante	Flor Castañeda
5	Comerciante	Bessy García de Hernández
6	FERROPALAPAS	Carlos Soriano
7	Palapas INN	Ruth Mercedes Rodríguez
8	Construcciones y Diseños	Rigoberto Lipe Hernández
9	La Nevería	Aníbal Escobar
10	Pastelería Anthonys	
11	Caja de Crédito de Nahuizalco	
12	Farmacia Álvarez	
13	Dispensa Familiar Nahuizalco	
14	Tienda Santísima Trinidad	Sr. Jorge Hernández
15	Ferretería Ferrocetro Cortez	Francisco Hernández
16	Agroservicios	
<b>Sector agropecuario</b>		
<b>Nº</b>	<b>Nombre de empresa/ negocio</b>	<b>Nombre de propietaria/o</b>
1	APPAN	Catarino Pérez y Mariano Aguilar
2	Granja (aves, hortalizas, cerdos)	Luis Carlos Tadro
3	Lácteos Thelma	Ronald Arévalo
4	Pequeño productor Pushtán	José Felícito Zarco
5	Pequeño productor Pushtán	Cruz Hernández
6	Pequeño productor Tajcuiluján	Jorge Martínez
7	Pequeño productor Sisimitepet	José Pulque
8	Agricultor	Santos Eliseo
9	Agricultor	Rosendo Muzo
10	Crianza de aves	María Ester Galicia
11	Beneficios de Café: Exportadora El Volcán, Cooperativa San Juan, Cooperativa Jesús Nazareno, Cooperativa Miramar, Cooperativa La Italiana (Mujeres)	

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Nahuizalco

**Tabla N° 15. Mapeo de Actores Privados: Organizaciones Comunales, Cooperativas, Asociaciones potenciales para participar en el Proyecto.**

Organizaciones Comunales, Cooperativas, Asociaciones		
No.	Nombre	Representante
1	Asociación de Turismo	Héctor Quintero
2	Asociación de Pequeños/as Productores/as de Artesanías	Margot Pérez
3	Red de Jóvenes	Héctor Lipe Funes/Saúl Herrera
4	Cooperativa Teshkal	Pedro Sánchez
5	Consejo de Pueblos Originarios Náhuatl Pipil	Lineta Sigüenza/Pedro Rodríguez
6	Comité Medioambientalista	Enrique Carias
7	ADESCOS (Cantón Anal Abajo , Cantón El Carrizal Norte, entre otros)	
8	ACAFURDIN Sabana San Juan Arriba	María Santos Cruz
9	Sector Comercio	
10	Sector Ganadero	Flor Castañeda
11	Asociaciones de Regantes Monjas, El Tule, Los Riitos, Los Trozos	
12	Asociación de Transportistas	Gabriel Brito
13	Cooperativas cafetaleras (Beneficios de Café): Exportadora El Volcán, Cooperativa San Juan, Cooperativa Jesús Nazareno, Cooperativa Miramar, Cooperativa La Italiana (Mujeres)	
14	Asociación de Destazadores	

*FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Nahuizalco*

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

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



## II.9 Asociatividad

Nahuizalco es uno de los cuatro municipios del Departamento de Sonsonate que forma parte de la Micro-región de Juayúa, una de las primeras experiencias de asociativismo municipal en el país que surge en el año 1992 como una iniciativa del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) y la Agencia de Cooperación Alemana

(GTZ, hoy GIZ) para ampliar el margen de respuesta y propuesta de varios municipios cercanos ante las dificultades y retos que les planteaba el desarrollo. Una de las primeras razones para asociarse, fue lograr el fortalecimiento administrativo y financiero de los municipios miembros (Salcoatitán, Santa Catarina Masahuat, Juayúa y Nahuizalco).<sup>46</sup>

Entre los proyectos que los municipios han ejecutado en conjunto (como micro-región), pueden mencionarse:

- i. Desarrollo Social: Instalación de la Oficina Micro-regional de Administración del Agua (OMA), Descentralización de la Educación.
- ii. Desarrollo Económico: Festival gastronómico en Juayúa, Feria en Salcoatitlán.
- iii. Servicios Municipales: Administración del servicio de agua potable.

## II.10 Conclusiones

Nahuizalco se encuentra a sólo 7.4 Kms. de la cabecera del Departamento de Sonsonate y a 74Kms. de San Salvador, el municipio forma parte de la Ruta de Las Flores<sup>47</sup> y se conecta fundamentalmente por la carretera CA-8 en su tramo Sonsonate-Nahuizalco-Salcoatitán y por la CA-12 en su tramo Sonsonate-Santa Ana.

El Índice de Desarrollo Humano en el municipio de Nahuizalco es de 0.687, resultado que le ubica en la posición 111 a nivel nacional. Este resultado refleja el acceso y calidad de servicios básicos con que cuenta el municipio para garantizar las condiciones de vida digna de sus habitantes. En este sentido, es preciso considerar la existencia de brechas de cobertura y prestación óptima de servicios tales como el agua potable, energía eléctrica, escolaridad, saneamiento, conectividad vial, acceso a tecnologías, que deben ser considerados tanto por el Gobierno Central como por la gestión municipal y la ciudadanía en general.

El municipio tiene recursos potenciales, entre ellos destaca el recurso hídrico, suelos aptos para el desarrollo de la agricultura y ganadería, producción de materia prima (fibras naturales, madera, entre otros) que puede ser transformada por los/as artesanos/as locales. Además, el territorio cuenta con recursos que constituyen atractivos para turistas (históricos, culturales, orográficos, entre otros).

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

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

---

<sup>46</sup> ICMA. "Estudio de Caso Micro-región de Juayúa, El Salvador". Preparado para USAID. Julio 2006. Página 5

# CAPITULO III

## GESTIÓN MUNICIPAL



## CAPITULO III. GESTIÓN MUNICIPAL

### III.1 Gestión municipal

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

El buen desarrollo de una localidad implica fortalecer capacidades en todas las dimensiones que contribuyen al desarrollo integral del municipio. Estas dimensiones están referidas a cuatro pilares fundamentales: lo social, lo económico, lo político, y lo medioambiental, cuyo progreso requiere fortalecer las capacidades de los actores locales: personas y organismos que desde su arraigo local, son el motor de un proceso de fortalecimiento continuo y progresivo del municipio, basado en la participación, la inclusión, la equidad y la transparencia.<sup>48</sup>

Una municipalidad que cuenta con una buena gestión (democrática, participativa, organizada y transparente), un desarrollo económico equitativo, un desarrollo social incluyente y un medio ambiente preservado y sostenible, es un municipio que tiene los ingredientes para consolidar un verdadero proceso de desarrollo local (Diagrama N° 3)

**Diagrama N° 3. Dimensiones del Desarrollo Local**



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

Aunque en la realidad las dimensiones del desarrollo local existen como un todo y se afectan mutuamente, el Proyecto USAID para la Competitividad Municipal centra su atención en mejorar/fortalecer las capacidades institucionales de gestión municipal (dimensión política), como factor clave que permita promover un mejor clima de negocios en el territorio, que contribuya al desarrollo local del municipio. Es decir, la acción está orientada al desarrollo de la municipalidad como la instancia que les da la mano a los actores y agentes locales privados (empresas e instituciones), para impulsar el desarrollo del municipio en todas sus dimensiones.

Este capítulo busca describir el funcionamiento del Gobierno Local como institución, enfatizando cuatro áreas básicas que definen el funcionamiento institucional, que son las siguientes:

<sup>48</sup> Barillas, N., Bran, S., et al. "Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal". San Salvador, Mayo de 2008. Página 8

### a. Desarrollo Organizacional:

En esta área se consideran aspectos relacionados con el funcionamiento, desarrollo y efectividad de las organizaciones humanas. Se concibe como el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la organización en hacer creíble, sostenible y funcional a la Organización en el tiempo, poniendo énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando una visión de desarrollo e desde la institucionalidad.



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

- i. Operar de acuerdo a objetivos y metas,
- ii. Ordenar el territorio,
- iii. Contar con personal formado adecuadamente,
- iv. Implementar tecnologías modernas e,
- v. Implementar la equidad de género en la contratación de personal y en la aplicación de políticas.

A continuación se presentan algunos datos relacionados con esta área.

Existe un Plan Estratégico Participativo de Nahuizalco construido con la participación decisiva de los diferentes actores sociales y económicos del municipio, que representa la herramienta base de gestión para el Gobierno Municipal. El plan contiene las directrices estratégicas a seguir en un horizonte de 10 años, del 2004 al 2014. La visión que se define en dicho plan es: "convertir a Nahuizalco en un municipio generador de empleo y riqueza, que sea competitivo en la producción de bienes y servicios". Para lograr lo anterior se señalan acciones enmarcadas en tres ejes: Económico, Social y Ambiental.

Respecto a la capacidad de la municipalidad para ordenar el municipio, el porcentaje del territorio del municipio que se ha incorporado al registro catastral es del 100% para el área urbana y 35% para el área rural. Cabe señalar que se carece de un Plan de Ordenamiento Territorial.

Respecto al personal que trabaja en la municipalidad de Nahuizalco, es preciso considerar la siguiente información:

#### i. **Años de estudio y experiencia promedio del personal de la Alcaldía Municipal de Nahuizalco**

Estudios Universitarios: 3 años promedio; Bachillerato: 3 años promedio  
Básica: 9 años promedio; Años de experiencia en municipalismo: 8 años promedio.

#### ii. **Porcentaje del personal que ha sido capacitado durante el último año y del total de empleados (separados por área administrativa y área de servicios) que han sido capacitados en algún tema en el año 2011**

28 empleados equivalentes al 80% en el área administrativa, fueron capacitados en los temas de Liderazgo, Atención al Usuario y Clima Laboral.

34 empleados equivalentes al 85% en el área de campo, capacitado en el tema de Clima Laboral.

**iii. Días promedio utilizados para cursos de capacitación y reuniones de evaluación de necesidades del personal durante el último año:**

Tres capacitaciones de dieciséis horas cada una, es decir, cuarenta y ocho horas al año.

Se realiza una reunión al mes para la evaluación de necesidades de personal, es decir, doce reuniones al año.

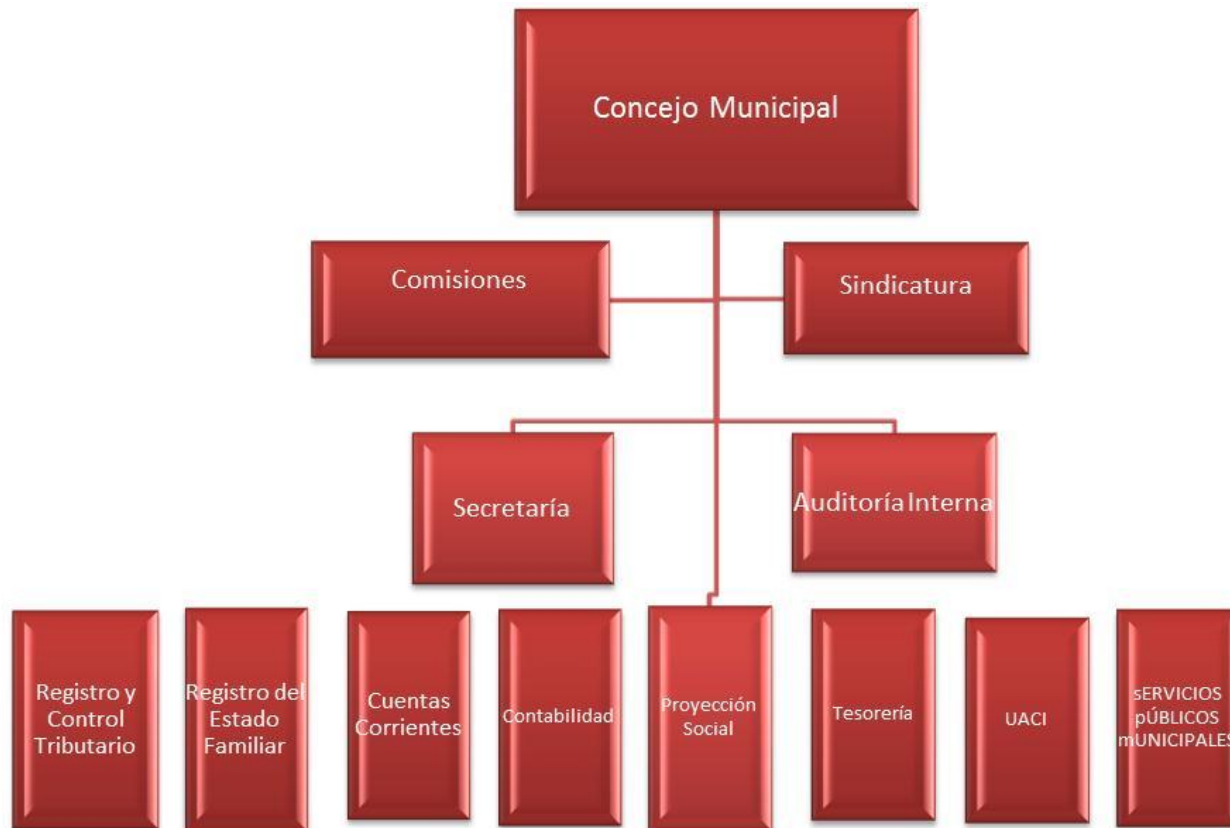
Respecto a la capacidad de implementar la equidad de género en la contratación de personal, en el caso de las Jefaturas, en la municipalidad de Nahuizalco no existe equilibrio. Así, de 12 jefaturas sólo 4 son ocupadas por mujeres.

**Tabla N° 16. Jefaturas Alcaldía Municipal de Nahuizalco Período 2009-2012**

Nombre	Cargo	Período de actuación	Teléfono
Jorge WillerPatriz Castañeda	Alcalde Municipal	01-01-10 a la fecha	7435-4114
Luis Alberto Rolin Escobar	Secretario Municipal	01-01-10 a la fecha	7435-4112
Wendy Verónica Cortez Vides	Tesorera Municipal	01-01-10 a la fecha	2486-0524
Gerardo Clarabí Lúe Lipe	Contador Municipal	01-01-10 a la fecha	7330-9306
Saúl Eduardo Hernández Cortez	Jefe de UACI	01-01-10 a la fecha	7435-4113
Julio Alberto Hernández Aguilar	Jefe de Catastro	01-01-10 a la fecha	2484-8482
DelmiMargoth Reyes de Martínez	Jefe de Ctas Corrientes	01-01-10 a la fecha	7818-5534
Claudia Noemy García Peña	Jefe de REF.	01-01-10 a la fecha	7815-4194
Mario Enrique Cerén	Jefe de Almacén y Bodega	01-01-10 a la fecha	2453-0954
Oscar Alberto Alarcón	Jefe Servicios Público.	01-01-10 a la fecha	7465-6982
Miguel Ángel García Castro	Auditor Interno	01-04-10 a la fecha	2563-0348
Rosalba Astrid Noyola de Mestizo	Jefa de Proyección Social	15-07-10 a la fecha	7465-6981

FUENTE: Secretaría Municipal de Nahuizalco, Sonsonate, 2012

Diagrama N° 4. Organigrama Alcaldía Municipal de Nahuizalco



FUENTE: Secretaría Municipal de Nahuizalco, Sonsonate, 2012

### i. Organización Política

En el municipio de Nahuizalco, el gobierno local lo ejerce un Concejo Municipal integrado por: un Alcalde, un Síndico, 8 regidores/as propietarios/as y 4 regidores/as suplentes. Solamente hay 4 mujeres dentro del Concejo Municipal, de un total de 16 plazas posibles. El Concejo ejerce el gobierno municipal mediante su carácter deliberativo y normativo otorgados por el Código Municipal, haciendo uso de sus facultades y obligaciones (artículos 30 y 31); de igual forma, el alcalde municipal representa legal y administrativamente al municipio (Artículo 47) y es el titular del gobierno y de su administración municipal.

La siguiente tabla muestra la composición del Concejo Municipal del municipio de Nahuizalco para el periodo 2009-2012:

**Tabla N° 17. Composición del Consejo Municipal de Nahuizalco Período 2009-2012**

Nombre	Cargo	Teléfono
Jorge WillerPatrizCastaneda	Alcalde Municipal	7435-4114
Felipe Alberto Batan Méndez	Síndico Municipal	79115-2080
Jorge Alberto Arévalo Mejía	1er Regidor Propietario	7118-0637
María Santos ZetinoZetino	2ª Regidora Propietaria	7677-1235
Misael Flores Tobar	3er Regidor Propietario	7529-2647
Douglas Feliciano Galicia Hernández	4º Regidor Propietario	7883-3277
Elsa Vilma García	5ª Regidora Propietaria	7823-3773
Ana Hilda Cruz de Cortez	6ª Regidora Propietaria	7512-5002
RonalEliesarShul Flores	7º Regidor Propietario	7358-6126
Juan Isidro Cortez	8º Regidor Propietario	7435-4707
José Orlando Corado	1er Regidor Suplente	7345-5288
Rita Pérez Cortez	2ª Regidora Suplente	7051-0702
Daniel Guzmán Tepas	3er Regidor Suplente	7831-1686
Pedro Alberto Rodríguez Aguilar	4º Regidor Suplente	7786-2399

FUENTE: Información proporcionada por Secretaría de la Alcaldía Municipal de Nahuizalco

### b. Finanzas Municipales

Considera la *Gestión Financiera* que se realiza en la municipalidad, que comprende el conjunto de elementos que participan en la captación y administración de fondos (Ingresos y Gastos municipales), siendo necesario que la Administración Financiera se desarrolle con legalidad, transparencia, eficiencia, eficacia y economía.

La Municipalidad cuenta con información que expresa, en términos cuantitativos y monetarios, las transacciones que realiza y las finanzas municipales, analiza como esta

información es utilizada para tomar decisiones de inversión y financiamiento, así como de operación de la Municipalidad.

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

- i. Potenciar y optimizar la recaudación
- ii. Manejo del presupuesto
- iii. Manejo de la deuda
- iv. Facultad administrativa financiera
- v. Orientación de la inversión a sectores vulnerables

Sobre esta base en el presente apartado de la gestión municipal se ha analizado la autonomía financiera de la municipalidad, para concluir sobre el grado de contribución que representan las transferencias externas y los fondos propios para financiar el total de gastos del municipios en un periodo fiscal determinado, ello con vista a tomar decisiones de Administración Financiera que conlleve a fortalecer la captación de recursos de la municipalidad.

También se ha planteado un análisis sobre la capacidad de la municipalidad de financiar su gasto corriente con los ingresos percibidos para tal fin, sin utilizar recursos que tengan otro destino para el pago de gasto de funcionamiento, esta medición se efectúa con el índice de autonomía operativa municipal.

Es importante además echar una mirada sobre las fuentes de los recursos que financian el presupuesto anual de egresos y los usos o destinos de los fondos percibidos como orientadores de gestión municipal y de la demanda de recursos para el pago de esa gestión.

#### i. Índice de Autonomía Financiera

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

**Tabla N° 18. Financiamiento del Presupuesto Municipal**

<b>FINANCIAMIENTO DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL</b>		
<b>INGRESOS</b>	<b>VALORES</b>	<b>%</b>
INGRESOS PROPIOS	\$ 261,133.35	9.84%
INGRESOS DE OTRAS FUENTES	\$ 2391,733.91	90.16%
<b>TOTAL AÑO 2011</b>	<b>\$ 2652,867.26</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Contabilidad Municipal, Alcaldía de Nahuizalco, ejercicio 2011

Tabla N° 19. Ingresos Municipales en el año 2011

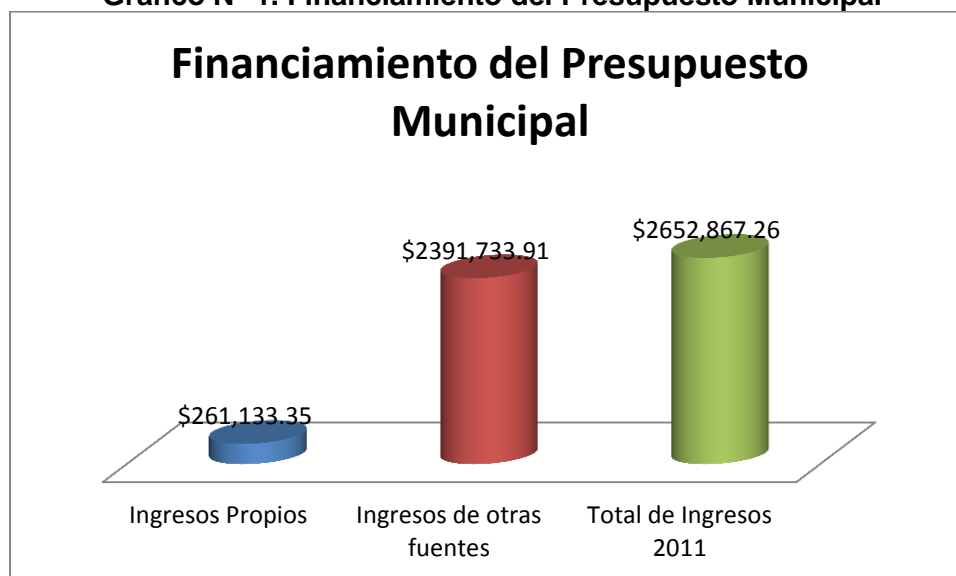
INGRESOS MUNICIPALES EN US \$ AÑO 2011		
INGRESOS AÑO 2011	US\$	%
Impuestos	\$ 58,036.52	2.19%
Tasas y Derechos	\$ 184,763.69	6.96%
Venta de Bienes y Servicios	\$ 3,597.68	0.14%
Ingresos Financieros y otros	\$ 14,672.84	0.55%
Venta de Activos Fijos	\$ 62.62	0.00%
<b>INGRESOS PROPIOS</b>	<b>\$ 261,133.35</b>	<b>9.84%</b>
Transferencias Corrientes (FODES 25%)	\$ 518,884.14	19.56%
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 780,017.49</b>	<b>29.40%</b>
Transferencias de Capital (FODES 75%)	\$ 1872,849.77	70.60%
Endeudamiento Público		
Ingresos percibidos de años anteriores		
<b>INGRESOS DE OTRAS FUENTES</b>	<b>\$ 2391,733.91</b>	<b>90.16%</b>
<b>TOTAL INGRESOS 2011</b>	<b>\$ 2652,867.26</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Contabilidad Municipal, Alcaldía de Nahuizalco, ejercicio 2011

#### Cálculo de Índice de Autonomía Financiera

$$\frac{\text{INGRESOS PROPIOS DEVENGADOS}}{\text{INGRESOS TOTALES DEVENGADOS}} = \frac{\text{US\$}261,133.35}{\text{US\$}2652,867.26} = 0.10$$

Gráfico N° 1. Financiamiento del Presupuesto Municipal



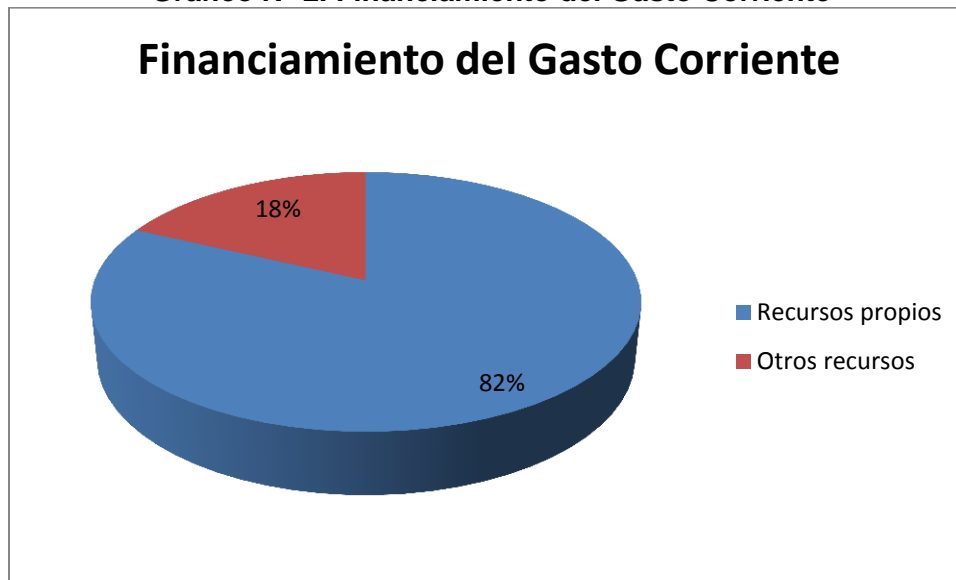
FUENTE: Contabilidad Municipal, Alcaldía de Nahuizalco, ejercicio 2011

El índice de autonomía financiera del municipio para el año 2011 asciende a 0.10 lo que significa que por US\$100.00 de la ejecución presupuestaria municipal, sólo US\$10.00 son aportados por recursos propios de la municipalidad; el monto restante US\$90.00 proviene de las transferencias del FODES que recibe la municipalidad, lo que denota una gran dependencia de los flujos de financiamiento externo, para el pago de las obligaciones presupuestarias del año.

## ii. Índice de Autonomía Operativa

$$\frac{\text{TOTAL INGRESO CORRIENTE}}{\text{TOTAL GASTO CORRIENTE}} = \frac{\text{US \$780,017.49}}{\text{US\$946,159.46}} = 0.82$$

Gráfico N° 2. Financiamiento del Gasto Corriente



FUENTE: Contabilidad Municipal, Alcaldía de Nahuizalco, ejercicio 2011

A través de este índice, se concluye que la municipalidad de Nahuizalco es capaz de pagar el 82% de su gastos de funcionamiento o gasto corriente con los ingresos corrientes del ejercicio, dejando un 18% para pagar con otras fuentes de financiamiento, lo que se considera un buen índice y no muestra señales de alarma en cuanto a la utilización de recursos, -normalmente de inversión-, para el pago de su funcionamiento.

## iii. Fuentes de los Recursos Financieros

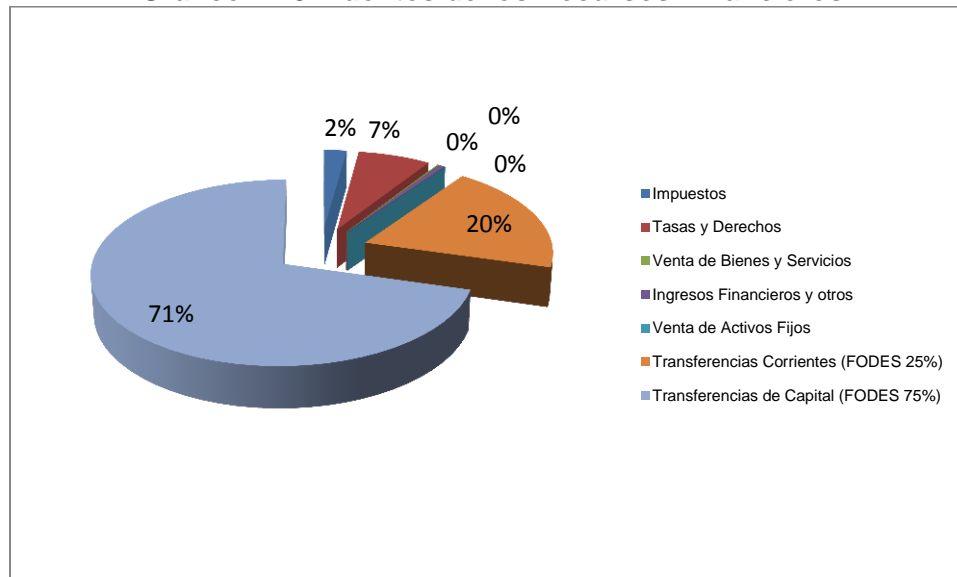
Tabla N° 20. Fuente de los Recursos Financieros

INGRESOS MUNICIPALES EN US \$		
AÑO 2011		
INGRESOS AÑO 2011	US\$	%
Impuestos	\$ 58,036.52	2.19%
Tasas y Derechos	\$ 184,763.69	6.96%
Venta de Bienes y Servicios	\$ 3,597.68	0.14%

INGRESOS MUNICIPALES EN US \$		
AÑO 2011		
INGRESOS AÑO 2011	US\$	%
Ingresos Financieros y otros	\$ 14,672.84	0.55%
Venta de Activos Fijos	\$ 62.62	0.00%
<b>INGRESOS PROPIOS</b>	<b>\$ 261,133.35</b>	<b>9.84%</b>
Transferencias Corrientes (FODES 25%)	\$ 518,884.14	19.56%
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 780,017.49</b>	<b>29.40%</b>
Transferencias de Capital (FODES 75%)	\$ 1,872,849.77	70.60%
Endeudamiento Público		
Ingresos percibidos de años anteriores		
<b>INGRESOS DE OTRAS FUENTES</b>	<b>\$ 2,391,733.91</b>	<b>90.16%</b>
<b>TOTAL INGRESOS 2011</b>	<b>\$ 2,652,867.26</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Contabilidad Municipal, Alcaldía de Nahuizalco, ejercicio 2011

**Gráfico N° 3. Fuentes de los Recursos Financieros**



FUENTE: Contabilidad Municipal, Alcaldía de Nahuizalco, ejercicio 2011

La mayor contribución de recursos al presupuesto de ingresos de la municipalidad son las transferencias del FODES; en primer lugar el 75% para inversión, que aportó en el año 2011 la cantidad de \$ 1,872,849.77, representando un 71% del Total de Ingresos; le sigue el 25% para gastos de funcionamiento, con US\$518,884.14 que contribuyen con el 20%

En los ingresos propios, es notorio que las tasas y derechos contribuyen fuertemente con \$184,763.69 que representan un 2.19% del presupuesto, dejando a los impuestos a la actividad económica la cantidad de \$58,036.52 que es el 2.19%. Los demás rubros aportan cantidades más discretas para financiar el presupuesto anual.

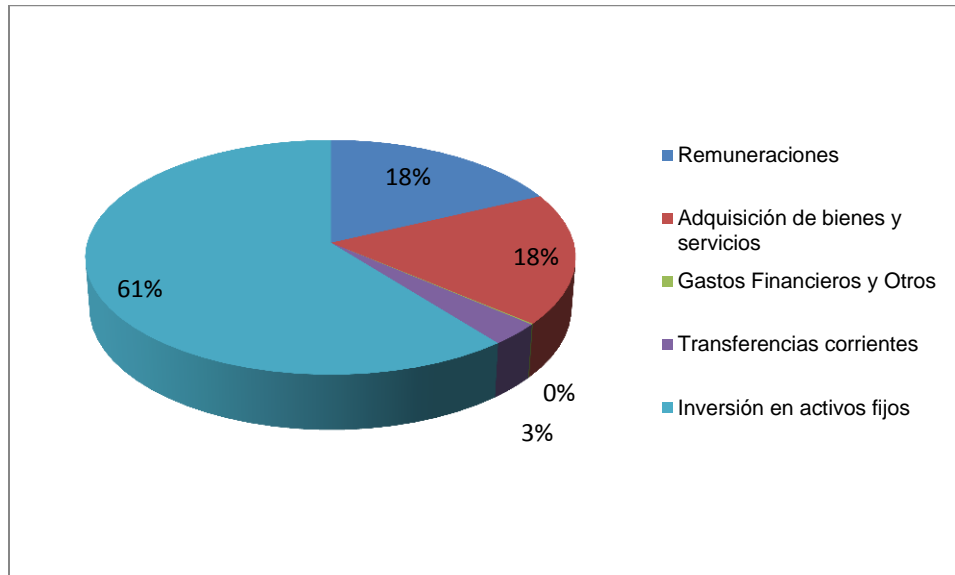
## iv. Usos de los Recursos Financieros

Tabla N° 21. Uso de los Recursos Financieros

USO DE RECURSOS FINANCIEROS AÑO 2011		
EGRESOS AÑO 2011	US\$	%
Remuneraciones	\$ 433,978.80	18.04%
Adquisición de bienes y servicios	\$ 435,697.60	18.11%
Gastos Financieros y Otros	\$ 2,620.56	0.11%
Transferencias corrientes	\$ 73,862.50	3.07%
<b>EGRESOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 946,159.46</b>	<b>39.34%</b>
Inversión en activos fijos	\$ 1459,039.73	60.66%
<b>TOTAL EGRESOS 2010</b>	<b>\$ 2405,199.19</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Contabilidad Municipal, Alcaldía de Nahuizalco, ejercicio 2011

Gráfico N° 4. Uso de los Recursos Financieros



FUENTE: Contabilidad Municipal, Alcaldía de Nahuizalco, ejercicio 2011

En cuanto a los egresos de la municipalidad, son las inversiones en activos fijos los que consumen la mayor parte de los recursos financieros, ascendiendo en el año 2011 a la cantidad de \$ 1459,039.73, con un 61% de los egresos; seguidamente aparecen los rubros de remuneraciones y adquisición de bienes y servicios con el 18%, y los demás rubros que no son significativos en la demanda de recursos.

Es muy importante apuntar que en Nahuizalco en el año 2011 no se han registrado ingresos ni egresos en el rubro de préstamos bancarios; situación que define una situación de solvencia que robustece la gestión financiera municipal.

### 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, destinadas a solucionar las demandas de la población, principalmente de los sectores en desventaja.

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

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

Los proyectos ejecutados por la municipalidad han sido implementados en coordinación con ADESCOs o Directivas Comunales. Durante la gestión municipal 2009-2012 se han desarrollado un total de 40 proyectos que abordan el tema de infraestructura, calles, agua potable para comunidades, electricidad, apoyo a acciones de seguridad, entre otros.

Por otra parte, respecto a la capacidad de la municipalidad para asegurar el saneamiento del municipio es preciso considerar que no se cuenta con un lugar propio en el municipio para la disposición de los desechos sólidos, estos son llevados a otro municipio aledaño, por ende, se debe de cancelar este servicio a una empresa privada.

Por otra parte, existe una unidad municipal encargada de detectar/tratar focos de infección o contaminación denominada Unidad de Medio Ambiente, sin embargo, fue creada en la administración actual, por lo tanto no han desarrollado planes de proyectos o acciones ya que se encuentran en la parte de preparación y asesoría técnica.

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

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



Capacidad de promover la organización de la sociedad civil: En Nahuizalco, aproximadamente un 15% de la población forma parte de alguna organización social con personería jurídica o en trámite en el municipio. Existen alrededor de 93 ADESCO, entre ellas ADESCOBAM: Asociación de Desarrollo Comunal del Barrio Las Mercedes, ADESCOELEGUA: Asociación de Desarrollo Comunal Eben Ezer Caserío Los García Zona Norte del Cantón La Guacamaya y ADESCOTIP: Asociación de Desarrollo Comunal Tierra Prometida Zona Centro del Cantón Pushtan.

Por otra parte, también se tiene registro de Cooperativas tales como ACAFURDIN, APAN y COOPERATIVA EL NAZARENO.

En el municipio también trabaja un Consejo de Prevención Social y Seguridad Ciudadana de Nahuizalco.

Además, existen y se aplican políticas municipales dirigidas a la mujer, la niñez y adolescencia, la tercera edad, los minusválidos: Se cuenta con la política municipal de género, se está trabajando con las temáticas de la ley LEPINA, asimismo, se cuenta con una ADESCO exclusiva de la tercera edad.

### III.2 Análisis del Índice de Competitividad Municipal del Municipio de Nahuizalco

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

El ICM evalúa nueve subíndices relacionados con la gobernabilidad económica local<sup>49</sup>:

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

<sup>49</sup> Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador. Preparado para USAID El Salvador. Pág. 2

- viii. Costos de Entrada: Costos del tiempo y el grado de facilidad para registrar e iniciar la operación de un negocio.
- ix. Regulaciones Municipales: Número de regulaciones impuestas para la operación de un negocio.

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

**a. ICM para el Municipio de Nahuizalco**

**Tabla N° 22. Comparación del ICM Nahuizalco (2009 y 2011)**

Subíndices (si)	Nahuizalco					
	2009		2011		Diferencia	
	SI	PUESTO	SI	PUESTO	SI	PUESTO
Transparencia	5.78	46	5.23	72	-0.55	-26
Servicios Municipales	3.77	27	4.8	21	1.03	6
Proactividad	6.62	17	5.87	33	-0.75	-16
Pagos Informales	8.99	31	8.63	26	-0.36	5
Seguridad Ciudadana	7.09	26	7.96	30	0.87	-4
Tiempo para cumplir regulaciones	5.72	14	7.71	5	1.99	9
Tasas e Impuestos	4.22	52	5.72	37	1.5	15
Costos de Entrada	8.61	36	9.75	5	1.14	31
Regulaciones Municipales	8.34	63	8.17	63	-0.17	0
ICM 2009-2011	6.33	16	6.71	17	0.38	-1

FUENTE: Elaboración propia en base a información proporcionada en sitio web del Proyecto de Competitividad Municipal, ICM 2009-2011, El Salvador. Disponible desde [http://www.municipalindexelsalvador.com/index.php?opcion=perfil\\_municipal&id\\_municipalidad=69&year=1](http://www.municipalindexelsalvador.com/index.php?opcion=perfil_municipal&id_municipalidad=69&year=1)

La tabla anterior muestra el comportamiento de la medición de ICM en los años 2009 y 2011. En la primera medición (2009), Nahuizalco se situó en la posición 16 con un ICM de 6.33, mientras que en la medición del 2011 baja un peldaño (posición 17) pese a que mejora el resultado del ICM en 0.38 puntos (6.71). La calificación obtenida por la gestión municipal la sitúa en el grupo de municipalidades con *alto desempeño*.<sup>50</sup>

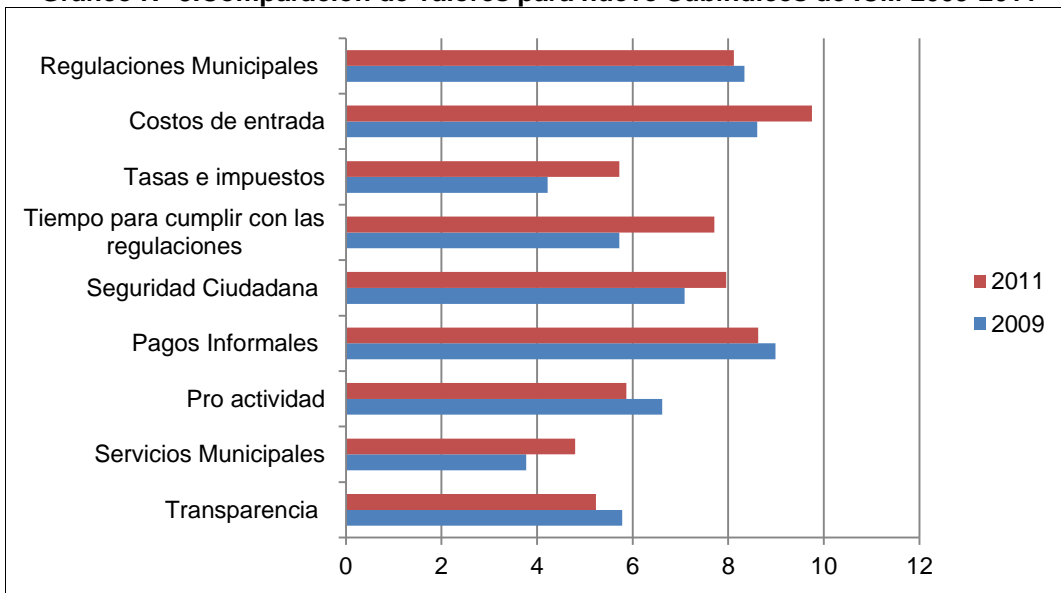
Los subíndices con calificación más baja para el 2009 fueron los relacionados a Servicios Municipales (3.77), Tasas e Impuestos (4.22), Tiempo para cumplir con regulaciones (5.72) y Transparencia (5.78). En el 2011, 3 de los subíndices anteriores reportan mejora,

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

Servicios Municipales pasa a 4.8, representando una mejora de 1.03 puntos; Tasas e Impuestos pasa a 5.72, mejorando 1.5 puntos y Tiempo para cumplir con regulaciones pasa a 7.71, subiendo 1.99 puntos en la calificación. Mientras tanto, el subíndice Transparencia reporta deterioro (baja 0.55 puntos).

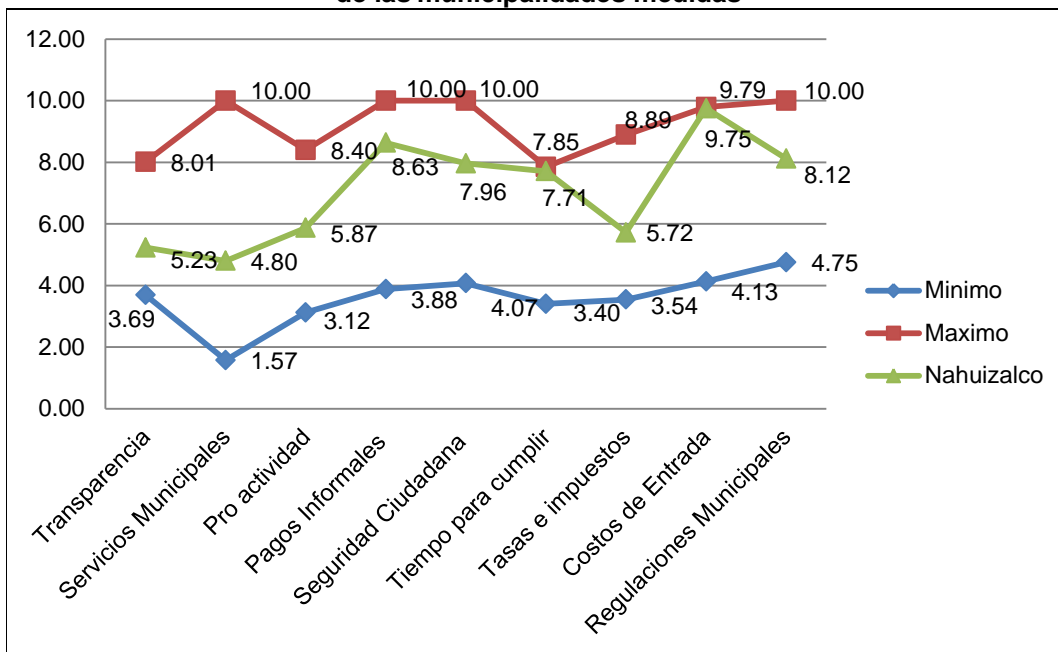
La gráfica N°1 muestra la posición obtenida en las mediciones del ICM 2009 y 2011 realizadas en el Municipio de Nahuizalco:

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



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

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



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

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

- i. **Transparencia:** La municipalidad alcanza en el 2011 una nota de 5.23, por ende se deberán implementar acciones ad hoc que permitan llegar a la máxima puntuación registrada por ahora (para llegar a 8.01 debe subir 2.78 puntos y para alcanzar excelencia 4.77).
- ii. **Servicios Municipales:** Este es el mayor reto que se presenta a la municipalidad, pues en la medición del 2011 obtuvo 4.8, por ende, tendría que subir 5.2 puntos.
- iii. **Proactividad:** Para alcanzar la nota máxima obtenida en el 2011 (8.40) tendría que subir 2.53 puntos, y para alcanzar la excelencia (10) debería subir 4.13 puntos.
- iv. **Pagos Informales:** La municipalidad de Nahuizalco obtuvo 8.63 en el 2011 -uno de los 3 subíndices mejor evaluados- para alcanzar el máximo (10), debería subir 1.37 puntos.
- v. **Seguridad Ciudadana:** Pasar de 7.96 a 10 (superar 2.04 puntos).
- vi. **Tiempo para cumplir con las regulaciones:** Para alcanzar la máxima puntuación registrada hasta ahora (7.85) debería subir sólo 0.14 puntos y para alcanzar el máximo (10) 2.29 puntos.
- vii. **Tasas e impuestos:** 3.17 son los puntos que debe subir para tener la máxima puntuación que se alcanzó en 2011 (8.89), mientras que 4.28 para alcanzar la excelencia (10).
- viii. **Regulaciones municipales:** Sólo hacen falta 0.25 décimas para llegar al 10, éste es el subíndice mejor evaluado.
- ix. **Costos de entrada:** Para obtener la nota máxima para el 2011 faltan 1.62 puntos y para alcanzar la puntuación perfecta de 10, 1.83 puntos, éste es el 2º subíndice mejor evaluado.

### III.3 Transparencia:

En este apartado se intenta conocer la interacción de la administración municipal con la comunidad a través de los mecanismos de transparencia y participación ciudadana utilizados como política forjadora de confianza alrededor de la gestión que realiza el

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

En este sentido, entre las acciones que el gobierno local de Nahuizalco implementa en el marco de la transparencia se encuentran:

- i. La municipalidad dispone de una página en Facebook donde se relaciona con usuarios
- ii. Se ha diseñado además un sitio web que pronto será puesto a disposición en la red
- iii. Rendición de Cuentas
- iv. Se brinda información sobre proyectos, presupuesto y otros resultados de la gestión municipal a petición del/a usuario/a

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

Tabla N° 23. Servicios que brinda la municipalidad de Nahuizalco

Servicio
Agua Potable
Energía Eléctrica
Recolección de Basura
Registro Familiar
Cementerio
Catastro
Mercado Municipal
Limpieza de Calles

FUENTE: Información proporcionada por Alcaldía Municipal de Nahuizalco

Los servicios públicos que brinda la municipalidad de Nahuizalco tienen mayor cobertura para la zona urbana, aunque se extienden a la zona rural éstos siguen siendo de cobertura muy limitada.

En la mayoría de las comunidades no se presta servicio de recolección de basura porque se carece de suficiente equipo de transporte, por lo general el servicio que con mayor frecuencia se presta es el de alumbrado público.

La cobertura de agua potable es de un 65% (a nivel de municipio) y la de energía eléctrica, el 65% (para el municipio en general), según datos de la Municipalidad.

### III.5 Proactividad:

Proactividad tiene que ver con la capacidad de un gobierno para enfrentar y resolver situaciones utilizando recursos locales sin recurrir al gobierno central, e involucrar a la comunidad de negocios en actividades de planificación y presupuesto relacionadas con el sector privado. Esta es un área que ofrece a las municipalidades de El Salvador amplias oportunidades de mejora<sup>51</sup>.

Algunas de las acciones que se implementan por la municipalidad de Nahuizalco en el marco del subíndice de Transparencia del Índice de Competitividad Municipal son las siguientes:

- i. Existen 2 meses de gracia para la operación de nuevos negocios
- ii. Se han tomado acciones para ordenar algunos puestos de venta del mercado
- iii. Existe un Proyecto para recuperar la calle que está al costado poniente del parque para establecer ventas turísticas (aprovechar mercado nocturno)
- iv. Se ha formulado un proyecto de remodelación del parque para reordenar la zona comercial
- v. Se ha capacitado a jóvenes y otorgado capital semilla en el marco del proyecto de "Prevención de Violencia"
- vi. Hay un acuerdo de decorar el pueblo en época cuaresmal

<sup>51</sup> USAID. Índice de Competitividad Municipal 2011, El Salvador. Página 11

- vii. Se ha realizado promoción de actividades turísticas (cofradías) en medios de comunicación radial, televisiva y escrita
- viii. La municipalidad ha buscado enlace y comunicación con las y los artesanos / as
- ix. Se tiene diseño para realizar acciones de promoción turística (construcción de un arco a la entrada del municipio)
- x. La municipalidad está iniciando una solicitud de apoyo a grandes empresas radicadas en el municipio (aprovechando que en el contexto el tema de RSE es pujante)
- xi. Existe una Política Municipal para la Igualdad de Género

### III.6 Seguridad

En el marco de este subíndice<sup>52</sup>, es preciso señalar que en el municipio opera el Consejo de Prevención Social y Seguridad Ciudadana, el cual funciona desde el año 2010, con el apoyo de CHECCIE/USAID, USAID/RTI-CECI e USAID/ICMA. El Consejo se integra por Autoridades Municipales; Representación de Centros Escolares, Miembros de Iglesias; Pastores, Sacerdotes; Líderes y Lideresas de las comunidades rurales de Nahuizalco; Líderes y Lideresas del casco urbano de Nahuizalco; representantes de ONG.

La *Visión* del Consejo es “Ser un municipio seguro en el que las y los nahuizalqueños gocen de una cultura de paz, con enfoque de prevención de todo tipo de violencia, a través del desarrollo de prácticas y valores”. Por otra parte, su *misión* es “Somos un consejo multisectorial interesado en promover la prevención de la violencia y seguridad en todas sus manifestaciones, a través de acciones y estrategias que contribuyan a mejorar la calidad de vida en el municipio”.

Los Ejes Estratégicos del Consejo de Prevención Social y Seguridad Ciudadana se listan a continuación:

- i. Fortalecimiento de liderazgos comunitarios y su capacidad de incidir localmente.
- ii. Recreación
- iii. Juventud
- iv. Policía comunitaria
- v. Violencia de género
- vi. Consejo de prevención social de la violencia y el delito.

Cabe señalar que el Alcalde preside el Consejo de Seguridad y Prevención de Violencia.

Además, la municipalidad también coordina las labores de seguridad con el DM-6 y la PNC. Se brinda apoyo a la PNC a través de fondos que son considerados en una partida presupuestaria de la municipalidad que es utilizada para combustible de las autoridades policiales.

---

<sup>52</sup> Información disponible desde

<http://www.amuprev.org/caso.php?id=23&PHPSESSID=d376d546f283327b8370ba32efb1c2d3>

### III.7 Normativa municipal: Ordenanzas de tasas, reglamentos, regulaciones a empresas

La Constitución de la República brinda el marco superior en el cual actúa el municipio; en esta carta magna se determina que para la administración política el territorio del país se divide en departamentos y en municipios; igualmente, define que los municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo.<sup>53</sup>

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

Referido a la autonomía de los municipios (262 en total), ésta comprende desde el derecho a tener sus propias autoridades hasta la creación, modificación y supresión de tasas y contribuciones públicas, para la realización de obras determinadas, dentro de los límites que establezca la ley; además de proponer a la Asamblea Legislativa sus tarifas de impuestos para la respectiva aprobación como leyes; al respecto el texto constitucional determina lo siguiente:

#### Capítulo VI, Sección Segunda - “Las municipalidades”

- i. Artículo 202. El municipio, estará regido por un concejo, formado de un Alcalde, un Síndico, y dos o más regidores cuyo número será proporcional a la población;
- ii. Artículo 203. La municipalidad será autónoma en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo y se regirán por un Código Municipal, que sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas;
- iii. Artículo. 204. La autonomía del Municipio comprende:
  - 1º Crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca. Aprobadas las tasas o contribuciones por el Concejo Municipal se mandará publicar el acuerdo respectivo en el Diario Oficial, y transcurridos que sean ocho días después de su publicación, será obligatorio su cumplimiento;
  - 2º Decretar su Presupuesto de Ingresos y Egresos;
  - 3º Gestionar libremente en las materias de su competencia;
  - 4º Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de sus dependencias;
  - 5º Decretar las ordenanzas y reglamentos locales;
  - 6º Elaborar sus tarifas de impuestos y las reformas a las mismas, para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.
- iv. Artículo. 205. Ninguna ley ni autoridad podrá eximir ni dispensar el pago de las tasas y contribuciones municipales.

Los municipios tienen la potestad constitucional para decretar su presupuesto de ingresos y gastos y gestionar las materias de su competencia; sin embargo, vale la pena mencionar que el hecho de elaborar o reformar las tarifas de los impuestos y luego proponer dichas modificaciones como Ley a la Asamblea Legislativa para su aprobación, se ha convertido en una barrera para la dinámica tributaria municipal que en materia de tarifas de impuestos no es coherente con la progresividad que debe tener este tributo; esta disposición es un obstáculo para el fortalecimiento de los recursos propios cuya fuente sea un impuesto.

A pesar de esta restricción, existe un marco constitucional propicio para el ejercicio de ciertas

---

<sup>53</sup> Constitución de la República de El Salvador. Artículos. 202,203 y 204.

potestades tributarias de parte de los municipios.

Ordenanzas Municipales: en lo que respecta a las tasas por servicios públicos prestados y por los cuales las personas deben cancelar una cantidad que compense lo gastado en el servicio brindado.

Leyes de Impuestos: para otorgar el derecho de los dueños de negocio a ejercer una actividad económica, estos deben cancelar un tributo a la municipalidad.

Con el propósito de conocer la normativa y demás disposiciones que regulan actualmente la administración tributaria del municipio, se procedió a recopilar y analizar la documentación pertinente, considerando su vigencia y aplicabilidad.

**Tabla N° 24. Normativa Tributaria del Municipio de Nahuizalco**

No.	Normativa Legal
1	Ordenanza reguladora de tasas por servicios públicos
2	Ley de Impuestos Municipales

*FUENTE: Información proporcionada por Municipalidad de Nahuizalco*

De acuerdo a información proporcionada por Cuentas Corrientes de la municipalidad de Nahuizalco, sólo se encuentra vigente la Tarifa de Arbitrios, elaborada desde 1992, con una reforma parcial aprobada por el Concejo Municipal del 2004, la cual sólo afecta a una parte de las empresas y algunos servicios que la municipalidad presta. Por otra parte, se maneja la Ley de impuestos decretada por la Asamblea Legislativa.

Considerando el déficit de la administración municipal durante todos los años anteriores a la gestión actual, ocasionada por los servicios que la municipalidad presta (prácticamente subsidiados), en el año 2011 se procedió a elaborar una propuesta de reforma total en la ordenanza, que se califica como un ajuste de precios de los servicios acorde a la moneda vigente. Este anteproyecto se elaboró tomando en cuenta el entorno relacionado al cobro de las municipalidades aledañas a Nahuizalco. Para ello se procedió a solicitar a cada una de dichas instancias el documento que las autoriza a realizar todos los cobros, este trabajo fue realizado con el apoyo del Instituto de Desarrollo Municipal (ISDEM), en coordinación con los Departamentos de Catastro y Cuentas Corrientes, ya que son ambos quienes ejecutan los cobros y tarifas establecidas. Se espera que este instrumento entre en vigencia antes de finalizar el 2012.

### III.8 Número de negocios registrados en el Catastro Empresarial

Según información proporcionada por el Jefe de Registro Tributario de la Alcaldía Municipal de Nahuizalco, en el Sistema SAFIMU se registran 380 negocios que realizan actividades económicas de servicios, comercio e industria. La clasificación es la siguiente:

Empresas Comerciales:	226
Empresas Industriales:	86
Empresas de Servicios:	67
Empresas Extractivas:	1
<b>Total de Empresas:</b>	<b>380</b>

### III.9 Conclusiones

La municipalidad cuenta con un plan participativo de desarrollo integral actualizado, que permite medir el avance en la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. El plan fue formulado para este fin en el 2004 con vigencia de 10 años (2004-2014).

Al analizar la capacidad del gobierno municipal para ordenar el territorio, es preciso señalar que no existe un plan de ordenamiento territorial, lo cual se constituye una debilidad para el municipio.

Otro de los aspectos que es importante destacar es la existencia de brechas en prestación de servicio público para áreas rural y urbana (en menor proporción para la primera)

En el marco de las acciones de seguridad, opera un Consejo de Seguridad y Prevención de la Violencia, que es preciso fortalecer y apoyar para que logre ejecutar las acciones consideradas en su plan de trabajo que se orientan al logro de un municipio seguro para la población de Nahuizalco.

Aunque se cuenta con normativa tributaria, se encuentra desactualizada y en el caso de la ordenanza de tasas no se ha basado en estudio de costos. Esto implica a la municipalidad subsidiar incluso muchos servicios que presta y tener problemas para lograr su estabilidad financiera. No obstante, es preciso señalar que existe un anteproyecto elaborado para actualizar la ordenanza tributaria que se espera implementar en este año.

Existen acciones que la municipalidad implementa en el marco de la proactividad, sin embargo, hace falta pasar de propuestas a acciones concretas que permitan mejorar el clima de negocios en el territorio.

# CAPÍTULO IV

## TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL



## CAPITULO IV: TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL

### IV.1 Tejido productivo del municipio

#### a. PIB per cápita del municipio

De acuerdo al Almanaque 262 publicado por el PNUD en el año 2009, el municipio de Nahuizalco obtuvo un PIB per cápita de US \$4,631.10<sup>54</sup>.

#### b. Perfil del sector agrícola y pecuario

Nahuizalco posee buena dotación de recursos hídricos y tierras fértiles con potencial para la explotación agrícola y ganadera. El rubro agrícola es considerado el más importante en el territorio.

Dentro de las actividades económicas primarias que se desarrollan en el municipio de Nahuizalco destacan la producción de granos básicos, café, hortalizas, legumbres y frutas. Existe crianza de ganado, porcino y aves de corral a menor escala.<sup>55</sup>



Por otra parte, en algunas zonas del territorio (Cantón de Sisimetept, Tajcuilujlan, Anal Arriba y zonas aledañas) se cultivan fibras naturales tales como el *tule* (*Cyperuscanus*), conocido también como tule negro o tule de petate, del cual, se extrae la médula a la cual llaman mecate o corazón de tule, que es utilizado como materia prima para la fabricación de artesanías.<sup>56</sup>

De acuerdo al IV Censo Agropecuario 2007-2008, el municipio de Nahuizalco registra un total de 3,412 productores/as, de los/as cuales, 1,000 son productores/as comerciales<sup>57</sup> y 2,412 son pequeños/as productores/as<sup>58</sup>. Además, se identifican 5,981 viviendas o áreas con producción sólo de patio (esta producción es destinada al autoconsumo del hogar y/o venta incidental, la cual comprende la siembra de hortalizas, recolección de frutas, crianza de aves de corral, y especies menores en pequeñas cantidades para lo cual no es necesaria la utilización de instalaciones físicas).

<sup>54</sup> PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009. Página 16

<sup>55</sup> Movimiento Salvadoreño de Mujeres (MSM) Política Municipal para la Igualdad de Género de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate. 2009-2010. Página 28

<sup>56</sup> Información disponible desde <http://metapil.com.sv/artesantias.html>

<sup>57</sup> **Productor Comercial:** Es el productor que destina la mayor parte de su producción para la venta. Por lo general, cuenta con infraestructura y utiliza tecnología adecuada según su rubro de producción (Ministerio de Economía y Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009. Página 39).

<sup>58</sup> **Pequeño Productor:** Es el productor que consume la mayor parte de lo que produce y vende el excedente de su producción con el fin de suplir necesidades de subsistencia. Principalmente siembra de granos, cría algunos animales (para producción, tiro o transporte) y cosecha algunos frutales (Ministerio de Economía y Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009. Página 39).

<sup>58</sup> Base de Datos "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional".

**Tabla N° 25. Clasificación de la producción agropecuaria y viviendas con producción solo de patio, según área de residencia**

Total personas productor/as	Clasificación de la Producción Agropecuaria						Viviendas con producción solo de patio		
	Comercial			Pequeño/a Productor/a			Total	Urbano	Rural
	Total	Urbano	Rural	Total	Urbano	Rural			
3,412	1,000	39	962	2,412	88	2,324	5,981	1,674	4,307
100%	29.3%	1.1%	28.2%	70.7%	2.68%	68.1%	100%	28%	72%

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

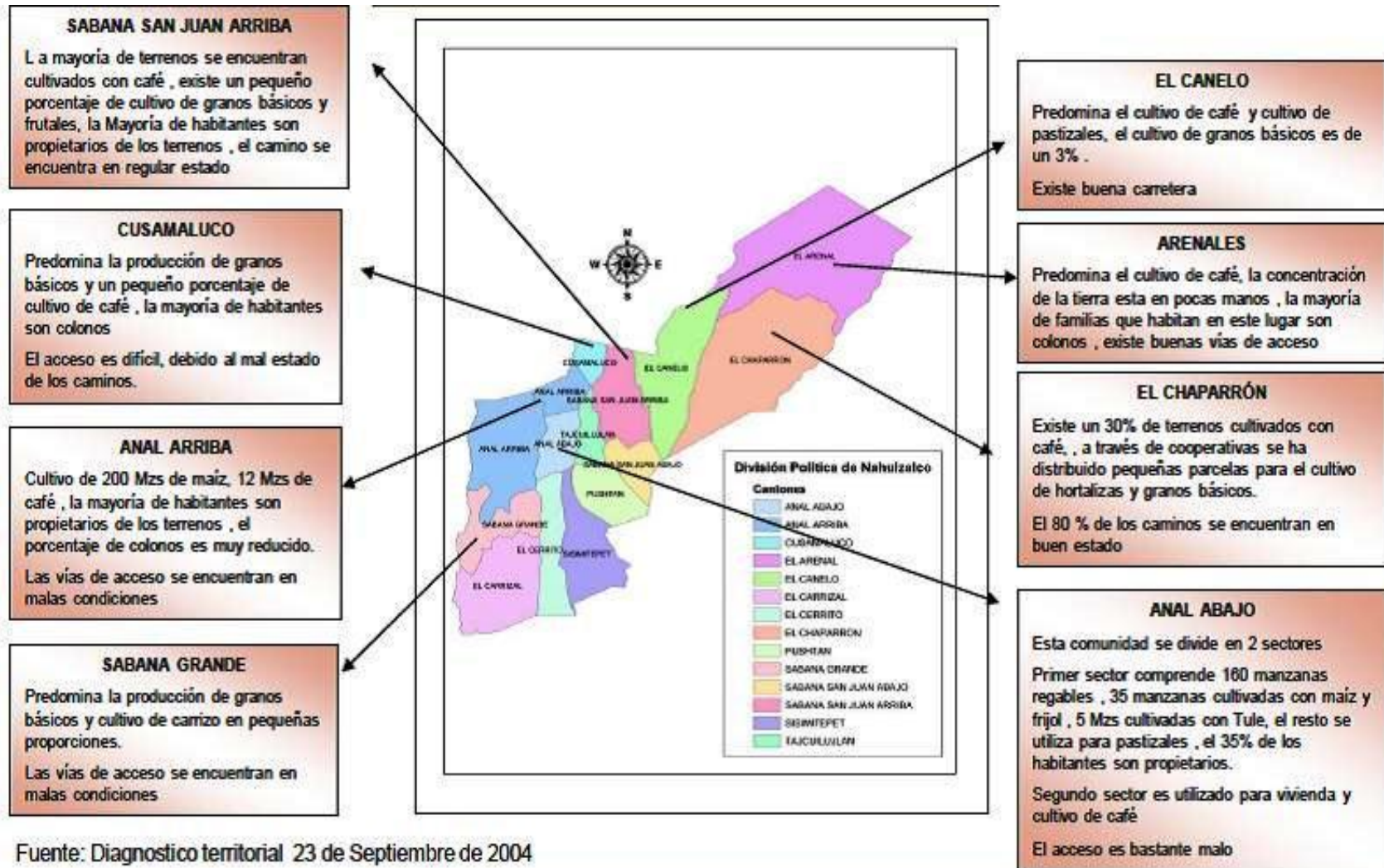
La producción comercial rural representa el 28.2% de la producción del municipio. La mayor parte de la producción agropecuaria del municipio es generada por pequeños/as productores/as rurales (68%) y producción de patio (ver tabla No. 25); ambos grupos abastecen la demanda local y tienen posibilidades de atender demanda externa (departamento de Sonsonate y a una parte de la zona Occidental y Central del país).<sup>59</sup>

**El Plan Estratégico Participativo de Nahuizalco (2004), presenta la producción agrícola que se genera en el territorio por zonas. Para mayor detalle ver los mapas que a continuación se presentan:**

<sup>59</sup> Información disponible desde Sitio Web: Nahuizalco Pueblo Emprendedor: <http://nahuizalco.comyr.com/index.html>



Mapa N° 6. Producción Agrícola en Nahuizalco parte II



### c. Perfil del sector agroindustrial

Dentro de las actividades económicas agroindustriales que se desarrollan en el municipio de Nahuizalco, se encuentra la producción artesanal de lácteos (cuajada, queso, crema) realizada por los/as pobladores/as para su consumo o para comercializarlos en pequeña escala.

Dentro de los VII Censos Económicos 2005 no se registran en el municipio de Nahuizalco establecimientos dentro de este sector.

### d. Perfil del sector industrial

Las actividades económicas industriales más destacadas en el municipio son la elaboración de artesanías (tercer rubro de producción) y la carpintería (segundo rubro de producción).

Nahuizalco cuenta con una de las comunidades artesanales más numerosas en la Zona Occidental de El Salvador, dicha comunidad cuenta con un legado ancestral en la elaboración de diversas artesanías con fibras naturales.

Los/as pobladores/as del municipio que se dedican a la actividad artesanal residen sobre todo en el área rural (entre los cantones más reconocidos se encuentran Pushtan, Anal Arriba, Anal Abajo, Tajcuilujlan y Cuzamaluco). La mayor parte de artesanías se manufacturan con fibras naturales, destacan el tule, el mimbres, el tule de agua, el carrizo y el bejuco.

Por otra parte, algunos/as artesanos/as del municipio son conocidos en diversos mercados por la elaboración de artesanías con la fibra de Mimbres (*Phylodendron rigidifolium* y *Heteropsis oblongifolia*), la cual es importada por unos pocos comerciantes desde Honduras, sin embargo, en la época de verano disminuye la oferta de este material y su precio aumenta, por lo que, por una parte, se reduce la producción de los artículos elaborados con dicho material y por otra, representa un alza en los costos de producción para quienes las elaboran.

La materia prima más utilizada por los/as empresarios/as es el Tule (*Cyperus canus*) también conocido como tule negro o tule de petate, del cual, se extrae la médula a la cual llaman mecate o corazón de Tule. Dicha fibra es cultivada en algunos cantones del municipio. Con el Tule se elaboran en su mayoría petates y canastas de diferentes tamaños y en menor volumen bolsos, sillas para niños/as, alfombras, colchones, papeleras, sombreros, entre otros. La mayoría de estos productos son comercializados en el mercado local de Nahuizalco por los/as mismos/as artesanos/as.



Cabe señalar que los productos antes mencionados son elaborados mayoritariamente por mujeres, quienes además cumplen roles reproductivo y comunitario (labores del hogar, cuidado de niños/as, ancianos/as, etc.). La mayor parte de las artesanas no tiene acceso a educación formal, su nivel de escolaridad es en promedio igual o menor a 4º. Lo anterior incide en el nulo o bajo conocimiento en cuestiones relacionadas con la fijación de costos, tendencias, diseño o innovación y técnicas de venta.

Por otra parte, los/as artesanos/as que elaboran los productos con la médula de la fibra de Tule, llamada Mecate venden la mayor parte de su producción a las tiendas locales ubicadas en el casco urbano del municipio, estos intermediarios tienen la característica de comprar los productos a precios muy bajos<sup>60</sup> efectuando los pagos al contado.<sup>61</sup>

Otras artesanías nahuizalqueñas reconocidas son los productos tallados en madera. Se fabrican camas, sillas, juegos de comedor, esculturas, variedad de muebles y adornos, entre otros. Así también se realizan trabajo en barro, destaca entre ellos la elaboración de comales.<sup>62</sup>

Se estima que el 27% de la población del municipio se dedica a alguna actividad industrial, generalmente en establecimientos pequeños. De las artesanías antes descritas, la principal es la carpintería y luego se encuentran las de tejidos de fibras naturales. Según el CEDART de Nahuizalco, para el año 2006 se registró 210 talleres (representaban el 41% del total de establecimientos de dicha naturaleza en la región de Sonsonate). Entre 1998 y 2005 dejaron de funcionar 2 talleres, catalogados como pequeños por la cantidad de empleados/as contratados/as (de 11 a 50), además, un taller redujo su tamaño a menos de 11 empleados. El 76% de los talleres del territorio son catalogados como microempresas aún de subsistencia (sobre todo los/as que trabajan con fibras). Los/as artesanos/as que han logrado mejores condiciones son los/as que se dedican a la carpintería, ya que sus ingresos son superiores a los/as de otros/as que trabajan con fibras naturales u otros materiales. Por lo general, los/as empresarios/as carpinteros/as cuentan con acceso al crédito.<sup>63</sup>

Entre los retos principales que se presentan en el rubro de artesanías están la sustitución del mimbre por su escasez y su costo consecuentemente elevado; una mayor conciencia sobre el uso de la madera para reducir su contribución a la deforestación; capacitación para mejorar sus habilidades empresariales; mejorar la calidad de los productos para la exportación; y lograr una organización para la solución de problemas del conjunto.<sup>64</sup>

De acuerdo a los VII Censos Económicos 2005, en el municipio de Nahuizalco, además de la elaboración de las artesanías antes descritas, se desarrollan otras actividades industriales<sup>65</sup> tales como:

- i. Elaboración de tortillas
- ii. Molienda de maíz húmedo (molino para nixtamal)
- iii. Fabricación de pan
- iv. Fabricación de repostería
- v. Fabricación de portones, puertas, marcos de puertas y ventanas de hierro, acero y aluminio.
- vi. Fabricación de ladrillo de obra para la construcción; celosías y otros materiales de barro.
- vii. Fabricación de artículos de metal para uso doméstico
- viii. Costurería (confección de vestidos a la medida)

<sup>60</sup> Los bajos precios de compra se relacionan con la saturación del mercado (sobreoferta) de productos artesanales.

<sup>61</sup> La información presentada hasta este punto (dentro del Perfil Industrial) ha sido tomada de <http://metapil.com.sv/artesantias.html>

<sup>62</sup> Disponible desde Sitio Web: Nahuizalco Pueblo Emprendedor. <http://nahuizalco.comyr.com/index.html>

<sup>63</sup> FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate. Anexo Municipal 12: Síntesis del Plan de Desarrollo Territorial para el Municipio de Nahuizalco. Mayo 2008. Páginas 18 y 19

<sup>64</sup> Ídem

<sup>65</sup> Base de Datos "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional".

ix. Sastrería (confección de trajes para hombre, etc.)

En el municipio de Nahuizalco existen un total de 150 establecimientos del sector industria que brindan empleo a 411 personas.<sup>66</sup>

Además, los VII Censo Económicos (2005) registran dos establecimientos que se dedican a la generación de energía eléctrica de origen hidráulico: Central Hidroeléctrica Nahuizalco y la Compañía Eléctrica Cucumacayán, S.A. de C.V. Las empresas anteriores brindan empleo a 32 personas<sup>67</sup>.

#### e. Perfil del sector comercio

Según los VII Censos Económicos 2005, entre las actividades comerciales que se desarrollan en el municipio de Nahuizalco<sup>68</sup> se encuentran las siguientes:

- i. Tienda (puesto de mercado)
- ii. Chalets (ventas al por menor de productos surtidos, entre ellos alimentos, bebidas y tabaco)
- iii. Venta de artículos de primera necesidad (tiendas)
- iv. Venta de bebidas: refrescos, aguas gaseosas, jugos de frutas, agua, etc.
- v. Venta de bebidas alcohólicas (expendios)
- vi. Venta de toda clase de carnes y otros productos cárnicos (chorizos, chicharrones, manteca de cerdo)
- vii. Venta de productos lácteos
- viii. Venta de verduras y hortalizas
- ix. Venta de frutas
- x. Venta de granos básicos
- xi. Venta de pupusas
- xii. Venta de pan de toda clase
- xiii. Venta de flores y arreglos florales (floristería, etc.).
- xiv. Venta de ropa de toda clase y otros artículos de tela
- xv. Joyería
- xvi. Bazares
- xvii. Librería y papelería
- xviii. Ferreterías
- xix. Venta de muebles
- xx. Venta de insecticidas, fungicidas, herbicidas, fertilizantes, abonos de origen mineral y orgánico (agroservicios)



Los VII Censos Económicos 2005 registran en el municipio de Nahuizalco un total de 452 establecimientos comerciales que proporcionan empleo a 587 personas<sup>69</sup>.

En el marco de las actividades que se desarrollan en el sector comercio, destaca el **mercado nocturno**, una de las tradiciones que hacen de Nahuizalco un sitio de gran interés turístico. El mercado se ubica en el centro del pueblo y toma vida por la noche, cuando los/as lugareños/as lo iluminan con velas o candiles para atraer a los/as visitantes

<sup>66</sup> Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional". Página 21

<sup>67</sup> Ibidem

<sup>68</sup> Base de Datos "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional".

<sup>69</sup> Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional". Página 21

(actualmente algunos puestos son iluminados con electricidad). Aquí se pueden adquirir artesanías y artículos típicos tales como canastas y cestas de mimbre, así como comidas y bebidas propias del lugar: yuca salcochada con chicharrón, atoles, tayuyos, encurtidos ticucos, cochinita, costillas, conejo y otras carnes exóticas; además, se comercializan la mayor parte de los productos agrícolas que se cultivan en los cantones de la periferia de Nahuizalco.<sup>70</sup>



Cabe señalar que en el municipio se desarrollan 2 mercados, uno de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. y otro desde las 2:00 p.m. hasta las 10:00 p.m. (mercado nocturno)

#### f. Perfil del sector servicios

Entre las actividades del sector servicios que se desarrollan en el municipio de Nahuizalco, basándose en la información proporcionada por los VII Censos Económicos<sup>71</sup> 2005, se encuentran:

- i. Comedores
- ii. Pupuserías
- iii. Venta de panes rellenos, sandwiches, hotdog, entre otros
- iv. Venta de tacos y otros alimentos similares preparados para consumo inmediato
- v. Restaurantes
- vi. Laboratorio clínico de análisis y diagnóstico
- vii. Clínicas de medicina general.
- viii. Clínicas de odontología especializada
- ix. Clínicas médicas naturópatas
- x. Educación secundaria privada de formación general y vocacional (bachillerato).
- xi. Salones de Belleza
- xii. Peluquerías y barberías
- xiii. Reproducción, impresión heliográfica, fotocopia y otros
- xiv. Alquiler de videocintas o películas (renta videos, etc.)
- xv. Alquiler de cristalería, mesas, sillas y otros artículos
- xvi. Centros y salas de diversión, entretenimiento con máquinas, aparatos, equipos de juego y otros para niños y adultos
- xvii. Moteles

Los VII Censos Económicos 2005 registran en el municipio de Nahuizalco 54 establecimientos del sector servicios que brindan empleo a 94 personas<sup>72</sup>

Por otra parte, se registran 5 establecimientos dentro de la rama de actividad "transporte", que ocupan a 12 empleados. Las actividades que desarrollan dichos negocios están relacionadas con las Tecnologías de la Información y Comunicación (TV por cable, ciber cafés, teléfono)

<sup>70</sup> Disponible desde <http://metapil.com.sv/mercado.html>

<sup>71</sup> Ibidem

<sup>72</sup> Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional". Página 21

### g. Perfil del sector turismo

Nahuizalco es un pueblo de gran tradición y costumbres indígenas, y la cuna de muchos/as artesanos/as talentosos, poetas (Alfredo Alvarado y Carlos Irmendia) y productores agrícolas. Su topónimo náhuatl significa "Lugar de los cuatro Izalcos". Existen diversas teorías en cuanto al origen de su nombre. Una de ellas afirma que la ciudad fue fundada por cuatro familias de la ciudad de Izalco. Otra teoría dice que el nombre nació porque en un tiempo su población era cuatro veces la de Izalco. Sea cual sea la verdad, es un hecho que Nahuizalco es un pueblo de gran tradición indígena y es hogar de muchos artesanos talentosos.<sup>73</sup>



Nahuizalco es parte de la Ruta de las Flores, el municipio se encuentra en la falda sur de la cordillera Apaneca-Ilamatepec.

Entre los recursos turísticos más relevantes que posee el territorio destacan:

- i. La **Iglesia católica de Nahuizalco**<sup>74</sup> está dedicada a San Juan Bautista, y data desde el siglo XVIII. El templo tiene un corte colonial. Es considerada como una joya arquitectónica para las presentes y futuras generaciones. Se encuentra ubicada frente al parque central de Nahuizalco.

A través del tiempo, su infraestructura ha experimentado deterioro por aluviones y terremotos. Durante obras de restauración llevadas a cabo por el Arqueólogo Paúl Amaroli se descubrió que debajo de la actual iglesia podría haber cimientos de un templo anterior, ya que mientras se removía la terracería del piso se localizaron los vestigios de la anterior construcción. Además, fueron localizadas cientos de osamentas humanas que indicaban la existencia de un cementerio de hace más de cinco siglos.

- i. Existe un **Centro Patrimonial y Ruta Artesanal** que cubre tres manzanas de forma irregular y conforma el centro mismo de la ciudad. La extensión de la ruta artesanal promedia 12 cuadras, es una ruta con pendiente ascendiente desde el ingreso a la ciudad de Nahuizalco hasta el centro patrimonial.<sup>75</sup>
- ii. Nahuizalco cuenta también con atractivas **cascadas, ríos y cerros**<sup>76</sup> tales como:

**CASCADA EL SALTO:** Propicia para practicar el ecoturismo. Se trata de caídas de agua de aproximadamente 40 metros de alto, que refrescan el ambiente. Está ubicada a 5 kilómetros de la ciudad de Nahuizalco, se requiere de transporte de doble tracción para llegar a ella.

<sup>73</sup> Disponible desde Turismo en El Salvador. <http://www.turismo.com.sv/destinos/nahuizalco.php>

<sup>74</sup> Disponible desde <http://metapil.com.sv/iglesia.html>

<sup>75</sup> Movimiento Salvadoreño de Mujeres (MSM) Política Municipal para la Igualdad de Género de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate. 2009-2010. Páginas 40

<sup>76</sup> Disponible desde <http://metapil.com.sv/cascadas.html>

**CASCADAS LAS GOLONDRINERAS:** Ubicada en el cantón Pushtan a 4 kilómetros de Nahuizalco, este viaje es de aventura, se llega al casco de la hacienda y luego se camina 20 minutos aproximadamente pasando por los sembradillos de hortalizas y plantaciones de flores silvestres, se atraviesa a pie el Río Sensunapán para llegar a la impresionante caída de agua de aproximadamente 25 metros de altura.



**CASCADAS DE LAS MONJAS:** Es un lugar empedrado en donde se disfruta de un clima agradable. Existen alrededor de dos manzanas donde puede apreciarse un paisaje con flores silvestres, un puente típico, una posa, una bonita cascada y un laberinto de pilitas. Este lugar se encuentra muy próximo al municipio de Sonsonate (menos de diez minutos).

**RÍO LA VUELTA O RÍO SENSUNAPÁN:** Es un río ubicado a unos 5 minutos de la ciudad y donde se puede tener un acercamiento con la naturaleza, es caudaloso y su agua es muy fresca. Fluye a 2 Kms al oriente de la ciudad de Nahuizalco, pasando por el beneficio en el cual se procesa café.

**EL CERRO EL TUNCOL:** En este cerro se descubrieron innumerables piezas arqueológicas, las cuales fueron saqueadas por los pobladores, aún se encuentran las excavaciones realizadas y algunas piezas prehispánicas

- iii. El municipio es reconocido por sus **tradiciones** entre las que destacan<sup>77</sup>

**LAS COFRADÍAS:** Grupos de personas que celebran a determinado Santo, según la fecha en el calendario estipulado por la Iglesia Católica, aportando los recursos necesarios, como el tiempo, ayuda monetaria, entre otros y están íntimamente relacionados con las celebraciones religiosas. Las cofradías más importantes celebradas en Nahuizalco son: la cofradía de San Juan Bautista, que es celebrada por los “naturales” o Indígenas, quienes se dicen compadres y comadres durante la celebración; la cofradía de la Virgen del Rosario, celebrada por los Indígenas y ladinos.



**LAS FIESTAS PATRONALES:** dedicadas a San Juan Bautista. Se realizan del 19 al 25 de Junio. Los actos populares más sobresalientes en dicha festividad son el paseo

<sup>77</sup> Disponible desde <http://metapil.com.sv/tradiciones.html>

del “correo”, que consiste en una mascarada, música de bandas, cohetería y reparto de los programas anunciando el inicio de los festejos, elección de la reina de la fiestas, bailes populares, carrozas, alboradas, palenques, también en estas festividades se instala una exposición de artesanías de Nahuizalco, lo que constituye un atractivo especial para el turismo.

**TRADICIÓN DÍA DE LOS CANCHULES:** esta costumbre es propia de Nahuizalco y se celebra el 1 de noviembre. En ella grupos de niños/as de diferentes edades salen a las calles del pueblo con sus matatas o cebaderas, bolsas o sacos, una campana y en todo su recorrido van gritando “Ángeles somos del cielo venimos canchales pedimos para las animas”. O “Ángeles somos del cielo venimos canchales pedimos para nuestro camino” Los habitantes de las casas preparan altares con frutas, dulces típicos y comida autóctona como una forma de conservar tradiciones indígenas, de acuerdo al obsequio alimenticio que entregan lo acompañan de una frase.



**ROMERÍAS Y PEREGRINOS:** Entre los “naturales” de Nahuizalco está muy arraigada la costumbre de viajar en grupos generalmente a pie, con el objeto de participar en las festividades religiosas de los santos patronos de otros pueblos, por alguna promesa a dicho santo o para realizar actividades de carácter comercial. Durante estos viajes permanecen semanas fuera de su lugar de origen, a veces aprovechan para vender.



**LA SEMANA SANTA:** Es otra fiesta religiosa tradicional, se habla con orgullo de la solemnidad que caracteriza a las procesiones del Vía Crucis y el Santo Entierro, organizadas por la hermandad del Santo Entierro, que está compuesta por hombres en su mayoría del sector ladino. Se celebra además la Vela de Jesús, que consiste en permanecer toda la noche orándole a la imagen hasta que se inicia la procesión del Silencio. Para el Viernes Santo es costumbre que antes del acto se simboliza la crucifixión, los Naturales de los cantones llegan a la Iglesia portando crucifijos o algunas cruces de diferentes tamaños.

**LA PIEDRA TECHICAL:** Es un lugar sagrado donde nuestros ancestros realizaban las ceremonias Náhuatl-Pipil para rendir atributos a la madre naturaleza y agradecer porque les provee del agua y maíz.

### h. Cooperativas que existen en el municipio

Algunas de las cooperativas que se identifican en el municipio de Nahuizalco se listan a continuación:

**Tabla N° 26. Cooperativas y Asociaciones Empresariales de Nahuizalco**

No.	Nombre	Representante
1	Asociación de Turismo	Héctor Quintero
2	Asociación de Pequeños/as Productores/as de Artesanías	Margot Pérez
3	Cooperativa Teshkal	Pedro Sánchez
4	APPAN	Mariano Aguilar
5	ASCANAHUI	José Roberto Torres
6	Grupo de Mujeres Pushtan	
7	ACAFURDIN Sabana San Juan Arriba	María Santos Cruz
8	Sector Ganadero	Flor Castañeda
9	Sector Comercio	
10	Asociaciones de Regantes Monjas, El Tule, Los Riitos, Los Trozos	
11	Asociación de Transportistas	Gabriel Brito
12	Cooperativas cafetaleras (Beneficios de Café): Exportadora El Volcán, Cooperativa San Juan, Cooperativa Jesús Nazareno, Cooperativa Miramar, Cooperativa La Italiana (Mujeres)	
13	Asociación de Destazadores	

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en el Taller de Identificación de Actores desarrollado en el municipio de Nahuizalco

### i. Situación del Empleo en el Municipio de Nahuizalco

El Municipio de Nahuizalco posee una población en edad de trabajar (PET)<sup>78</sup> de 36,927 personas, las cuales se encuentran en la condición que señala la tabla que a continuación se presenta:

**Tabla N° 27. Condición de Actividad Económica**

Categoría	Total	Urbano			Rural		
		Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Ocupados	14,715	6,641	3,934	10,575	2,813	1,327	4,140
%	39.8%	62.8%	37.2%	71.9%	67.9%	32.1%	28.1%
Cesantes	1,241	390	338	728	303	210	513
%	3.4%	53.6%	46.4%	58.7%	59.1%	40.9%	41.3%

<sup>78</sup> La PET (llamada también población en edad activa) está integrada por las personas de 10 y más años de edad, que de acuerdo a la realidad socioeconómica del país se encuentran aptas para trabajar. Cabe señalar que el Código de Trabajo contempla la edad de 18 años, sin embargo, autoriza trabajar a menores de esa edad siempre que se garanticen unas mínimas condiciones que protejan la integridad del o la menor.

Categoría	Total	Urbano			Rural		
		Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Aspirantes	973	293	333	626	167	180	347
%	2.6%	46.8%	53.2%	64.3%	48.1%	51.9%	35.7%
Inactivo	19,998	4,756	8,793	13,549	2,257	4,192	6,449
%	54.2%	35.1%	64.9%	67.8%	35.0%	65.0%	32.2%
Total	36,927	12,080	13,398	25,478	5,540	5,909	11,449
%	100.0%	47.4%	52.6%	69.0%	48.4%	51.6%	31.0%

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

Del total de la PET sólo el 39.8% puede catalogarse como población ocupada (personas económicamente activas que tienen un trabajo del cual obtienen una remuneración o ganancia, o trabajan sin pago en dinero en un establecimiento de tipo familiar) mientras que más del 60% de la PET carece de un empleo (aquí cabe la posibilidad que aun no teniendo empleo, no se encuentran buscándolo activamente). Al desagregar el empleo por sexo y área geográfica, casi el 72% de las personas ocupadas pertenecen al área urbana y el 28% al área rural; por otra parte, el 35.8% son mujeres y 64.2% son hombres. En comparación con su proporción en la población, las mujeres están sub representadas entre los ocupados y sobre representadas entre los aspirantes e inactivos. La tasa de desempleo registrada por el municipio de Nahuizalco es del 13.08 (cifra que duplica la cifra registrada a nivel nacional)<sup>79</sup>.

## IV.2 Tejido empresarial

Según los "VII Censos Económicos 2005", el municipio de Nahuizalco registra un total de 663 establecimientos en los que se realizan actividades económicas industriales, comerciales, y de servicios. Dentro de la estructura empresarial del municipio, el 99.5% son microempresas y 0.5% se catalogan como pequeñas empresas<sup>80</sup>.

Respecto al peso de las actividades económicas en el municipio de Nahuizalco, según los VII Censos Económicos 2005 destacan las actividades del sector comercio (68.2%), industria (22.9%) y servicios (8.9%) e No obstante, es preciso considerar que este informe no toma en consideración al sector agropecuario, pues los datos del sector son presentados en un censo que se realiza específicamente para el sector (Censo Agropecuario).

En tal sentido, al considerar al sector agropecuario en el municipio de Nahuizalco, existen 3,412 productores/as (distribuidos entre pequeño/a productor/a y productores

<sup>79</sup> Base de Datos en línea del VI Censo de Población y V de Vivienda, DIGESTYC

<sup>80</sup> De acuerdo a la clasificación establecida por el BMI, al considerar el total de empleados/as, las empresas por su tamaño pueden clasificarse en:

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

comerciales) y se registran 5,981 viviendas con producción sólo de patio. No cabe duda que este sector tiene un peso destacado en el territorio.

**Tabla N° 28. Número de Establecimientos y Cantidad de Empleo según Actividad Económica, en el Municipio de Nahuizalco**

Actividad Económica	Empleo	Número de Establecimientos
Industria	443	152
Comercio	587	452
Servicio	106	59
<b>TOTAL</b>	<b>1,136</b>	<b>663</b>

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

Por otra parte, al considerar el sexo de los/as propietarios/as de establecimientos y producción agropecuaria, en los sectores de comercio y servicios, existe predominio del sexo femenino (actividades vinculadas con la comercialización de productos varios y la elaboración de alimentos) y en los sectores de industria y producción agropecuaria, la mayor proporción de negocios está en manos de hombres.

**Tabla N° 29. Establecimientos/Negocios según Sexo de Propietario/a<sup>81</sup>**

Sector	Total por Sector	Hombres	Mujeres
Servicios	54	17	37
Comercio	439	89	350
Industria	148	111	37
Agropecuario	3,412	2,968	434
Productor/a Comercial	1,000	831	159
Pequeño/a Productor/a	2,412	2,137	275

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

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

#### a. Cadenas existentes

Según información proporcionada por el Centro Regional de CONAMYPE en Sonsonate, en el municipio de Nahuizalco se reconocen algunas iniciativas económicas que forman parte de Encadenamientos Productivos ya identificados en la región. Entre ellas, pueden mencionarse asociaciones de regantes vinculados con productores/as agrícolas de Caluco.

Por otra parte, Nahuizalco forma parte de una cadena turística reconocida a nivel nacional e internacional: Ruta de Las Flores.

<sup>81</sup> Respecto a las estadísticas que se presentan, cabe señalar las siguientes observaciones:

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

### **b. Cadenas potenciales**

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

- i. Cadena de Hortalizas, Legumbres y Frutas
- ii. Cadena de Granos Básicos
- iii. Cadena de Artesanías
- iv. Cadena de Turismo

## **IV.4 Servicios de apoyo a empresas**

### **a. Oferta de servicios financieros: acceso a créditos**

El municipio de Nahuizalco carece de instituciones financieras (Bancos, Cajas de Crédito) que pongan a disposición de la población servicios y productos financieros.

No obstante, existen organizaciones no gubernamentales (ONG) presentes en el territorio que brindan servicios micro financieros a empresas y productores/as, entre ellas, se encuentran ADEL Sonsonate.

### **b. Oferta de servicios no financieros (servicios de desarrollo empresarial públicos y privados)**

Entre los Servicios de Desarrollo Empresarial (Capacitaciones, Asesorías, Asistencia Técnica) que se ofrecen a las unidades productivas establecidas y a emprendedores/as del municipio de Nahuizalco se encuentran:

- i. Oficina Regional de CONAMYPE: Fomento de Desarrollo de Territorios, Centro de Trámites Empresariales.
- ii. CDMYPE ADEL Sonsonate: Pone a disposición Servicios de Desarrollo Empresarial orientados a mejorar la Gestión Administrativa, Producción de las Empresas.
- iii. ONG presentes en el territorio que ejecutan proyectos específicos que incluyen componentes de apoyo al crecimiento y permanencia del sector empresarial (sobre todo MIPYME), entre ellas se encuentran: PROESA, FUNDE, ASAPROSAL, ADEL Sonsonate.
- iv. En Nahuizalco se cuenta con un CEDART en el portal de la ciudad que es un referente del turismo y de la venta de artesanías. Este centro funciona desde junio de 2001, el primer año fue ejecutado por CASART y en la actualidad es administrado directamente por CONAMYPE. El CEDART brinda asistencia técnica, capacitación especializada, participación en eventos comerciales, ferias, ruedas de negocios, etc.

## **IV.5 Conclusiones**

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

- i. Nahuizalco posee buena dotación de recursos hídricos y tierras fértiles con potencial para la explotación agrícola y ganadera. El rubro agrícola es considerado el más importante en el territorio. Existe producción de granos básicos, café, hortalizas, legumbres y frutas. Además, crianza de ganado, porcino y aves de corral a menor escala. En algunas zonas del se cultivan fibras naturales tales

- como el *tule*, del cual se extrae la médula a la cual llaman mecate o corazón de tule, que es utilizado como materia prima para la fabricación de artesanías.
- ii. Nahuizalco es reconocido a nivel nacional por la elaboración de artesanías y la elaboración de productos de carpintería, producto del rico legado cultural ancestral de los pueblos originarios del municipio. La comunidad artesanal es una de las más numerosas en la Zona Occidental de El Salvador que cuenta con un legado ancestral en la elaboración de dichos productos.
  - iii. Entre los retos principales que se presentan en el rubro de artesanías están la sustitución del mimbre por su escasez y su costo consecuentemente elevado; una mayor conciencia sobre el uso de la madera para reducir su contribución a la deforestación; capacitación para mejorar sus habilidades empresariales, lograr una comercialización más rentable y agregar más valor al mejorar la calidad de los productos, tanto para la venta local como para la exportación; y lograr una organización para la solución de problemas del conjunto.
  - iv. En el territorio también destacan las actividades del sector comercio (68.2% de los establecimientos que se registran en el Censo Económico desarrollan actividades de este rubro). En Nahuizalco existe un Mercado Nocturno en el que a la luz de velas o candiles comerciantes, artesanos/as y personas que elaboran comida ofrecen sus productos a locales y visitantes, de hecho, constituye un atractivo turístico.
  - v. Nahuizalco es parte de la Ruta de las Flores, el municipio se encuentra en la falda sur de la cordillera Apaneca-Illamatepec y cuenta con importantes recursos turísticos (históricos, culturales, orográficos, entre otros).
  - vi. Dentro de la estructura empresarial del municipio el 90.5% son microempresas y el 0.5% pequeñas empresas.
  - vii. En el municipio de Nahuizalco sólo el 39.8% de la PET puede catalogarse como Población Ocupada (personas económicamente activas que tienen un trabajo del cual obtienen una remuneración o ganancia, o trabajan sin pago en dinero en un establecimiento de tipo familiar); esto significa que más de la mitad de la población (60.2%) carece de empleo y en algunos casos no se encuentra ni en búsqueda de él. Una desventaja es el bajo nivel educativo de la población, con 4 a 4.5 años de escolaridad, lo cual limita su participación en el sector formal y su capacidad de prosperar con negocios propios de una forma más rentable.
  - viii. Para el resto de sectores de actividad económica (agropecuario, comercio, servicios), destaca la necesidad de la organización empresarial como medio que permita la reducción de costos vía compras en conjunto, mejor negociación con proveedores y compradores, acceso a financiamiento y otros apoyos que permitan mejorar la gestión empresarial.
  - ix. De acuerdo a las potencialidades de recursos que posee el territorio, es posible desarrollar encadenamientos productivos (horizontales o verticales) en torno a la producción y procesamiento de hortalizas, verduras y frutas, artesanías, granos básicos y turismo.
  - x. Las empresas y emprendedores/as del municipio de Nahuizalco tienen a su disposición oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial tanto financieros como no financieros; aunque los financieros no son del sector privado ni cooperativo, solamente no gubernamental, esto implica que son de alto costo, los prestamos tienen un tope bajo, y el volumen de clientela es limitado.

# CAPÍTULO V

## FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



## CAPITULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

### V.I Metodología utilizada

El diagnóstico se realizó a dos niveles:

- i. Realizando consultas a fuentes de información secundaria (planes estratégicos de la municipalidad, censos, estudios, entre otros), y con fuentes primarias a través de visitas de observación y entrevistas con actores clave de los sectores público y privado del municipio.
- ii. A través de un diagnóstico participativo que se llevó a cabo por medio de talleres organizados bajo el liderazgo del gobierno local y grupo gestor del municipio<sup>82</sup> en cuyas jornadas participaron actores privados (empresas, organizaciones, instituciones y miembros de sociedad civil) y actores públicos del municipio, dando como resultado la identificación de diversas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (análisis FODA) sobre el ambiente externo e interno que afecta la competitividad del municipio de Nahuizalco.

### V.II Participación e involucramiento del sector privado

El taller de diagnóstico con actores privados fue realizado el 21 de noviembre de 2011. Asistieron a la jornada 37 miembros del sector privado, entre los que se encontraban empresarios/as de los sectores agropecuario, industria (artesanías), comercio y servicios; representantes de asociaciones empresariales (asociativos empresariales (Asociación de Turismo y Asociación de Pequeños/as Productores/as de Artesanías), Red de Jóvenes, ADESCO y Casa de la Cultura. Asimismo, se contó con la participación de 2 representantes de la municipalidad de Nahuizalco con cargos vinculantes a la temática de Competitividad: Jefe de Registro y Control Tributario y Recuperación de Mora.



Para el desarrollo de la jornada, considerando la asistencia, se organizó a los/as participantes en cuatro mesas de trabajo: una de ellas estuvo integrada por empresarios/as vinculados/as a los sectores agropecuario (cultivo de hortalizas, frutas, granos básicos y crianza de ganado bovino, porcino y aves de corral) y agroindustrial (elaboración artesanal de lácteos); la segunda estuvo conformada por empresarios/as de los sectores industria (artesanías), comercio y servicios (pupuserías y restaurante); en la tercera participaron miembros de asociaciones e instituciones presentes en el territorio y representantes de la municipalidad y en la última se ubicó a miembros de ADESCO que se vinculan con el sector agropecuario.

<sup>82</sup> Grupo conformado por actores públicos y privados del municipio cuyas funciones han sido: planificar las actividades para la formulación del PCM; apoyar la organización y coordinación de reuniones y talleres para la formulación del PCM; ser el vínculo con los diferentes sectores del municipio; identificar otros actores estratégicos del municipio.

### V.III FODA por Sectores e Institucional

#### a. FODA por Sectores

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

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



**Tabla N° 30. Resumen del Taller de Diagnóstico con Sector Privado  
(Productores/as Agropecuarios/as, artesanos/as, empresas comerciales, de servicios e instituciones)**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> <li>Recursos Naturales: Fauna y Flora (recurso hídrico del municipio se rodea por mucha vegetación, flores silvestres; además, habitan animales tales como pericos, pájaros, cusucos, perritos de agua)</li> <li>Abundante recurso hídrico: ríos, cascadas, nacimientos de agua</li> <li>Existencia de tierras cultivables en invierno y verano (se cuenta con regadíos)</li> <li>Bellos paisajes (riquezas naturales)</li> <li>Existen miradores turísticos</li> <li>Pueblo reconocido por su cultura, tradiciones (cofradías), historia, atuendo, idioma (náhuatl) (que se constituyen en atractivos turísticos)</li> <li>Atractivos para turistas y visitantes (Iglesia Colonial,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Apoyo de Instituciones, ONG y OG: CENTA, RTI, MSM, CHECHI, ICMA, Paz y Desarrollo, CONAMYPE, Círculo Solidario (ayudas culturales), PREPAZ (Prevención de la Violencia, Psicólogos (Comité de Prevención de la Violencia), Universidades, Ministerio de Educación, entre otros.</li> <li>Participación en ferias artesanales que se organizan a nivel nacional e internacional.</li> <li>Participación en ferias de promoción de productos típicos de Nahuizalco</li> <li>Participación en la Mesa Nacional de Artesanos</li> <li>Ventas que puedan realizarse en ferias de productos agrícolas orgánicos tales como el elote, jocote, loroco (Grupos de Mujeres de Pushtán)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Difícil acceso vehicular en algunas comunidades</li> <li>No existen restaurantes, hostales, casas habilitadas para atender a turistas</li> <li>No hay espacios destinados para parqueo</li> <li>No existen servicios sanitarios públicos</li> <li>Falta de higiene en el municipio</li> <li>Falta acondicionar los miradores turísticos (limpieza, acceso)</li> <li>Falta de señalización en el municipio que oriente al turista o visitante</li> <li>Mano de Obra barata</li> <li>Tala masiva de árboles</li> <li>Habitantes del municipio de Nahuizalco que no encuentran empleo dentro del municipio tienen que emigrar a otros lugares.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Calentamiento global y fenómenos naturales</li> <li>Ante los fenómenos naturales no existe un seguro para la reactivación del agro</li> <li>Contaminación y destrucción de los ríos por la construcción de más represas (el agua disminuye y los árboles se mueren)</li> <li>Empresas hidroeléctricas destruyen nuestros recursos naturales</li> <li>La empresa privada nos está robando nuestras fuentes de agua (SENSUNAPAN, HIDROELECTRICA JUAYÚA, PAPALUATE, CUCUMACAYÁN)</li> <li>Falta de interés por parte de los partidos políticos y gobierno central para la</li> </ol>

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Mercado nocturno, cascadas)</p> <p>8. Ubicación estratégica del municipio (en la Ruta de Las Flores)</p> <p>9. Acceso a transporte (circulación de autobuses, pick up, etc.)</p> <p>10. Laboriosidad y creatividad de habitantes que desean salir adelante</p> <p>11. Mano de obra calificada: artesanos/as, agricultores, albañiles, personas que elaboran comida típica como yuca, cochinita, chicarrones, chorizos, atoles, tamales, entre otros</p> <p>12. Agricultura diversa: existen diferentes cultivos de hortalizas, granos básicos (maíz, frijol, maicillo), frutas que permiten a los productores ofrecer productos frescos de amplia variedad</p> <p>13. Se conservan semillas criollas (se lucha por rescatarla) y se utilizan insumos orgánicos para la siembra</p> <p>14. Se conservan cultivos de fibras naturales tales como tule, vara de bambú, carrizo, bejuco entre otros, que sirven como materia prima para las artesanías que elaboran los/as artesanos/as locales</p> <p>15. Ganadería en pequeña escala que permite obtener leche y</p>	<p>6. Visitantes y turistas que transitan por la Ruta de las Flores</p> <p>7. Participar en el diseño y ejecución del Plan de Desarrollo de Competitividad</p>	<p>11. Pérdida identidad cultural o poca apropiación con la identidad cultural que poseen algunos habitantes (incluso llegan a sacar provecho de ello).</p> <p>12. La mayoría de agricultores no poseen tierras propias para cultivar</p> <p>13. No se planifican las siembras de cultivos</p> <p>14. Los jóvenes están perdiendo interés en la agricultura</p> <p>15. Pocas áreas cultivadas con fibras naturales</p> <p>16. Monopolio del Mercado de Fibras Naturales (mimbres)</p> <p>17. Las asesorías y asistencia técnica que se brinda a productores no son continuas</p> <p>18. Productos agrícolas (sobre todo los orgánicos) no tienen un precio que cubra costos de producción ni mucho menos que genere ganancia a los/as productores/as</p> <p>19. Los/as pequeños/as artesanos/as se ven obligados/as a vender sus productos a los mayoristas (intermediarios) a bajos precios</p> <p>20. No se logra cubrir con grandes volúmenes de productos porque no existe capital de trabajo para realizar compras de materiales y materia prima</p> <p>21. Los/as pequeños/as</p>	<p>protección de los recursos naturales</p> <p>7. Se están acabando nuestros patrimonios culturales</p> <p>8. Apoyo reducido a artesanos/as por parte de instituciones que apoyan al sector artesanal</p> <p>9. Competencia de productos chinos (productos sustitos)</p> <p>10. Comerciantes de otros lugares (municipios aledaños) llegan a vender al mercado de Nahuizalco</p> <p>11. Mayor desarrollo y superación de pueblos vecinos (Juayúa y Salcoatitán)</p> <p>12. Altos intereses de los bancos</p> <p>13. Remesas pueden ocasionar desinterés por el trabajo</p> <p>14. Humillaciones en solicitudes de trabajo (discriminación de mujer en diversas áreas de trabajo)</p> <p>15. Algunas ONGs vienen a robar ideas a los/as artesanos/as y luego las venden a un precio más alto o más bajo (si son chinos)</p> <p>16. Falta de comunicación entre la alcaldía y las instituciones para realizar trabajo que permita desarrollar el municipio</p>

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>carne. Además, hay crianza de cerdos y existencia de granjas de gallinas</p> <p>16. Elaboración de variedad de productos derivados de carne y leche (procesamiento)</p> <p>17. Se elaboran artesanías en mimbre, tule y bambú, vara de castilla, vara de Brasil, vara de Carrizo</p> <p>18. Las artesanías y la carpintería son nuestro patrimonio económico</p> <p>19. La comercialización de los productos propios (artesanías, muebles, comida, productos agropecuarios) permite generar ingresos familiares</p> <p>20. Hay variedad de negocios pequeños que ofrecen comida, panaderías (Pan dulce y pan francés) que permite atender a turistas que visitan el municipio.</p> <p>21. Buena preparación de productos alimenticios que toman en consideración su manipulación higiénica</p> <p>22. Mejora continua de empresarios/as buscando así ser más competitivos/as en el mercado (vitrofundición, uso de bambú)</p> <p>23. Organización Empresarial: Mujeres Pushtan, Mesa de Artesanos/as, APPAN, Carpinteros conformados</p>		<p>artesanos/as no cuentan con un mercado exclusivo para ofrecer sus productos (un local estable)</p> <p>22. Desorden en área de mercado</p> <p>23. La artesanía del tule se encuentra en peligro de extinción porque el pago es demasiado bajo (sobre todo en Tajcuilujlan)</p> <p>24. No hay un mercado específico para ofrecer productos agrícolas y pecuarios (Agromercado)</p> <p>25. No existen suficientes oportunidades de venta/comercialización de productos que se elaboran en el municipio</p> <p>26. No existe suficiente promoción publicitaria de productos que se elaboran en el municipio</p> <p>27. Poco acceso a créditos (los sectores no son considerados como sujetos de crédito)</p> <p>28. Las Cooperativas o Asociaciones de Empresarios/as que se conforman duran poco tiempo y en ocasiones crean mala imagen para otros/as empresarios/as que desean emprender su trabajo en asocio</p> <p>29. Predominio del individualismo de algunas empresas y productores del municipio</p>	

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>como Cooperativa y cuentan con equipo para el secado de madera, etc. (ASCANAHUI)</p> <p>24. Hay un Consejo de Prevención Social y Seguridad Ciudadana conformado por la municipalidad, líderes y lideresas comunitarios, instituciones públicas y privadas presentes en el municipio</p> <p>25. Participación en ferias que se desarrollan en el Parque los sábados y domingos</p> <p>26. Ordenanza a los derechos de los pueblos originarios y ordenanza de medio ambiente</p>		<p>(división entre empresarios/as de abajo y de arriba)</p> <p>30. Egoísmo enraizado amenaza el comercio artesanal</p> <p>31. Falta de voluntad de organización de las personas en los niveles comunitarios</p> <p>32. Actualmente no se realiza consulta comunidad-municipalidad para formular proyectos que atraigan al turismo</p> <p>33. Falta de unidad de fuerzas vivas (instituciones presentes en el municipio tales como PNC, Municipalidad,)</p> <p>34. Nahuizalco es catalogado como un municipio violento</p> <p>35. Inseguridad, Delincuencia en el municipio</p> <p>36. No hay suficientes policías que brinden seguridad</p> <p>37. Contaminación visual: varios rótulos a la entrada (no existe ordenanza que regule la ubicación de rótulos)</p> <p>38. Partidos Políticos (diversas ideologías que entorpecen trabajo)</p>	

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

### **b. FODA Institucional**

El Taller de Diagnóstico Institucional de Nahuizalco se realizó el 19 de marzo de 2012. En esta jornada se invitó a participar a las áreas de la municipalidad que poseen mayor vínculo con la temática de Competitividad.

En la jornada participaron 5 miembros/as de la Alcaldía Municipal de Nahuizalco, cuyos cargos tienen algún grado de incidencia en los temas a tratar, según el siguiente detalle:

- i. Jefa Cuenta Corriente
- ii. Jefe Registro Tributario
- iii. Proyección Social
- iv. Jefe Servicios Públicos
- v. Secretario Municipal



En el taller se procedió a realizar el diagnóstico institucional utilizando la metodología FODA, enfocando el análisis en los 9 sub-índices que componen el Índice de Competitividad Municipal.

Tabla N° 31. Taller de Diagnóstico Institucional Nahuizalco

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El tiempo que se exige para el cumplimiento de regulaciones a empresas que desean operar en el municipio es ágil (entre 3 días y 1 semana)</li> <li>2. Existe una guía de trabajo para la calificación de negocios (proceso)</li> <li>3. Existe una ordenanza reguladora de tasas por servicios públicos</li> <li>4. Existe una Ley de Impuestos Municipales</li> <li>5. La municipalidad dispone de una página en Facebook donde se relaciona con usuarios y se ha diseñado además un sitio web</li> <li>6. Existen 2 meses de gracia para la operación de nuevos negocios</li> <li>7. Se han tomado acciones para ordenar algunos puestos de venta del mercado</li> <li>8. Existe un Proyecto para recuperar la calle que está al costado poniente del parque para establecer ventas turísticas (aprovechar mercado nocturno)</li> <li>9. Se ha formulado un proyecto de remodelación del parque para reordenar la zona comercial</li> <li>10. Se ha capacitado a jóvenes y otorgado capital semilla en el</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. COMURES ha incluido a Nahuizalco en la ruta cuaresmal (al igual que Izalco y Sonsonate)</li> <li>2. Existe una propuesta de ordenanza de tasa que está basada en un estudio de costos</li> <li>3. Apoyo de DM-6 en tema de Seguridad</li> <li>4. Diseño de mecanismos de consulta ciudadana que midan la calidad de servicios que se brindan</li> <li>5. Apoyo de Universidades para realizar en el marco de su trabajo de graduación o servicio social apoyo a la municipalidad realizando investigaciones, sondeos de opinión, entre otros</li> <li>6. Participación del municipio en Proyectos desarrollados por la cooperación nacional e internacional</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se carece de un Sistema de Administración Tributaria</li> <li>2. El REF no está mecanizado</li> <li>3. No se ha diseñado papelería comercial (brochure o panfleto) que dé a conocer los requisitos para el establecimiento y operación de empresas, esto sólo se realiza a solicitud del usuario.</li> <li>4. No existen procedimientos internos para determinar la captación de recursos (manejo de cheques, recepción de fondos en efectivo, entre otros)</li> <li>5. Leyes y ordenanzas desactualizadas</li> <li>6. La ordenanza de tasas con las que cuentan está desactualizada (Reforma de 2004) y no fue basada en estudio de cotos.</li> <li>7. No hay cultura de pago de los contribuyentes de tasas e impuestos</li> <li>8. Existe un acuerdo municipal que concede permiso a algunos artesanos para utilizar la calle principal los fines de semana y que obstaculiza el paso de turistas hasta el centro del municipio (elaborado en gestiones anteriores)</li> <li>9. No existe POT</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personas de fuera del municipio que llegan a establecer sus negocios en el municipio sin previo permiso</li> <li>2. En el área urbana, las maras cobran más dinero a las empresas en concepto de renta que lo que la municipalidad cobra por impuestos</li> <li>3. Desconfianza en la PNC por la población del municipio</li> <li>4. Deforestación a flujos (h2o) que dañan las calles</li> </ol>

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>marco del proyecto de "Prevención de Violencia"</p> <p>11. Hay un acuerdo de decorar el pueblo en época cuaresmal</p> <p>12. Se ha realizado promoción de actividades turísticas (cofradías) en medios de comunicación radial, televisiva y escrita</p> <p>13. La municipalidad ha buscado enlace y comunicación con las y los artesanos / as</p> <p>14. Se tiene diseño para realizar acciones de promoción turística (construcción de un arco a la entrada del municipio)</p> <p>15. En cuanto a seguridad, el Alcalde preside el Consejo de Seguridad y Prevención de Violencia, se apoya a la PNC con partida presupuestaria</p> <p>16. Existe policías rurales y se ha realizado refuerzo con algunos agentes policiales</p> <p>17. La municipalidad está iniciando a solicitar apoyo a grandes empresas radicadas en el municipio (aprovechando que en el contexto el tema de RSE es pujante)</p>		<p>10. No se han apoyado las conformaciones de empresarios</p> <p>11. No se han efectuado acciones de promoción de créditos</p> <p>12. Los servicios municipales son mal evaluados por el tema de la deficiente recolección de basura y cultura de habitantes (no depositan los desechos en bolsas para que el tren de aseo los recolecte)</p>	

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

En una reunión posterior sostenida con algunos/as miembros/as del Grupo Gestor del municipio de Nahuizalco, se seleccionaron los factores internos y externos considerados más estratégicos en torno al tema de Competitividad anteriormente identificados en el Taller de Diagnóstico. Estos, juntos con los identificados en el análisis de la consultoría, se organizaron de la siguiente manera:

## FORTALEZAS

### 1. Tener un Comité Gestor de la Competitividad que es entusiasta y eficaz

El Comité Gestor del PCM en Nahuizalco es entusiasta y ha sabido movilizar a los diferentes actores del municipio, lo cual se puede aprovechar para implementar el plan de Competitividad eficazmente.

### 2. Hay muchas ventajas comparativas para aprovechar el turismo cultural y agro ecológico.

Entre las ventajas comparativas que tiene el municipio para aprovechar diversas formas de turismo, en comparación con los municipios a su alrededor están:

- a. Una ubicación estratégica al ser accesible por arterias principales de la red vial del país (CA-8 y CA-12) que tradicionalmente son rutas turísticas nacionales, y es parte de la Ruta de las Flores.
- 
- The image shows a scenic landscape with mountains in the background and a blue butterfly in the foreground. The text 'Ruta de las Flores' is overlaid on the image.
- b. Tiene recursos naturales apropiados para el turismo: abundante recurso hídrico (cascadas, pozas en los ríos, Río Ceniza, Las Monjas o los Trozos, Sensunapán, Cuyuapa, Tecanacta), panoramas montañosos, bosques, y otros. Hay variedad en la producción agrícola de muchísimos pequeños/as productores/as lo que permitiría pasar por las fincas y hacer turismo agrícola/ ecológico en camino a los lugares hídricos.
- c. Posee una población Náhuatl autóctona cuyas tradiciones culturales ancestrales se reflejan en su producción artesanal (junco, carpintería, barro), en sus prácticas religiosas (cofradías encargadas de diversas fiestas y prácticas ancestrales), en sus platos de cocina tradicional, en las prácticas agrícolas para cultivar su materia prima, y en su comportamiento cotidiano (vestuario, lenguaje, etc.); también su historia como pueblo descendiente del asentamiento Pipil más populoso y fuerte de El Salvador, establecido mucho antes de la llegada de los españoles, aunque en los dos siglos pasados esta haya sido una historia dolorosa con la que convive la comunidad actual.
- 
- The image shows three indigenous women wearing colorful headscarves. One woman is holding a large bouquet of red roses.
- d. Nahuizalco cuenta con una de las comunidades artesanales ancestrales más numerosas en la Zona Occidental de El Salvador. En el municipio existen pequeños talleres que elaboran artesanías en madera (todo tipo de muebles), objetos de barro y de fibras naturales.

e. Hay artesanos/as, carpinteros, agricultores, albañiles, personas que elaboran comida típica tal como yuca, cochinita, chicharrones, chorizos, atoles, tamales, entre otros; todas son personas laboriosas, creativas y con deseos de superación.



f. Historia Colonial (iglesia de la época) y actual, con el Mercado nocturno que es iluminado con velas, restaurantes, comedores y una vía artesanal donde pueden pasear los turistas.

### 3. Ventajas comparativas para la producción agrícola y agroindustrial de alimentos típicos

a. Hay suelos y sistemas de irrigación que facilitan el desarrollo de la agricultura, ganadería y crianza de especies menores, para ofrecer productos agrícolas y agroindustriales en agro mercados en el municipio.



b. Tradición de producción de hortalizas, legumbres, frutas, granos básicos y crianza en pequeña escala de ganado vacuno, cerdos y aves de corral; así mismo para el cultivo de fibras naturales tales como tule, vara de bambú, carrizo, bejucos utilizados en la producción de artesanías tradicionales por artesanas/os locales.

c. La producción de Nahuizalco abastece la demanda local y también la de otros municipios del Departamento de Sonsonate y otras áreas de la Zona Occidental del país.

### 4. Existe una base sobre la cual ampliar la organización empresarial

Ya existen experiencias de iniciativas empresariales que trabajan de manera asociada: el Grupo de Mujeres de Pushtán, Asociación de Pequeños Productores de Artesanías, APPAN (agricultores), ASCANAHUI (carpinteros), Asociación de Turismo. Se puede aprender de estas experiencias y ampliarlas.

### 5. Ya hay organización para mejorar la seguridad ciudadana

El Consejo de Prevención Social y Seguridad Ciudadana ya está conformado, con la municipalidad, líderes y lideresas comunitarios, instituciones públicas y privadas. Tiene una visión y misión definida y cuenta con el apoyo de AMUPREV y USAID/ICMA.



## OPORTUNIDADES

### 1. Coincidencia de intereses con otras instituciones trabajando en el municipio.

CONAMYPE/ CEDART están trabajando los temas de calidad, competitividad y encadenamiento con el sector artesanal, que es clave para una estrategia que aproveche el turismo en el municipio. La cadena de turismo sería el núcleo al cual se articulan las cadenas de artesanos, de productores agropecuarios, de comerciantes y proveedores de otros servicios.

Otras Instituciones públicas, privadas y cooperantes: ONG y OG: CENTA, RTI, MSM, CHECHI, ICMA, Paz y Desarrollo, Círculo Solidario, PREPAZ, Psicólogos (Comité de Prevención de la Violencia), Universidades, Ministerio de Educación, entre otros tienen presencia en el municipio y podrían orientarse a fortalecer el tejido empresarial y a fomentar un entorno seguro para el turismo.

### 2. La Estrategia Nacional de Turismo ofrece la oportunidad de promover a nivel nacional y extranjero los servicios y los productos que ofrece el municipio.

Por ejemplo, ya existe la oportunidad de que a través de la Ruta de las Flores se atraigan turistas nacionales y extranjeros. A través del MINTUR se puede participar en ferias artesanales que se organizan a nivel nacional e internacional para promover productos típicos de Nahuizalco. También los/las artesanas pueden aprovechar de participar en la Mesa Nacional de Artesanos. A través de la casa de la Cultura, se pueden aprovechar oportunidades de innovar y desarrollar bondades culturales de los pueblos del municipio con la Sub Secretaria de Cultura.

### 3. Programa de Agricultura Familiar que apoye a los pequeños/as productores/as del municipio.

Con este programa, el municipio puede solicitar apoyo técnico del MAG/ IICA para que los/las productores/as del municipio puedan ser fortalecidos en procesos de encadenamiento y comercialización de productos agrícolas y agropecuarios. También puede solicitar asistencia técnica para desarrollar lugares de ventas donde puedan realizarse y promoverse ferias de productos agrícolas en el municipio.

### 4. El 99.5% de la actividad económica del municipio es realizada por micro negocios y micro productores.

Esta uniformidad de intereses puede propiciar un consenso sobre la estrategia económica a seguir.

### 5. Participación del municipio en Proyectos desarrollados por la cooperación nacional e internacional.



## DEBILIDADES

### 1. Una capacidad de aprendizaje limitada por la baja escolaridad de la mayoría de la población.

### 2. Escasez de facilidades de financiamiento para empresas del municipio

No hay banca ni cajas de crédito locales para los pequeños negocios, se depende de los servicios de ONG. La banca en Sonsonate es lo más próximo que hay, y los

costos son altos. Sobre los servicios existentes, los usuarios se quejan de que hay muchos requisitos para acceder a créditos bancarios que no pueden cumplir.

**3. El tejido empresarial es diverso pero débil para estimular la economía local, por varias razones:**

**a. Los productos locales se comercializan a precios que no permiten la reinversión en, y crecimiento de las empresas.**

Las limitantes principales están en: i) la falta de asociatividad y encadenamiento entre proveedores y productores, para lograr disminuir costos a través de compras en volumen, negociar mejores precios de venta, o realizar contratos de compra garantizados a futuro entre productores de la materia prima local y los/las artesanas; ii) inadecuada publicidad y educación del público sobre la inversión requerida para producir productos de calidad, orgánicos y lo hecho a mano, que justifique la necesidad de pagar precios más altos; iii) insuficiente innovación en el diseño de productos artesanales que permita su entrada a mercados que puedan pagar más; iv) insuficiente calidad y uniformidad en la elaboración de los productos que permitan su venta al por mayor y la exportación a otras partes; v) falta de capital de trabajo que permita la compra en volumen de materia prima y poder trabajar con un mayor volumen de producción. vi) Todo lo anterior obliga a productoras/es a recurrir a intermediarios que pagan bajos precios por los productos, especialmente cuando las ventas se realizan de manera individual, teniendo menos capacidad de negociación.

**b. La agroindustria familiar enfrenta fuertes desafíos para mejorar la calidad, la rentabilidad y la innovación.**

La mayoría de agricultores no poseen tierras propias para cultivar y deben alquilar, lo cual no les da estabilidad para el crecimiento y reduce su rentabilidad. Los/las productoras en su mayoría no abordan la producción de forma planificada ni tecnificada lo cual impide saber cómo reducir costos y cómo establecer precios. Viendo hacia el futuro, la baja rentabilidad de la agricultura hace que los/ las jóvenes estén perdiendo el interés en continuarla; para el municipio es importante preservar la agricultura, especialmente para las fibras naturales que ya están en riesgo de extinción por su baja rentabilidad (tule en especial) aunque lo que se produce no cubre la demanda de los/las artesanas; esto afecta especialmente a Tajcuilujlan. Al igual que los artesanos, los/las productoras no reciben precios justos que permitan cubrir los costos de producción ni generar ganancias para la reinversión.

**c. Un importante impedimento a la asociatividad es la tradición de trabajo individual y la desconfianza en las organizaciones**

Como en el resto del país, la costumbre del egoísmo y el predominio del individualismo en productores y negociantes impiden que florezca la asociatividad. Similarmente a nivel comunitario, hay falta de voluntad de las personas para participar en organizaciones. Esto ha resultado en que las Cooperativas o Asociaciones de Empresarios/as que se conforman duren poco tiempo; esto a su vez, crea mala imagen para otros/as empresarios/as que desean emprender trabajo en asocio.

**d. La economía local está estancada y no está generando empleos para la juventud del municipio.**

A pesar de la variedad de habilidades productivas, tipos de producción agrícola, agroindustrial y artesanal, los negocios son muy pequeños para generar empleos adicionales y salen adelante solo con la mano de obra familiar. Esto se debe a la poca capitalización, falta de acceso a mercados que paguen precios justos, poca innovación para llegar a nuevos mercados, y poco conocimiento de cómo funciona la comercialización de artesanías más allá del mercado local. Los bajos niveles educativos de gran parte de la población también limitan su capacidad de acceso a información que les permita mejorar por sus propios medios. Además, reportaron en el Taller de FODA, que las mujeres sufren discriminación al buscar trabajo ("sufren humillaciones en solicitudes de trabajo"). La falta de empleo y el hecho de que los que están disponibles sean para mano de obra barata es otro incentivo para la emigración de jóvenes a otros lugares.

**e. La municipalidad no promueve la consulta con la comunidad empresarial para formular proyectos que atraigan al turismo. No se entiende. Favor de precisar**

Tampoco se evidencia de unidad entre las fuerzas vivas del municipio (por ejemplo, municipalidad y PNC, con otras) hacia un objetivo en común con respecto al desarrollo económico local y la competitividad del mismo.

Además, la falta de comunicación y coordinación entre el Gobierno Local e instituciones que brindan sus servicios a productores/as y empresarios/as del municipio hace que en ocasiones se dupliquen esfuerzos y que no se generen los impactos deseados. Hay casos de instituciones que retoman ideas de empresarios/as y artesanos/as locales y las aplican a otros lugares donde trabajan sin beneficiar a este municipio.

**f. No hay una estrategia explícita de aprovechar el turismo, a pesar de que el municipio tiene muchos componentes y se beneficia del mismo de forma desordenada.**

**g. La municipalidad no promueve al municipio como un destino turístico, con productos y servicios locales únicos en el país.**

Nahuizalco como destino turístico con una riqueza étnica, lugares panorámicos y de diversión, festividades, comidas, artesanías y otros productos no es promocionado de forma organizada. Tampoco optimiza su participación en la estrategia de turismo del país. Tanto el municipio como sus empresarios no hacen suficiente publicidad y promoción de los atributos, productos y servicios que se encuentran en el municipio.

**h. La municipalidad, el sector productivo y el empresarial no están organizados con servicios para atender a los turistas.**

En Nahuizalco no existen hoteles, hostales, hospedajes o casas habilitadas para atender a turistas que deseen permanecer unos días visitando el municipio. Tampoco hay variedad en restaurantes y comedores que atraigan a turistas nacionales y extranjeros de diversos niveles económicos, asegurando calidad, inocuidad y buena atención al cliente.

Asimismo, no se cuenta con una señalización que permita orientar a turistas y/o visitantes sobre los accesos hacia lugares que pueden visitar (mapas, rutas, nomenclatura). Sin embargo, hay contaminación visual de rótulos a la entrada, pues no existe una ordenanza municipal que regule la ubicación de rótulos.

El acceso vehicular es difícil a lugares atractivos ubicados en los cantones, no hay infraestructura turística que permita visitas organizadas y ofrecer alimento y descanso y servicios sanitarios al llegar. Tampoco hay senderos establecidos para caminar a estos lugares.

En la cabecera municipal hace falta parqueos municipales y privados para un tráfico mayor durante fines de semana y vacaciones.

Servicios de atención al público no existen de forma planificada. Falta higiene y limpieza en el municipio. Hay desorden en área de Mercado causado por ventas instaladas en champas que obstaculizan el tránsito de vehículos, peatones y quitan vistosidad a atractivos culturales tales como la Iglesia Colonial, el Museo y el CEDART.



Suele existir basura en el área de mercado y en algunos miradores turísticos. En la cabecera municipal y los lugares con atractivos turísticos en los cantones hacen falta servicios sanitarios públicos bien manejados, un sistema organizado de disponer de la basura generada por visitantes (basureros en zonas más visitadas) con recolección municipal varios días de la semana.

Hay una vía Artesanal que podría resaltarse más y mejorar la calidad e inocuidad de las comidas típicas para visitantes; pero no hay un agro mercado que funcione en un día especial al que asistan las/los productores del municipio. Tampoco hay miradores turísticos acondicionados y atractivos para que paren los turistas, que ofrezcan además de la vista, limpieza, fácil acceso por vehículo y a pie, ventas de alimentos y artesanías.

#### **i. Inseguridad y Delincuencia en el municipio**

Nahuizalco es catalogado como un municipio violento, en el que además existe inseguridad. Cabe señalar que aunque existe un Consejo de Seguridad y Prevención de Violencia, no se cuenta con suficientes agentes policiales ni policía rural. Además, las ideologías de los diversos Partidos Políticos entorpecen el trabajo en esta área.

## AMENAZAS

### 1. La cultura global y la emigración de la juventud están promoviendo la pérdida de la identidad cultural Náhuatl.

Con la promoción de la cultura global por los medios de comunicación y el comercio, y la desvaloración histórica de la cultura indígena por la mayoría de la población del país y del municipio, es difícil para la juventud apropiarse y valorar la identidad de los Náhuatl, lo cual resultará, para el municipio, en perder uno de los bienes más valiosos que le generan una identidad única, digna de visitar.

La falta de este atractivo cultural lo pondrá en desventaja en relación a municipios vecinos como Juayúa y Salcoatitán que lo superan comercialmente y cuyos comerciantes ya se aprovechan del atractivo de Nahuizalco para llegar a vender a su mercado. Por otra parte, la competencia de las artesanías locales con los productos chinos de mimbre por ejemplo, será más difícil si no se valora la ingenuidad autóctona.

### 2. El patrimonio de recursos naturales del municipio es vulnerable a las malas prácticas de la población y al cambio climático.

El cambio climático ha generado una mayor vulnerabilidad ambiental a través de deslizamientos, desbordamiento de ríos y quebradas, destrucción de campos de cultivo, vías de comunicación, etc.

También la deforestación por la explotación de madera para carpintería, la contaminación de ríos causada por beneficios de café y destrucción de los causes y caudales de los ríos ocasionada por la construcción de represas hidroeléctricas están cambiando el perfil natural del municipio; aparte de posar serios riesgos a la salud y al medio ambiente, esto también está destruyendo los atractivos naturales que le permitirían al municipio tener una economía sostenible basada en turismo natural y cultural.

La privatización del agua por medio de concesiones para presas hidroeléctricas está además generando el riesgo de que el agua no esté disponible para la producción agrícola ni para otros propósitos económicos, como sería el turismo que visita cascadas, pozas y balnearios.

A nivel económico, los daños causados por fenómenos naturales a los productores agrícolas no son superados porque no hay protección por medio de un seguro para la reactivación del agro o para reconstruir negocios afectados.

El municipio no está estableciendo ordenanzas para la protección de recursos naturales y de su uso para el bien común en el municipio, lo cual pone en riesgo el desarrollo económico local en el futuro.

# CAPITULO VI

## PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL



## CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

### VI.1 Visión

Luego de sistematizar los resultados del diagnóstico con el Sector Privado, el 12 de Diciembre de 2011 se procedió a socializar y validar el diagnóstico de Nahuizalco que enfoca el tema de Competitividad (clima de negocios) con los/as participantes<sup>83</sup>. En la misma jornada se desarrolló el Taller de Proyección Estratégica. Asistieron a la jornada 30 personas, 28 de ellas pertenecían al Sector Privado (Empresarios y Productores del Sector Agropecuario: Productores Agrícolas (hortalizas, granos básicos, entre otros) y Productores Pecuarios (crianza de ganados, aves); Sector Industria: Elaboración de Artesanías; Sector Servicios: Restaurante y Comité de Turismo; Representantes de Instituciones/Organizaciones: ADESCO, Red de Jóvenes; Casa de la Cultura; Comité de Mujeres Indígenas; Consejo de Pueblos Originarios Náhuatl-pipil y una Voluntaria. También acompañaron la jornada 2 empleados de la Alcaldía Municipal de Nahuizalco.



En función de la asistencia, se organizó a los/as asistentes en 3 mesas de trabajo considerando sectores de actividad económica estratégicos en el municipio: Artesanías, Turismo y Agropecuario, las personas representantes de organizaciones e instituciones fueron distribuidas según familiaridad con cada uno de estos.

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

#### **Visión de Competitividad a 5 Años**

*Nahuizalco en 2016 es un Municipio competitivo reconocido a nivel nacional e internacional por conservar sus tradiciones, costumbres e historia, que ofrece gran variedad de productos artesanales, de carpintería, productos agrícolas y pecuarios, exquisitos platillos típicos y a la vez cuenta con atractivos recursos turísticos.*

*Un Municipio en el que los distintos sectores artesanales, agropecuario, comercio y turismo, trabajan organizados y dialogan abiertamente con el Gobierno Local para proponer ideas y realizar acciones que contribuyen al desarrollo económico del territorio.*

*Además es un Municipio limpio, con ordenamiento territorial y con seguridad para los visitantes, turistas, inversores y población local y a la vez cuenta con infraestructura básica para atender al turista e infraestructura de apoyo al sector empresarial para la comercialización de sus productos, y que ofrece fuentes de empleo local.*

<sup>83</sup> Este Diagnóstico ya había sido socializado y validado por 3 miembros del Grupo Gestor de Nahuizalco.

## VI.2 Objetivos Estratégicos

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

- O1: Impulsar el diálogo permanente entre el sector empresarial organizado y el Gobierno Local para generar acciones conjuntas que permitan que Nahuizalco sea un municipio amigable con los negocios y que contribuyan al Desarrollo Económico Local.
- O2: Posicionar competitivamente al municipio de Nahuizalco como destino turístico a nivel nacional e internacional por los recursos históricos, culturales, costumbres, recursos naturales y actividades productivas que se realizan.
- O3: Incentivar la producción de bienes y servicios locales de calidad e innovadores que cumplan con las expectativas y demanda de clientes (acceso a mercados).
- O4: Formar a la mano de obra local, mediante programas de formación, capacitación y tecnificación, en alianza con las instituciones educativas presentes en el municipio (y sus alrededores) considerando la demanda laboral y las potencialidades de recursos
- O5: Ser una ciudad moderna, segura, limpia, ordenada y participativa.
- O6: Fortalecer las capacidades de funcionarios de la Municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad para la atención de los/as empresarios/as del municipio y la generación de un ambiente amigable con los negocios

## VI.3 Líneas Estratégicas

**Tabla N° 32. Líneas Estratégicas (LE)**

LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado
LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio
LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio
LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral
LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad
LE6: Fortalecimiento de capacidades del GL para el ejercicio de sus competencias en competitividad

FUENTE: Taller de Planificación Estratégica Nahuizalco

### **LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado**

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

En este sentido, se contemplan proyectos e iniciativas que buscan, entre otras cosas: impulsar la vinculación entre los agentes privados del territorio; fomentar vínculos entre el sector privado y el sector público; articular al sector educativo y de investigación con sectores productivos y empresariales para realizar investigaciones, incorporar nuevas tecnologías y cualificar el recurso humano del territorio. La municipalidad deberá fortalecer su capacidad para establecer alianzas estratégicas no solamente con el sector privado

sino también con instituciones nacionales tales como: el Ministerio de Turismo, Ministerio de Trabajo, INSAFORP, CONAMYPE y agencias de cooperación nacionales e internacionales que permitan la puesta en marcha de acciones identificadas orientadas al impulso del desarrollo económico local.

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

## **LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio**

Esta línea se orienta al desarrollo de acciones que permitan:

- i. Elaboración de Plan de Promoción Turística, que contemple, entre otras acciones el diseño de estrategias de publicidad y mercadeo que permitan al territorio posicionarse como un atractivo e importante destino turístico, cultural e histórico.
- ii. Desarrollo de tardes culturales, montaje de ferias y otras actividades en donde se ofrezcan productos locales (agropecuarios, artesanales, alimentos típicos)
- iii. Proyecto de modernización del Centro Urbano
- iv. Relanzamiento del mercado nocturno con velas
- v. Fortalecer el Comité de Turismo del municipio
- vi. Realizar intercambio de experiencias con otros municipios para identificar buenas prácticas que pueden ser retomadas en el trabajo local.

## **LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio**

El Sistema Productivo Local está centrado en el desarrollo de actividades agropecuarias, artesanales, comerciales y de servicios, realizada por actores privados (empresas) de diferente tamaño, aunque dentro del tejido empresarial sobresalen las MYPES.

La estrategia pretende incentivar la producción de bienes y servicios locales (agrícolas, pecuarios, industriales -enfaticando las artesanías y carpintería- y comerciales) de calidad e innovadores, gestionando para ello Servicios de Desarrollo Empresarial (capacitaciones, asesorías, Asistencia Técnica, Financiamiento) centrados en la incorporación de nuevas técnicas, diversificación, mejoras en calidad, para que así la oferta de productos y servicios locales cumplan con las expectativas y demanda de clientes, teniendo acceso a mercados más dinámicos.

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

Los servicios de apoyo a la producción, como educación, comunicaciones, salud; etc. y la dotación de infraestructura clave no solo debe ser responsabilidad del Gobierno local, sino que deben impulsarse proyectos tendientes a atraer inversión privada. Promover el uso

por parte de los negocios existentes o nuevos, de los servicios de CONAMYPE, Universidades y ONGs para mejorar habilidades y asegurar planes de negocios y de publicidad exitosos deberá ser parte de la iniciativa municipal.

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

#### **LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral**

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

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

Se pretende focalizar la formación del recurso humano hacia perfiles que demandan las empresas del municipio y que además consideren las potencialidades del territorio (turismo, agrícola, agroindustria) con el afán de lograr la inserción de la gente formada en el mercado laboral.

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

#### **LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad**

El crecimiento y concentración de población en el municipio, al tiempo que genera grandes oportunidades, plantea problemas con costos gigantescos en el deterioro de la calidad de vida: contaminación ambiental, inseguridad, déficit en cobertura de servicios públicos y sociales, entre otros. Por ello, es importante impulsar acciones orientadas a generar un ambiente de seguridad y orden en pro del desarrollo productivo y la reducción de la vulnerabilidad ambiental que se da en el municipio. Se considera aquí el desarrollo de actividades de limpieza y mejoramiento de las vías de comunicación cantonales que permitan el establecimiento de negocios, desarrollo y permanencia de los que ya existen y motiven además a turistas a visitar el municipio.

Asimismo, se plantea la necesidad de fortalecer Consejo de Seguridad y Prevención de la Violencia, para dar continuidad al mecanismo conformado. Así también es necesario fortalecer la coordinación con actores vinculados a la temática de seguridad y sectores sociales y económicos del municipio para hacer efectivas las actividades, acciones y/o proyectos orientados al combate a la delincuencia y prevención de la violencia.

En cuanto al ordenamiento territorial, se enfatiza un crecimiento organizado y para ello se consideran actividades tales como ordenamiento del Mercado y del transporte público.

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

La municipalidad de Nahuizalco debe modernizar su gestión bajo criterios de calidad, eficiencia y transparencia. Esto es básico para tener la capacidad necesaria para liderar los procesos participativos de desarrollo económico local del municipio. La municipalidad tiene un papel relevante en mejorar el entorno institucional del territorio para promover la economía local.

El desarrollo de esta línea persigue modernizar y fortalecer la capacidad de gestión municipal para ampliar las oportunidades para la generación de más inversiones y más empleos, para las y los ciudadanos. Cabe señalar que los insumos principales que orientan las acciones que se plantean, dan respuesta a las principales oportunidades de mejora identificadas en las evaluaciones que actores privados realizan sobre el clima de negocios que se ofrece en el territorio (a través del Índice de Competitividad Municipal).

## VI.4 Programas y Proyectos para impulsar la competitividad municipal y mejorar la calificación del ICM

A continuación se presentan los proyectos a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo (CP, MP y LP) según las líneas estratégicas identificadas.

**Tabla N° 33. LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado**

N°	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD <sup>84</sup>		
			CP	MP	LP
1	Promoción y Fortalecimiento de la Organización Empresarial	1. Gestionar la Conformación de Gremio de Empresarios/as y Productores/as de Nahuizalco que integre todos los sectores de actividad económica del territorio. <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identificación de empresarios/as y Grupos Empresariales locales considerando la actividad económica que realizan.</li> <li>b) Sensibilización de actores identificados sobre beneficios que reporta la Asociatividad Empresarial.</li> <li>c) Establecimiento de reuniones periódicas para determinar diagnóstico y planes de acción por sector.</li> <li>d) Conformación de Organizaciones Empresariales por sectores de actividad económica (agropecuario, agroindustrial, comercio, servicios, turismo) para articularles en el Gremio Empresarial y fortalecerles en áreas de gestión empresarial y Asociatividad.</li> <li>e) Definir una figura organizativa para el gremio conformado.</li> </ul>		X	
2	Alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado	1. Montaje de un mecanismo de diálogo entre el Gobierno Local y el Sector Privado a fin de fortalecer vínculos entre ambos sectores para el desarrollo de iniciativas comunes ligadas con la competitividad, la productividad y la generación de empleo.	X		
		2. Articulación con instituciones que apoyan al sector empresarial para gestionar apoyo en función de necesidades y oportunidades que identifiquen los actores organizados	X		

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

<sup>84</sup> CP= Corto Plazo; MP= Mediano Plazo y LP= Largo Plazo

Tabla N° 34. LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio

N°	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Fomento de Turismo Histórico, Cultural y Recreativo	1. Elaboración de Plan de Promoción Turística a) Crear una marca de municipio. b) Dar a conocer los distintos atractivos (recursos naturales, culturales, históricos, costumbres y productos) que ya tiene a disposición el municipio para turistas y visitantes, a través de herramientas de comunicación (brochures, panfletos, volantes, cartelera informativa permanente, etc.) c) Elaboración de mapas turísticos d) Señalización turística que oriente a los/as visitantes y turistas hacia los diversos atractivos del municipio	X		
		2. Proyecto de modernización del Centro Urbano (ordenamiento vehicular, sistema de limpieza municipal turística, Mercado y Tiangué)		X	
		3. Proyecto para el diseño y habilitación de nuevas rutas turísticas, incluyendo organizar empresas turísticas que manejen caminatas a las zonas turísticas naturales disponibles.		X	
		4. Desarrollo de tardes culturales, montaje de ferias y otras actividades en donde se ofrezcan productos locales (agropecuarios, artesanales, alimentos típicos)	X		
		5. Relanzamiento del mercado nocturno con velas	X		
		6. Rescate y conservación de tradiciones religiosas e históricas acaecidas en el municipio		X	
		7. Fortalecer el Comité de Turismo del municipio	X		
		8. Reglamentación para el Desarrollo de actividades turísticas	X		

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

Tabla N° 35. LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio

N°	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Producción de Bienes y Servicios locales de calidad y con valor agregado.	1. Gestionar Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Empresarial y de capacidades técnicas para empresarios y productores del territorio	X		
		2. Brindar información sobre los Servicios de Desarrollo Empresarial (tanto financieros como no financieros,) que brindan instituciones, organizaciones y otros actores,	X		
		3. Articular a oferentes de servicios (SDE) con empresarios y productores interesados	X		
2	Comercialización efectiva de productos y servicios locales	1. Estudio sobre el potencial de los productos agrícolas y la forma de agregarles valor	X		
		2. Promover la Gestión de Calidad en la elaboración de productos y servicios que se ofrecen en el territorio (Unidad de salud, Dirección de Calidad y Productividad, AM Nahuizalco)	X		
		3. Promover el encadenamiento (vinculación/articulación) entre empresas y productores que pertenecen a actividades económicas estratégicas para el territorio (artesanías, turismo, agropecuario).	X		
		4. Gestionar la construcción/readecuación de un Mercado Municipal y organizarlo por sectores		X	
		5. Creación de Comercializadora de productos		X	
		6. Lanzar Campaña Publicitaria en la que se fomente el consumo local y externo de los productos que se ofrecen el municipio	X		
		7. Apoyo a la comercialización y búsqueda de mercados	X		
		8. Desarrollo de Ferias de promoción de productos e inversiones		X	
	Generación de alternativas crediticias	1. Vincular a empresarios/as y emprendedores con servicios crediticios que ofrecen las instituciones financieras		X	

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

**Tabla N° 36. LE4: Formación del recurso humano de acuerdo con la demanda laboral de la zona y los recursos/sectores estratégicos del territorio**

N°	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Formación de Recurso Humano del Territorio en función de potencialidades de recursos y necesidades de las empresas.	1. Gestionar que Nahuizalco sea un municipio alfabetizado	X		
		2. Proyecto de Formación Técnica-Vocacional para jóvenes y adultos/as que consideren recursos potenciales del territorio y exigencias actuales de las empresas (turismo, computación, inglés)	X		
		3. Establecer un Programa de Becas para cursar estudios técnicos y universitarios	X		
		4. Promover el desarrollo de emprendedores a través de formación, búsqueda de financiamiento y seguimiento para que se consoliden sus iniciativas	X		
2	Ampliando oportunidades laborales	1. Desarrollo de Ferias de Emprendedores Locales		X	
		2. Vinculación entre demanda laboral del territorio (Bolsa de Empleo) y la oferta de trabajo local a través de las instancias encargadas del área laboral		X	
		3. Articulación de la oferta de formación técnica-vocacional al desarrollo de sectores estratégicos del municipio y la región		X	

*Fuente: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos*

Tabla N° 37. LE5: Seguridad y ordenamiento de la Ciudad

N°	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Seguridad Ciudadana y Prevención de Violencia en Nahuizalco.	1. Gestionar el fortalecimiento del Consejo de Seguridad y Prevención de la Violencia en Nahuizalco a) Organización b) Recursos Humanos, económicos c) Elaboración, institucionalización y divulgación de normativas que se han identificado en el Sumario descriptivo del proyecto y plan de operación y Mantenimiento de espacios públicos en el casco urbano y Cantones El Cerrito, Sisimitepec y La Guacamaya, Nahuizalco (ordenanza contravencional)	X		
		2. Desarrollar actividades que permitan la construcción de valores y prevención de la violencia a) Gestionar que se establezca un compromiso formal entre la Policía Comunitaria y la Policía Rural para abordar el tema de Prevención de Violencia b) Gestionar que se asignen más agentes de la PNC al municipio c) Establecer mecanismos de denuncia d) Promoción permanente de cultura de paz en el municipio.	X		
		3. Coordinar grupos de tarea conjuntos entre la PNC, comunidad de negocios y población en general para ejecutar acciones orientadas a la seguridad y prevención de violencia	X		
		4. Intercambio de experiencias y buenas prácticas entre Consejos de Prevención de Violencia que existen en el país	X		
2	Nahuizalco, un municipio limpio y con orden territorial.	1. Implementación de Estrategias de Ordenamiento Territorial y orden de la Ciudad a) Construcción/adequación de Mercado por sectores b) Definir Zona de Parqueo c) Organizar Comercio Informal (ventas estacionarias y ambulantes ) en sitios públicos	X		
		2. Reordenamiento del transporte público (reubicar pick ups y buses)	X		
		3. Proyecto de Ornato y Limpieza a) Limpieza de rótulos b) Fomentar pinturas de murales y postes	X		

Nº	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
		c) Equipamiento en la ciudad con depósitos de basura d) Señalización y nomenclatura de principales calles y vías alternas			
		4. Desarrollo de campañas de limpieza permanentes tanto en la ciudad como en áreas rurales en coordinación con comunidades, MINED, Ministerio de Salud, entre otras.	X		
		5. Elaboración de Plan Piloto de Separación de Desechos		X	
		6. Campañas de orientación a la población sobre el manejo adecuado de desechos sólidos y acciones de reciclaje		X	
		7. Gestionar con la empresa privada la implementación actividades de limpieza y ornato, como parte de los programas de Responsabilidad Social Empresarial.		X	

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

**Tabla N° 38. LE6: Fortalecer las capacidades de funcionarios de la Municipalidad en los temas relacionados con el Índice y los Subíndices de Competitividad para la atención de los/as empresarios/asy la población en general**

N°	PROGRAMAS	PROYECTOS Y ACCIONES	PRIORIDAD		
			CP	MP	LP
1	Desarrollar la gestión interna orientada a mejorar los servicios hacia los empresarios y público en general.	1. Propuesta de funcionamiento de la Unidad de Desarrollo Económico Local	X		
		2. Establecimiento del Punto de Atención Empresarial		X	
		3. Plan de Comunicación Institucional a nivel externo e interno	X		
		4. Diagnóstico Financiero y Administrativo	X		
		5. Actualización de Base de Datos Catastral y Cuentas Corrientes	X		
		6. Establecer una política de cobro y recuperación de mora	X		
		7. Proyecto de Reforma de Ordenanzas Municipales	X		
		8. Creación de decretos transitorios para dispensa de moras e intereses	X		
		9. Diseño de Plan de Capacitación: a) Atención a clientes (Servicio) b) Motivación de Personal c) Trabajo en Equipo d) Liderazgo	X	X	
		10. Crear un mecanismo de atención de quejas y denuncias	X		
		11. Realizar campañas de difusión de ley de acceso a la información		X	
		12. Implementación de mecanismos de transparencia		X	

FUENTE: Elaboración propia basada en información recopilada en Talleres de Proyección Estratégica realizados con actores privados y públicos

# CAPÍTULO VII

## ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO



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

### VII.1 Comité de Competitividad Municipal:

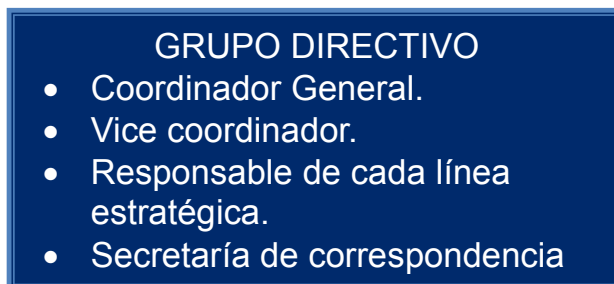
El Comité de Competitividad Municipal es una instancia local integrada por actores públicos y privados del municipio que han participado en el proceso de elaboración, divulgación y validación del Plan de Competitividad Municipal (PCM). En otras palabras, está conformado por **representantes del Gobierno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

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

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

La organización interna del Comité será discutida en la primer reunión que se sostenga, definiendo además periodicidad de reuniones y fecha para la juramentación por el actual Concejo Municipal.

Como sugerencia, se propone la siguiente estructura para la organización



En el caso del municipio de Nahuizalco, el Comité de Competitividad será formado durante el evento de devolución del Plan de Competitividad Municipal. Dado que son 6 líneas estratégicas, estará integrado por doce representantes, 6 del sector público (municipalidad) y 6 del sector privado (empresarios y representantes de instituciones presentes en el municipio)

**Tabla N° 39. Comité de Competitividad de Nahuizalco**

Línea Estratégica	Representante Sector Privado	Representante Sector Público
LE1: Fomento de la Organización Empresarial y de alianzas entre GL y Sectores Público-Privado	Roberto Torres, Propietario de Artesanías Wendy	Julio Hernández , UACI
LE2: Fortalecimiento de la actividad turística del municipio	Pedro Rodríguez, representante del Consejo de Pueblos Originarios Nahuatl Pipil	Víctor Chávez, Proyección Social
LE3: Desarrollo Productivo en el Municipio	Evelyn Yanira Amaya, Representante de Tiangué Ancestral	Luis Carlos Tadeo, Catastro
LE4: Formación del Recurso Humano e inserción laboral	Marlon Martínez Beltrán, propietario de Carpintería El Progreso	Delmy Martínez, Cuentas Corrientes
LE5: Seguridad y ordenamiento de la ciudad	María Elena Alvarado de Galicia, propietaria de Típicos Helen	Flor Castaneda, Síndica
LE6: Fortalecimiento de capacidades del GL para el ejercicio de sus competencias en competitividad	Margot Pérez, Mesa de trabajo de artesanos indígenas	Luis Rolin, Secretario

## VII.2 Propuesta de calificación del ICM

En la primer medición (2009), Nahuizalco se situó en la posición 16 con un ICM de 6.33, mientras que en la medición del 2011 baja un peldaño (posición 17) pese a que mejora el resultado del ICM en 0.38 puntos (6.71).

Los subíndices con calificación más baja para el 2009 fueron los relacionados a Servicios Municipales (3.77), Tasas e Impuestos (4.22), Tiempo para cumplir con regulaciones (5.72) y Transparencia (5.78). En el 2011, 3 de los subíndices anteriores reportan mejora, Servicios Municipales pasa a 4.8, representando una mejora de 1.03 puntos;, Tasas e Impuestos pasa a 5.72, mejorando 1.5 puntos y Tiempo para cumplir con regulaciones pasa a 7.71, subiendo 1.99 puntos en la calificación. Mientras tanto, el subíndice Transparencia reporta deterioro (baja 0.55 puntos).

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

Tabla N° 40. Propuesta de Calificación de ICM

Subíndice	Calificación 2011	Acciones (Programas y Proyectos)	Línea Estratégica
<i>Transparencia</i>	5.23	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado</li> <li>2. Promoción de productos turísticos que ofrece el municipio.</li> <li>3. Establecimiento del Punto de Atención Empresarial</li> <li>4. Plan de Comunicación Institucional a nivel externo e interno</li> <li>5. Implementar mecanismo que evalúe la percepción de la gestión municipal por parte de ciudadanos/as</li> <li>6. Crear un mecanismo de atención de quejas y denuncias</li> <li>7. Realizar campañas de difusión de ley de transparencia y acceso a la información</li> <li>8. Divulgación de la Normativa reguladora de Empresas</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ LE1</li> <li>✓ LE2</li> <li>✓ LE6</li> </ul>
<i>Servicios Municipales</i>	4.8	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado</li> <li>2. Propuesta de funcionamiento de la Unidad de Desarrollo Económico Local</li> <li>3. Establecimiento del Punto de Atención Empresarial</li> <li>4. Diseño de Plan de Capacitación               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Atención a clientes (Servicio)</li> <li>b. Motivación de Personal</li> <li>c. Trabajo en Equipo</li> <li>d. Liderazgo</li> </ol> </li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ LE1</li> <li>✓ LE6</li> </ul>
<i>Proactividad</i>	5.87	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas entre Gobierno Local y Sectores Público y Privado</li> <li>2. Desarrollo de Productos Turísticos en Izalco</li> <li>3. Establecimiento de condiciones para el desarrollo del Turismo en el municipio</li> <li>4. Promoción de productos turísticos que ofrece el municipio.</li> <li>5. Producción de Bienes y Servicios locales de calidad y con valor agregado.</li> <li>6. Comercialización efectiva de productos y servicios locales y promoción de inversiones</li> <li>7. Generación de alternativas crediticias</li> <li>8. Formación de Recurso Humano del Territorio en función de potencialidades de recursos y necesidades de las empresas.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ LE 1</li> <li>✓ LE2</li> <li>✓ LE3</li> <li>✓ LE4</li> <li>✓ LE6</li> </ul>

Subíndice	Calificación 2011	Acciones (Programas y Proyectos)	Línea Estratégica
		9. Establecimiento del Punto de Atención Empresarial	
Pagos Informales	8.63	1. Crear un mecanismo de atención de quejas y denuncias	✓ LE6
Seguridad Ciudadana	7.96	1. Plan de Seguridad Ciudadana y Prevención de Violencia en Izalco. 2. Redefinir funciones operativas del CAM a. Fortalecer, oficializar y legalizar el CAM (documentación, inscripción, etc.) b. Analizar y socializar manuales administrativos de CAM 3. Diseño de un Plan de Ordenamiento Territorial	✓ LE5 ✓ LE6
Tiempo para cumplir regulaciones	7.71	1. Punto de Atención Empresarial	✓ LE 6
Tasas e Impuestos	5.72	1. Diagnóstico Financiero y Administrativo 2. Actualización de Ley de Impuestos y ordenanza de tasas a. Fortalecer actividades de fiscalización b. Depuración de Base Catastral	✓ LE6
Costos de Entrada	9.75	1. Establecimiento del Punto de Atención Empresarial (Simplificación de Trámites)	✓ LE 6
Regulaciones Municipales	8.17	1. Establecimiento de condiciones para el desarrollo del Turismo en el municipio (Reglamentación para el Desarrollo de actividades turísticas) 2. Establecer una ordenanza sobre el control de la venta de bebidas alcohólicas en el municipio	✓ LE2 ✓ LE5

### VII.3 Actividades de apoyo a las empresas

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

- i. Fomentar la Organización Empresarial por sectores de actividad económica y como gremio empresarial para mejorar su competitividad en el mercado y tener mayor incidencia en decisiones políticas locales (a través de diálogos permanentes con el gobierno local).
- ii. Fortalecimiento de capacidades y desarrollo de acciones que permitan una comercialización efectiva de los productos y servicios que ofrecen.
- iii. Fortalecimiento de capacidades administrativas y de producción a través de Servicios de Desarrollo Empresarial para mejorar productividad, calidad e incluir la generación de valor agregado a las actividades que desarrollan.

- iv. Formación de recurso humano del territorio en función de potencialidades de recursos y necesidades de las empresas.
- v. Ofrecer mayor seguridad para el desarrollo de las actividades económicas, un municipio ordenado y limpio para el establecimiento de negocios, desarrollo y permanencia de los que ya existen.
- vi. Articulación/vinculación con instituciones (MITUR, ISTU, Cámara de Comercio filial Sonsonate, CONAMYPE, INSAFORP, entre otras) y cooperantes presentes en el territorio que apoyan al sector.
- vii. Fortalecimiento de capacidades municipales orientadas a mejorar la gestión municipal para ofrecer un mejor clima de negocios.

## VIII.4 Conclusiones

El análisis FODA del entorno económico, ambiental, de seguridad y del funcionamiento del Municipio de Nahuizalco ha identificado las oportunidades más aprovechables para el desarrollo económico sostenible del municipio. Este análisis indica que el sector de turismo ha estado siendo aprovechado hasta la fecha aunque de forma informal y desorganizada; y, que podría convertirse en el núcleo adonde se articulan los diversos sectores productivos del municipio para generar una economía local sostenible y competitiva.

Para aprovechar las fortalezas y oportunidades, superar las debilidades y controlar las amenazas, surgieron algunas líneas de acción necesarias para aprovechar la oportunidad del turismo cultural, recreacional e histórico. Estas son:

1. El municipio necesita no solo alfabetizar a la mayoría de su población sino también tener programas de educación continua para adultos, que estén articulados con los esfuerzos para mejorar la competitividad del municipio.
2. **El municipio necesita fomentar y atraer instituciones que establezcan mecanismos solidarios de financiamiento**, competitivos para los usos de pequeños/as productores/as agrícolas, artesanos/as y comerciantes.
3. **Es necesario formar alianzas estratégicas entre el municipio y las instituciones que pueden fomentar la Asociatividad y encadenamiento** de productores/as de materia prima con artesanos y comerciantes para mejorar la rentabilidad de todos los actores, y diseñar estrategias de mercadeo que mejoren el valor de los productos ante la clientela que los compra (por ejemplo, CONAMYPE, MAG/IICA, MINTUR).

Para esto hay que superar tradiciones y desconfianzas entre la población, recalcando a las y los productores, comerciantes y artesanas que la asociatividad les permitirá entrar a una vida más prospera al mejorar su poder de negociación sobre precios y costos, la reducción de costos al comprar en volumen o compartir costos de lugares de venta, atraer clientelas porque mostraran una mayor variedad de productos, atraer asistencia técnica y cooperación financiera porque hay mayor cantidad de beneficiarias/os, entre otras. No es fácil trabajar en grupo, por lo cual será importante tener claro lo que se puede lograr en un grupo y las responsabilidades individuales que esto implica.

**4. Es necesario establecer una estrategia coherente de promover el Municipio como un destino para el turismo nacional y local, insertarse en el plan nacional de turismo y aprovechar las oportunidades y ferias para promover el municipio a nivel nacional, regional e internacional.**

Para esto es necesario que los actores económicos se pongan de acuerdo y definan los "productos turísticos" que puede ofrecer el municipio. Estos son una mezcla de los lugares naturales atractivos y los servicios y productos que se puedan ofrecer en tales lugares, además de los servicios que atraerán al turista y lo guiarán al lugar.

**5. Un elemento estratégico y vital para distinguir al municipio de otros similares es su pueblo Náhuatl, con su historia y su vivencia actual.**

- a. Demostrar que es un verdadero Pueblo Vivo que maneja su destino y su propia oferta de productos y servicios hará de Nahuizalco un lugar especial y único.
- b. El florecimiento de los pueblos Náhuatl por medio de la valoración de su cultura, el reconocimiento por el resto de la población de la historia desde su propia perspectiva (mostrada a través de teatro, arte, danza, poesía, música, y ofrecida como producto cultural educativo en teatros y espectáculos propios durante festejos y permanentemente) no solo generará empleo de valor, para sí mismos/as, sino que también mejorará las relaciones interculturales y económicas en el municipio y ayudará a que, con respeto mutuo, se aprovechen los elementos culturales de los dos pueblos para desarrollar productos turísticos distintivos.
- c. El municipio ya ha tomado los pasos iniciales para esto a través de la reciente ordenanza de reconocimiento del pueblo indígena en el municipio.

**6. Otro núcleo para articular productos turísticos son los atributos es del municipio:**

- a. Las cascadas, pozas, miradores, que son lugares en los diversos cantones que para llegar requieren de servicios de guía, requieren atravesar los campos de productores de hortalizas y frutas, pasar por puestos de ventas con sus productos agrícolas y las artesanías producidas en ese cantón, y al llegar a la atracción natural, de gozar de un lugar de descanso (con servicios sanitarios, des vestideros, etc.) donde tomar alimentos y bebidas (típicos del lugar y del país) y ver/ bañarse en el lugar.
- b. Esto mejorará la comercialización de los productos locales al tener lugares de venta en su comunidad, generará empleo turístico para la juventud que serán los guías y vendedores de los bienes y servicios, y articulará a las comunidades con los operadores de turismo del municipio y del país.

**7. Sera clave definir los lugares con los mayores atractivos y:**

- a. Alinear los planes de inversión del municipio con asegurar que las vías de acceso sean transitables, promover permisos de negocios para la población del lugar, invertir en la infraestructura turística (puestos de venta, servicios sanitarios, basureros, des vestideros, parqueos, miradores, senderos), y promover la capacitación y empleo de la juventud de los mismos cantones para el funcionamiento de estos servicios.
- b. Así mismo, el municipio deberá promover alianzas estratégicas con instituciones que puedan apoyar la formación continua de la población y asistir a productores, jóvenes y agricultores de los cantones y negociantes del municipio a encadenar sus iniciativas económicas, a mejorar la calidad de sus productos y servicios y la atención al cliente, y a mejorar sus habilidades de administrar sus negocios.

- 8. Otro elemento clave será la alianza estratégica entre el municipio y la Subsecretaría de Cultura y ONG culturales:**
- para apoyar a la casa de la cultura y grupos juveniles tanto de Náhuatl como de Mestizos, para investigar su propia historia y cultura y desarrollar productos artísticos que den a conocer al municipio y a sus visitantes la verdadera historia antigua y actual de estos Pueblos Vivos.
  - Esto incluirá inversiones para renovar lugares arqueológicos de los Náhuatl así como las joyas coloniales y post independencia del municipio. En estos programas se deberá fomentar la ingenuidad e innovación de la juventud para generarse empleos en el sector cultural orientado al turismo.
- 9. Una ventaja comparativa única que al mismo tiempo es una vulnerabilidad estratégica, es la producción de fibras para la artesanía Náhuatl:**
- Que tiene su mercado más grande en el mismo municipio, además de las comunidades Náhuatl en municipios aledaños.
  - Su producción en mayor volumen permitirá mejorar su capacidad de negociar precios al dominar el mercado.
  - Para esto es importante fomentar el encadenamiento de productores agrícolas con artesanas/os y comerciantes para fomentar la rentabilidad a precios justos.
  - Para aumentar el valor del producto final será necesario crear nuevos productos que no tengan una tradición de precio bajo, lo que requerirá incorporar diseñadores de productos útiles, funcionales y atractivos para el hogar y oficina, y también ingeniar campañas de publicidad/ educación hacia el público para que revalore la complejidad de las artesanías autóctonas y así justificar un mayor precio de venta al consumidor.
- 10. La Municipalidad deberá desarrollar las capacidades de su personal y fortalecer sus sistemas administrativos y logísticos para asegurar una provisión de servicios eficaz para cumplir sus funciones básicas y además poder crear los nuevos servicios que genere la estrategia económica municipal.**

El análisis de competitividad municipal mostro que los servicios municipales (3.77), tasas e impuestos (4.22) y tiempo para cumplir las regulaciones (5.72) y transparencia (5.78) tienen los indicadores más bajos en el 2009. Estos son indicadores que tendrán que mejorar para poder llevar a cabo una estrategia basada en el turismo, en vista de los servicios básicos municipales que deben estar a la disposición de los actores económicos y los visitantes, y de la regulación que debe hacer la municipalidad para asegurar el orden, la calidad y seguridad de los servicios. El Plan de Competitividad Municipal Propuesto recoge todas estas líneas de acción, las ha plasmado en su visión a cinco años, las ha agrupado en cinco líneas estratégicas de acción, en cada cual se han insertado proyectos para cumplir con los requisitos identificados en el análisis del municipio.

Nahuizalco por su origen, historia y recursos naturales, humanos y culturales tiene una ventaja comparativa sobre otros municipios para potenciar el turismo histórico, cultural y recreacional, encadenando todos sus sectores productivos, de servicio y comercio alrededor del núcleo de turismo. Para lograrlo, la municipalidad deberá mejorar su desempeño en el funcionamiento de los servicios básicos (limpieza, ordenamiento territorial, permisos de funcionamiento, recolección de impuestos) y desarrollar capacidades institucionales para facilitar y propiciar un ambiente que favorezca el desarrollo del turismo de forma colectiva entre todas las fuerzas vivas del municipio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Albuquerque, Francisco (2009). Curso de Desarrollo Económico Local: Conceptos, enfoques y metodologías. Antigua Guatemala.
- Barillas, N., Bran, S., et al. "Instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal". San Salvador, Mayo de 2008.
- DIGESTYC, Base de Datos en línea VI Censo de Población y V de Vivienda, 2007
- DIGESTYC, Base de Datos "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional".
- FISDL y VMVU. Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Sonsonate.
- Fundación PROESA. "Diagnóstico Situacional del Municipio de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate, El Salvador, C.A.". 2006.
- Gobierno de la Republica de El Salvador. Constitución de la República de El Salvador.
- ICMA. "Estudio de Caso Micro-región de Juayúa, El Salvador". Preparado para USAID. Julio 2006.
- AUTOR. Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador. Preparado para USAID El Salvador.
- Indicadores Sociales Municipales. 2009. Nahuizalco. Código 0308. Pag.73
- Loucel, Miguel Alfredo., M, Gladys Arely. Montero G, Juan Antonio. "Plan de Accion Ambiental del Municipio de Nahuizalco." UCA. Curso de Postgrado en herramientas para la gestión ambiental y territorial de municipalidades.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. "IV Censo Agropecuario 2007-2008". Resultados Nacionales. Diciembre de 2009.
- Ministerio de Economía. "VII Censos Económicos 2005. Directorio Económico Nacional".
- Movimiento Salvadoreño de Mujeres (MSM) Política Municipal para la Igualdad de Género de Nahuizalco, Departamento de Sonsonate. 2009-2010.
- Municipalidad de Nahuizalco. Plan Estratégico Participativo Nahuizalco, Sonsonate. Noviembre de 2004.
- PNUD. Almanaque 262. Estado del Desarrollo Humano en los Municipios de El Salvador 2009.
- PNUD. "Informe 262: Indicadores municipales sobre Desarrollo Humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio. El Salvador 2005". San Salvador, El Salvador, Enero de 2006.
- PNUD. "Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2005. Una mirada al nuevo nosotros. El impacto de las migraciones". San Salvador, 2005.
- RTI. "Índice de Competitividad Municipal 2009, El Salvador". Agosto de 2009.

### Sitios web y páginas visitadas

- Sitio web del Proyecto de Competitividad Municipal, ICM 2009-2011, El Salvador. Disponible desde <http://www.municipalindexelsalvador.com/>
- Global Legal Information Network. "Área Natural Protegida denominada San José Miramar". Disponible desde: <http://www.glin.gov/>
- Sitio Web: Nahuizalco Pueblo Emprendedor: <http://nahuizalco.comyr.com/index.html>
- <http://metapil.com.sv>
- Turismo en El Salvador. <http://www.turismo.com.sv/destinos/nahuizalco.php>

## GLOSARIO

### **Andisoles**

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

### **Litsoles**

Son suelos de poca profundidad, arcillosos, depositados sobre roca pura, capas de grava o arena gruesa. Este tipo de suelo es pobre o de bajo rendimiento aunque la abundante piedra que contiene reduce la erosión y retiene humedad, por lo que se recomienda aprovecharlos con cultivos de carácter permanente<sup>85</sup> o como material de construcción

### **Pobreza extrema**

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

### **Pobreza relativa**

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

### **Pobreza total**

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

### **Producto Interno Bruto PIB:**

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

### **Bono demográfico**

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

---

<sup>85</sup> MINED. Historia Natural y Ecológica de El Salvador, tomo II. El Salvador, 1995, paginas 110-127.