

**UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA
"JOSÉ SIMEÓN CAÑAS"**



**“ANÁLISIS CRÍTICO DEL PARADIGMA DOMINANTE DEL DESARROLLO LOCAL
EN EL SALVADOR: UNA PROPUESTA POST-NEOLIBERAL”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREPARADO PARA LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO(A) EN ECONOMÍA

PRESENTADO POR:

**CALDERÓN GUEVARA, FERNANDO ERNESTO
JOVEL LÓPEZ, MARÍA LISSETH
MARROQUÍN RAMÍREZ, GUILLERMO ANTONIO**

ANTIGUO CUSCATLÁN, SEPTIEMBRE 2015

**UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA
"JOSÉ SIMEÓN CAÑAS"**

**RECTOR
ANDREU OLIVA DE LA ESPERANZA, S.J.**

**SECRETARIA GENERAL
MSC. SILVIA ELINOR AZUCENA DE FERNÁNDEZ**

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ING. JOSÉ ANTONIO MEJÍA HERRERA**

**DIRECTOR DEL TRABAJO
LICDA. JULIA EVELIN MARTÍNEZ**

**SEGUNDO LECTOR
LIC. GERARDO OLANO**

AGRADECIMIENTOS

Fernando Ernesto Calderón Guevara

Agradezco a mis padres Alba y Alirio que siempre supieron darme lo que necesitaba, que siempre me apoyaron cuando lo necesité ya fuera que tomara o no la decisión que a ellos les parecía mejor, por estar siempre para mí en las buenas y en las malas y por haber dejado todo su empeño y esfuerzo para que siempre me sintiera protegido y listo para enfrentar cualquier reto. A mi familia porque entiendo que a mí no me criaron dos personas si no muchas, de todos tengo alguna cosa, de mis abuelos y abuelas, Gladys, Rafal, Marcela y Ernesto, de mis tías y tíos, Bessy, Rhiny, Sheyda, Gaby, Luz, Olga, Ramón y Julio que me cuidaron y enseñaron a afrontar con sabiduría la vida, me enseñaron algo del camino que ellos ya habían recorrido; me enseñaron de integridad, inteligencia, respeto, fe y amor.

A Dios por haberme acompañado en cada momento del camino, por tener aquí vivo a mi padre para verme alcanzar esta inmensa meta, por haberme empujado hacia el objetivo aun cuando mis acciones no eran las correctas y aun cuando hubieron ocasiones en que pensé no merecer mi fortuna, Él siempre supo ver lo que yo no veía y me permitió seguir escalando hasta este momento.

A mi novia Evelyn Solís por hacerme sentir invencible aun cuando las cosas parecían venirse abajo y demostrarme apoyo incondicional en este proceso. A mis amigos Denisse, Connie, Victoria, Carlos, Celia, JC, Johanna, Armando, Adriana, Roberto, Eduardo, Jorge, Braulio, Galicia, Carrillo y Manrique, porque ningún hombre es una isla y todos y cada uno de ellos supieron ayudarme de una manera u otra y brindarme su apoyo ya sea moralmente o académicamente, por aguantarme aun cuando era complicado y por sorprenderme manteniéndose ahí hasta este día.

A mis compañeros de tesis, Guillermo Marroquín por haberse acercado a mí con la confianza de encontrar un buen compañero de trabajo y haberme permitido encontrar en él un amigo y un apoyo durante todo este proceso, por aportar su perspectiva y conocimiento a cada paso y ayudarnos a lograr el mejor resultado, a María Jovel por haber aportado un factor diplomático al desarrollo de nuestra relación como compañeros, por haber tenido siempre la disponibilidad de apoyar en lo que fuera necesario aun cuando la tarea fuera complicada y por siempre asegurarse de que el trabajo de los tres tuviera la mejor calidad posible incluyendo su excepcional criterio.

A nuestra asesora, licenciada Julia Evelin Martínez, que supo orientarnos para alcanzar el mejor resultado de la idea que teníamos, porque antes de escucharla y apoyarnos teníamos una meta y ella nos ayudó a convertirla en una realidad y principalmente por enseñarnos a ver el mundo de una manera diferente y convencerme que la economía es para la gente, para mejorar la vida de la gente, es la idea que siempre llevaré en mi vida profesional.

María Lisseth Jovel López

Agradezco a Dios, porque a lo largo de mi carrera me demostró que sus planes y su tiempo son perfectos en mi vida, que su sabiduría sobre pasa todo conocimiento humano y que sin Él nada de esto hubiese sido posible. A mi Virgencita Milagrosa porque con su manto me ha protegido en todo momento y con su mano me ha guiado hasta el final de esta carrera.

A mis padres, mi mayor tesoro, han sido mi apoyo, mi motor en todo momento. Gracias por que me han regalado la oportunidad de formarme y por haberme enseñado que la vida tiene altos y bajos, pero que los propósitos y metas se pueden lograr con esfuerzo y sobre todo perseverancia. Mis hermanos y Jerson que tanto los amo y que incondicionalmente han estado conmigo, que para finalizar esta etapa no los tendré a todos cerca, pero sé que están orgullosos de mi (saludos hasta Chile y Honduras, los extraño).

Agradezco a todos mis amigos que han estado siempre cerca de mi brindándome su apoyo y amistad sincera, a mis amigas y colegas que conocí en este camino (Anita y Dani) con quienes compartí muchos momentos inolvidables y mi mejor amiga Xiomara con quien nos hemos apoyado en todos momentos.

A mis compañeros de tesis, por su paciencia y por haber compartido conmigo sus conocimientos. A nuestra directora de tesis quien le dio forma y sentido a esta investigación, siendo una excelente orientadora y asesora. A todos mis catedráticos que han sido parte esencial en mi desarrollo profesional.

Gracias a todos, ahora puedo decir: *misión cumplida*, Bendiciones.

Guillermo Antonio Marroquín Ramírez

En primer lugar, quiero darle gracias infinitas a Dios; por toda la sabiduría, la compañía y las fuerzas que me dio para culminar este reto. Gracias también por cambiar mi vida, cambiarme como persona, levantarme, llenarme de voluntad para seguir adelante, y por permitirme apoyar en todo lo que eh podido a mi madre después del ACV que sufrió (Ene-2014) y la detección del tumor (Oct-2014). Gracias por enseñarme que nadie lleva una cruz en su espalda que no pueda cargar.

En segundo lugar, quiero agradecer a todo mi familia, principalmente a mis padres. Gracias a mi madre por estar pendiente de mí y cuidarme a pesar de su estado de salud, y por demostrarme que con fe todo se puede. Agradezco también a mi padre, por sacrificarse para darnos un mejor futuro y haber estado siempre pendiente de todos, apoyándonos en todos los aspectos, a pesar de la distancia. Gracias por sus sacrificios y ser unos padres ejemplares.

En tercer lugar, quiero agradecer a las personas que han estado más cerca en este proceso final. Verónica Hernández, por apoyarme en todos las circunstancias y dificultades que la vida me puso en el último año (Principalmente con mi madre), gracias por su comprensión, paciencia y por el amor y cariño que me ha brindado. Gracias también, a mis compañeros de tesis. Fernando Calderón, por ser el compañero de trabajos y jornadas de estudio en muchas materias, por ser un apoyo en momentos difíciles y por parir la idea de hacer un PEP en este proceso. María Jovel, también fuiste una compañera de trabajos y materias, gracias por tu apoyo, amistad y por siempre estar dispuesta a sacrificarte por el grupo (viniendo a Ilobasco para reunirme conmigo, o escribiéndole a la Lcda. Julia Martínez). Les agradezco también, a todos los que estuvieron presentes de una u otra manera durante la carrera, apoyándome y facilitando este camino, gracias por otorgándome su amistad, camaradería e incluso posada (Mario Chávez, Abrego, Rocío Samalí y Janet Burgos).

Y finalmente, gracias infinitas al apoyo brindado por la Licenciada Julia Evelin Martínez, una excelente persona, asesora, guía y maestra, gracias por sus enseñanzas (máxime sobre la importancia de romper con la hegemonía neoliberal desde abajo, buscando alternativas como la economía solidaria, para construir una sociedad más justa para todas y todos).

Índice General de Contenido

No. de apartado	Título	Página
	Agradecimientos	
	Índice de tablas	ix
	Índice de cuadros	x
	Índice de gráficos	xii
	Índice de esquemas y figuras	xiii
	Abreviaturas	xiv
	Introducción	1
Capítulo 1	Marco teórico del paradigma del desarrollo local.	3
1.1.	Orígenes del paradigma dominante	3
1.1.1.	Medidas descentralizadoras en el contexto del Consenso de Washington	7
1.1.2.	Surgimiento del concepto del Desarrollo local	10
1.2.	Desarrollo Local desde una visión hegemónica	12
1.2.1.	Experiencia conocida de desarrollo local en La Provincia de Córdoba Argentina, Programa de encadenamientos productivos	17
1.2.1.1.	Institucionalidad, principales agentes y objetivos de la ADEC	18
1.2.1.2.	Modelo: programa de encadenamientos productivos	19
1.2.1.3.	Principales resultados del programa de encadenamientos productivos hasta 2009	22
1.3.	Críticas a los enfoques dominantes de desarrollo local	23
1.3.1.	Efectos nocivos del paradigma dominante producidos por su racionalidad y reproducidos en los territorios debido a su hegemonía	25
1.3.1.1.	La mala distribución de la riqueza	26
1.3.1.2.	El fortalecimiento descontrolado de las empresas	28
1.3.1.3.	El deterioro del medio ambiente	29
1.3.1.4.	Otros efectos de la hegemonía neoliberal	31
1.3.2.	Críticas a las iniciativas de desarrollo económico local aplicadas a los países en desarrollo	32
1.3.3.	La necesidad de un enfoque alternativo	33
1.3.3.1.	Aportes de José Luis Coraggio: hacia un enfoque alternativo del desarrollo local	35
1.4.	Desarrollo Local en un contexto Post-Neoliberal: Economía Solidaria	37

Capítulo 2	Análisis crítico del paradigma y metodología dominante	46
2.1.	Análisis crítico de los instrumentos para el desarrollo local y de planes realizados utilizando dichos instrumentos	47
2.1.1.	Establecimiento y análisis crítico del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador	47
2.1.1.1.	Análisis de los aspectos del paradigma dominante presentes en los documentos	49
2.1.1.2.	Aspectos que pueden limitar el objetivo de lograr desarrollo	54
2.1.2.	Revisión de los resultados de las metodologías del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador	58
2.1.2.1.	Correspondencia de los planes con la teoría neoliberal del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador	59
2.1.2.2.	Limitantes metodológicas	62
2.2.	Aplicación de instrumentos del paradigma dominante al municipio de San Francisco Chinameca, Departamento de La Paz	64
2.2.1.	Diagnóstico	65
2.2.1.1.	Investigación Bibliográfica	65
2.2.1.1.1.	Área Socio-cultural	66
2.2.1.1.2.	Área Económica	93
2.2.1.1.3.	Área Medioambiental	102
2.2.1.1.4.	Área Político-institucional	110
2.2.1.2.	Investigación de campo	115
2.2.1.2.1.	Talleres Cantonales	116
2.2.1.2.2.	Talleres Sectoriales	127
2.2.1.3.	FODA	130
2.2.1.3.1.	FODA's por área	130
2.2.3.1.2.	FODA general	138
2.2.2.	Estrategia de desarrollo económico	140
2.2.2.1.	Partes de la estrategia.	142
2.2.3.	Líneas y proyectos estratégicos de desarrollo	147
2.2.3.1.	Definición de líneas estratégicas	147
2.2.3.2.	Identificación de Proyectos	151
2.2.3.3.	Priorización de proyectos	157
2.2.3.4.	Definición de programas	164
2.2.3.5.	Planificación según priorización de tiempo y lógica de proceso	168
2.2.3.5.1.	Planificación Estratégica	168
2.2.3.5.2.	Estrategia de seguimiento y evaluación	171
2.2.3.5.3.	Estrategia de divulgación del Plan de San Francisco Chinameca	178
2.3.	Hallazgos	180

2.3.1.	Hallazgos del análisis de los instrumentos que representan al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador	181
2.3.2.	Hallazgos de la revisión de planes realizados utilizando los instrumentos que representan al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador	182
2.3.3.	Hallazgos de ejecución del proceso de planificación en el municipio de San Francisco Chinameca	183
Capítulo 3	Propuesta alternativa para promover el desarrollo local desde una perspectiva post-neoliberal	187
3.1.	Identificación de oportunidades y deficiencias en el paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador.	188
3.1.1.	Oportunidades teóricas.	188
3.1.2	Oportunidades Metodológicas.	192
3.2.	Propuesta alternativa al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador. Guía de pautas metodológicas y medidas económicas para la planificación estratégica de desarrollo local con un enfoque post-neoliberal	197
	Bibliografía	261
	Anexos	269

Índice de Tablas

Tabla 1: Indicadores de Tipología de Municipios El Salvador 2007.

Tabla 2: Indicadores Utilizados por Mapa de Pobreza, Año 2005

Tabla 3: Población por género y área de residencia, año 2007.

Tabla 4: Proyección poblacional del municipio de San Francisco Chinameca, Año 2015-2020.

Tabla 5: Índice que Conforman el IDH y su Valor, 2007.

Tabla 6: Indicadores Utilizados por Mapa de Pobreza, Año 2005.

Tabla 7: Ocupación de Viviendas en San Francisco Chinameca, año 2007.

Tabla 8: Matrícula escolar por Nivel Educativo Municipio de San Francisco Chinameca, año 2013.

Tabla 9: Datos de uso de sueños del Municipio San Francisco Chinameca, 2011.

Tabla 10: Préstamos aprobados a productores del Municipio de San Francisco Chinameca por origen del préstamo, Año 2007.

Tabla 11: Clases agrológicas de los suelos en el Municipio de San Francisco Chinameca, 2013.

Tabla 12: Composición de ingresos devengados de la Alcaldía de San Francisco Chinameca, 2012-2013.

Tabla 13: Composición de egresos devengados de la Alcaldía de San Francisco Chinameca, 2012-2013.

Tabla 14: Resumen de planificación estratégica 2016-2020 del municipio de San Francisco Chinameca.

Tabla 15: Resumen proyectos correspondientes a la estrategia de desarrollo económico contemplados en planificación estratégica 2016-2020 del municipio de San Francisco Chinameca.

Índice de Cuadros

- Cuadro 1:** Principales actores e instituciones que participan en los procesos de desarrollo local con enfoque endógeno.
- Cuadro 2:** Características y principales problemas de los sectores.
- Cuadro 3:** Comparación entre el enfoque hegemónico y el enfoque de economía solidaria.
- Cuadro 4:** Principales actores promotores del desarrollo local en El Salvador.
- Cuadro 5:** Lista de Centros Educativos en el Municipio de San Francisco Chinameca año 2013.
- Cuadro 6:** Criterios de clasificación de sensibilidad del territorio a peligros geológicos.
- Cuadro 7:** ADESCOs legalizadas en el municipio de San Francisco Chinameca, 2015.
- Cuadro 8:** Resultados del primer taller cantonal por área de estudio, para el casco urbano.
- Cuadro 9:** Resultados del primer taller cantonal por área de estudio, para el Cantón Santa Cruz La Vega.
- Cuadro 10:** Resultados del segundo taller cantonal por área de estudio, para el Cantón Candelaria.
- Cuadro 11:** Resultados del segundo taller cantonal por área de estudio, para el Cantón San José De La Montaña.
- Cuadro 12:** Resultados del tercer taller cantonal por área de estudio, para el Cantón San Antonio Panchimilama.
- Cuadro 13:** Resultados del tercer taller cantonal por área de estudio, para el Cantón Concepción Los Planes.
- Cuadro 14:** Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área socio-cultural del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 15:** Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área medio ambiental del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 16:** Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área económica del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 17:** Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área política institucional del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 18:** FODA general del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 19:** Proyectos correspondientes al área socio-cultural del municipio de San Francisco Chinameca.

- Cuadro 20:** Proyectos correspondientes al área medio ambiental del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 21:** Proyectos correspondientes al área económica del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 22:** Proyectos correspondientes al área política-institucional del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 23:** Proyectos a ejecutar en el periodo de vigencia del plan en el área socio cultural del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 24:** Proyectos a ejecutar en el periodo de vigencia del plan en el área medio ambiental del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 25:** Proyectos a ejecutar en el periodo de vigencia del plan en el área económica del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 26:** Proyectos a ejecutar en el periodo de vigencia del plan en el área política institucional del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 27:** Programas definidos por área estratégica de estudio.
- Cuadro 28:** Cuadro instrumento de criterios diferenciados para evaluar y dar seguimiento a un proyecto.
- Cuadro 29:** Lista de indicadores para evaluación de avance del Plan estratégico del municipio de San Francisco Chinameca.
- Cuadro 30:** Medio de divulgación a utilizar en el municipio de San Francisco Chinameca.

Índice de gráficos

Gráfico 1: Propiedad de Viviendas en el Municipio de San Francisco Chinameca, 2007.

Gráfico 2: Servicio de Agua Potable para el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007.

Gráfico 3: Servicio de Saneamiento para el Municipio de San Francisco Chinameca, año 2007.

Gráfico 4: Tipos de Servicios Sanitarios en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007.

Gráfico 5: Tipos de Tratamiento de la Basura en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007.

Gráfico 6: Matrícula escolar por Cantón en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2013.

Gráfico 7: Distribución de los productores de San Francisco Chinameca, por destino de su producción y área de residencia.

Índice de esquemas y figuras

Esquema 1: Ciclo factores de producción en economía solidaria

Esquema 2: Sector de economía solidaria

Esquema 3: Encadenamiento productivo dentro de economía solidaria

Esquema 4: Líneas estratégicas del área socio cultural del Municipio de San Francisco
Chinameca.

Esquema 5: Líneas estratégicas del área medio ambiental del Municipio de San Francisco
Chinameca.

Esquema 6: Líneas estratégicas del área económica del Municipio de San Francisco
Chinameca.

Esquema 7: Líneas estratégicas del área política institucional del Municipio de San
Francisco Chinameca.

Abreviaturas

Abreviatura	Significado
ACDI	Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional
ADEC	Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba
ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
APP	Asocios Públicos y Privados
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CIPPEC	Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento de Argentina
COMURES	Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador
CONNECTADEL	Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local con Inclusión Social para América Latina y el Caribe
DEL	Desarrollo Económico Local
DIGESTYC	Dirección General de Estadística y Censos
DL	Desarrollo Local
DT	Desarrollo Territorial
FIS	Fondo de inversión Social
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
FMI	Fondo Monetario Internacional
FODA	Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FODES	Fondo para el Desarrollo Económico Y Social de las Municipalidades de El Salvador
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FUNDAUNGO	Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo
FUNDE	Fundación Nacional para el Desarrollo
GTZ	Sociedad Alemana de Cooperación Técnica

IDH	Índice de Desarrollo Humano
IED	Inversión Extranjera Directa
IIMM	Índice de Marginalidad Municipal
INSAFORP	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
ISDEM	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal
LCAM	Ley de la Carrera Administrativa Municipal
MARN	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MERCOSUR	Mercado Común Sudamericano
MINEC	Ministerio de Economía de El Salvador
MINED	Ministerio de Educación de El Salvador
MINSAL	Ministerio de Salud de El Salvador
MYPE	Micro y Pequeña Empresa
OIT	Organización Internacional de Trabajo
ONG's	Organizaciones No Gubernamentales
OPEP	Organización de Países Productores de Petróleo
OXFAM	Comité de Oxford de Ayuda contra el Hambre
PEP	Planes Estratégicos Participativos
PFGL	Proyecto de Fortalecimiento de Gobiernos Locales
PIB	Producto Interno Bruto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROMUDE	Programa de Asesoramiento en el fomento Municipal y la Descentralización
SSDT	Sub-Secretaria de Desarrollo Territorial y Descentralización
TLC	Tratado de Libre Comercio

INTRODUCCIÓN

En El Salvador el Estado juega un rol subsidiario supeditado al mercado, cumpliendo funciones más específicas como: impartir justicia, defender la seguridad nacional, financiar obras de infraestructura y respetar el derecho a la libertad empresarial e interviniendo solo en rubros donde no puede haber control de agentes privados, de esta manera el Estado puede generar “un buen clima de negocios” y posibilitar el escenario que el mercado necesita para su crecimiento y acumulación de capital; este es el accionar de los agentes dentro del neoliberalismo.

El neoliberalismo tomó mayor auge en el país desde la adopción de políticas y reformas planteadas en el consenso de Washington las cuales contienen y promueven de manera implícita la descentralización del Estado, proceso en el que los gobiernos centrales transfieren algunas competencias a los gobiernos locales, sin embargo, no les proporcionan los recursos necesarios. Debido a críticas, se implementa una segunda fase de reformas en las cuales se retoma el papel del gobierno central y su desarrollo local.

En la esta investigación se presenta un análisis crítico del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador y a la vez una propuesta bajo un enfoque post-neoliberal.

En el primer capítulo se presenta un marco teórico con los elementos necesarios que permitan analizar el significado del desarrollo local en un contexto neoliberal y post-neoliberal, para elaborar a la postre una propuesta de desarrollo local que rompa con la inercia neoliberal.

En el segundo capítulo se realiza un análisis crítico de las principales metodologías e instrumentos utilizados en los procesos de planificación del desarrollo a nivel municipal, con el fin de identificar su sesgo neoliberal, oportunidades y limitaciones para la construcción de una sociedad post-neoliberal. Además, con una combinación de las metodologías y políticas propuestas por los instrumentos que representan al paradigma dominante, se realiza una

aplicación a la realidad en el municipio de San Francisco Chinameca, departamento de La Paz

El tercer y último capítulo contiene una propuesta presentada como una guía, completamente nueva, producto de toda la experiencia recogida a lo largo de la investigación. Dicha propuesta tiene como objetivo servir de alternativa a las guías que anteriormente se han presentado como instrumentos del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador. Esta propuesta tiene no solo un carácter post-neoliberal sino que además contiene una serie de medidas encaminada a corregir ineficiencias presentes en los procesos de planificación que bloqueen y dificulten el desarrollo de los municipios.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO DEL PARADIGMA DEL DESARROLLO LOCAL

En este capítulo se presenta un marco teórico con los elementos necesarios que permitan analizar el significado del desarrollo local en un contexto neoliberal y post-neoliberal, para elaborar a la postre una propuesta de desarrollo local que rompa con la inercia neoliberal.

En primer lugar, se presentan elementos del paradigma dominante partiendo de su origen, exponiendo sus objetivos estratégicos y principales medidas de política económica; hasta llegar al surgimiento de los enfoques de desarrollo local. En segundo lugar se presenta la visión hegemónica del desarrollo local; los enfoques, los conceptos más usados, sus componentes, actores, y una experiencia conocida a nivel internacional. En tercer lugar se exponen algunas críticas a los aspectos y enfoques de la visión dominante, algunos efectos nocivos de la racionalidad capitalista exacerbados con las medidas del paradigma dominante, además una serie de críticas a los enfoques aplicados en los países en desarrollo, luego se presenta la necesidad de pasar a un enfoque alternativo y los aportes de Coraggio a ello.

Finalmente en el apartado cuatro del capítulo se desarrollan el enfoque de Economía Solidara como alternativa al paradigma dominante en la promoción del desarrollo local.

1.1. Orígenes del paradigma dominante

Después de la segunda guerra mundial las políticas económicas se basaban en las ideas de corte keynesiano que fortalecían a los Estados para que fuesen capaces de: promover el crecimiento económico, el pleno empleo y el bienestar social. Se buscaba regular a los mercados y otorgarle poder a la clase trabajadora, además de cumplir con la función redistributiva de la riqueza, por medio de lo que se denominó “Estados de Bienestar”.

“El keynesiano generó altas tasas de crecimiento en los países capitalistas industrializados en las décadas de 1950 y 1960 y favoreció la expansión de las exportaciones de Japón, América Latina y los países del sureste asiático. Las políticas redistributivas de los Estados (Estado de Bienestar) y la regulación de los mercados fortalecieron por una parte el poder de negociación de la clase trabajadora al mismo tiempo que la tasa de ganancia de la clase capitalista se mantenía tendencialmente hacia la baja.” (Martínez, 2014).

Sin embargo, a principios de la década de los setentas, se produjo la crisis económica del embargo petrolero realizado por la OPEP, dicha crisis se generalizó a nivel mundial impactando a los países capitalistas industrializados, donde se dieron procesos de estancamiento económico acompañados por fenómenos inflacionarios (estanflación), volviéndose insostenibles las políticas de corte keynesianas.

En este contexto, con la crisis económica los Estados de bienestar y protección social comenzaron a presentar graves problemas fiscales y la necesidad del rescate financiero del FMI. El contexto coyuntural socio-económico fue aprovechado para el resurgimiento de una renovada cosmovisión de ideas liberales que instauraron como el pensamiento económico dominante. Surge así, el **neoliberalismo**¹ como el cambio en las reglas del juego económico como lo expone Martínez (2014).

¿Pero qué es el neoliberalismo? De acuerdo con Harvey (2007) el neoliberalismo es un paradigma que tiene dos objetivos estratégicos: **a) el debilitamiento del Estado y b) el fortalecimiento de los mercados.** Según Dumenil (2004) con los objetivos neoliberales se trata de desregular a los mercados para lograr revertir la tendencia decreciente de la tasa de ganancia que se tuvo después de la segunda guerra mundial con el modelo Keynesiano. Cambiando así la dinámica económica hacia Estados debilitados en su funciones redistributiva de la riqueza y reguladora de los mercados.

¹ De acuerdo con Martínez (2014): las ideas neoliberales fueron desarrolladas por un grupo de economistas y filósofos conocidos como la Sociedad de Monte Pellerin, un movimiento esencialmente ideológico, creado en 1947 a iniciativa de Friedrich Von Hayek, y que tuvo entre sus primeros miembros a Ludwig von Mises, Milton Friedman, Karl Popper, George Stigler, Gary Becker y Ronald Coase.

Desde el neoliberalismo se ve al Estado como un ente ineficiente en el cumplimiento de sus funciones, por lo que su papel se traslada de un rol activo a un rol subsidiario supeditado al mercado, cumpliendo funciones más específicas como: impartir justicia, defender la seguridad nacional, financiar obras de infraestructura y respetar el derecho a la libertad empresarial, interviniendo solo en rubros donde no puede haber control de agentes privados. De esta manera el Estado puede generar **“un buen clima de negocios”** y posibilitar el escenario que el mercado necesita para su crecimiento y acumulación de capital.

El neoliberalismo toma varias vías para su imposición, convergiendo todas bajo la misma concepción del debilitamiento del Estado y el fortalecimiento de los mercados. En los países Latinoamericanos la imposición como modelo económico dominante se dio de diferentes maneras. En la mayoría de países se impuso como medida ante los problemas de deuda externa, sin embargo en otros países como Chile la vía de llegada ocurrió de manera abrupta, por medio de una dictadura militar y la doctrina del miedo² y la represión.

En El Salvador la instauración del modelo neoliberal como dominante ocurrió de forma democrática, como el proyecto económico de un partido político y la imposición fue facilitada por el alto grado de cohesión entre el poder político y un sector importante del poder económico del país. Se posibilitó así, dejar las puertas abiertas para la implementación de las medidas necesarias para el avance del neoliberalismo.

A medida que avanza la hegemonía neoliberal después del periodo de industrialización y en el contexto de la crisis de la deuda de los años 80's, se emprendieron una serie de reformas estructurales dirigidas principalmente hacia los países de América Latina, donde se trata de sistematizar en una serie de medidas los objetivos del paradigma antes mencionados.

La sistematización se logró en el documento **“lo que Washington quiere decir por políticas y reformas”** elaborado por John Williamson en 1989, conocido como el Consenso

² Como lo expone Nahomi Klein el neoliberalismo fue impuesto en Chile por medio de la doctrina del shock en su obra: *“el auge del capitalismo del desastre”*.

de Washington, donde se acuñan un conjunto de reformas económicas impuestas por: el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). De acuerdo a Williamson (1990) el Consenso se fundamenta en diez enunciados, los que se exponen a continuación:

- a) **Disciplina Fiscal.** El déficit presupuestario no debería ser tan grande como para tener que recurrir al impuesto inflacionario.
- b) **Cambios en las prioridades del gasto público.** El gasto debería direccionarse desde aquellas áreas que no producen beneficios económicos, tales como: defensa nacional, y subsidios indiscriminados, hacia áreas actualmente marginadas pero capaces de producir grandes beneficios y mejorar la distribución de los ingresos como en: salud, educación e infraestructura.
- c) **Reforma Tributaria.** Se debe ajustar la base tributaria a tasas impositivas marginales.
- d) **Liberalización financiera.** Se da libertad a las tasas de interés del mercado financiero.
- e) **Tipos de Cambio.** Los tipos de cambio deben de ser unificados y competitivos para estimular el crecimiento acelerado de exportaciones no tradicionales.
- f) **Liberalización del Comercio.** Las restricciones cuantitativas deben ser reemplazadas por aranceles. Estos deberán ir reduciéndose hasta oscilar entre el 10 y 20%.
- g) **Inversión Extranjera Directa (IED).** Se debe suprimir los obstáculos que bloqueen la entrada a inversiones extranjeras. Es necesaria la igualdad de condiciones entre las empresas nacionales y extranjeras.
- h) **Privatización.** Se aboga por la privatización de las empresas y los servicios públicos o estatales.

- i) **Desregulación de los mercados.** Los gobiernos deben anular las restricciones a las empresas y al establecimiento de nuevas empresas para fomentar la competencia.
- j) **Derechos de Propiedad.** Esta medida surge para debilitar los derechos de propiedad “difusos” que genera la propiedad comunitaria y/o colectiva.³

En las medidas antes expuestas, se enunciaban disposiciones que por un lado buscaban el debilitamiento del Estado por medio de: la privatización de empresas y los servicios públicos, la disciplina fiscal⁴ para evitar los déficits, la focalización del gasto público, y las medidas impositivas marginales. Mientras que por otro lado, también se pretendía el fortalecimiento de los mercados mediante: la apertura al exterior del comercio, la IED, la liberación de los aranceles, el fortalecimiento de los derechos de propiedad, los ajustes de tipos de cambios competitivos, entre otras. Promoviendo con todas estas reformas económicas el buen clima de negocios.

Las medidas neoliberales fueron ampliadas por numerosos informes emitidos por los mismos organismos que les dieron origen. Se suponía que con ellas se lograría la estabilización macroeconómica a partir de la liberalización de los mercados, tanto productivos como financieros, y que esa liberalización permitiría a largo plazo la asignación racional de los recursos dentro de los países. En este sentido se impulsaron políticas de descentralización de las funciones del Estado.

1.1.1. Medidas descentralizadoras en el contexto del Consenso de Washington

Las políticas de descentralización de las funciones de los Estados ya habían sido empleadas antes de la hegemonía neoliberal, y las primeras experiencias tuvieron lugar después de la II

³ Esta medida está influenciada por la tesis de la “tragedia de los bienes comunes”, según la cual “lo que es de todos no se cuida y tiende a destruirse”.

⁴ Con las medidas de disciplina fiscal y otras similares, se pretendía limitar la capacidad de los Estados de usar la política monetaria expansiva como un instrumento de política económica pro-crecimiento y limitar la política económica exclusivamente a la política fiscal “ingresos y gastos” financiados con ingresos propios.

Guerra Mundial en Europa⁵. Los primeros países en impulsar este tipo políticas económicas fueron: Alemania, Italia y Francia.

En Latinoamérica los procesos descentralizadores surgen en un contexto diferente la primer generación se dio a principios de los 80's en un momento coyuntural de convulsión política y de re-democratización y nacen como una necesidad vinculada a los programas de ajustes estructurales y a la reducción del tamaño de los Estados⁶. Luego del Consenso de Washington, inicia una segunda etapa encaminada a la creación de condiciones para la inserción de las economías locales en el mercado globalizado, es decir que se emplearon con fines globalizadores y modernizados los cuales bajo dicho paradigma son criterios necesarios para el desarrollo.

En este sentido, es importante establecer la diferencia entre la descentralización surgida en la post-guerra, y la descentralización retomada por visión neoliberal, la cual tiene un componente y un objetivo más instrumental en el contexto del Consenso de Washington: eficientizar el gasto público y debilitar los Estados, mediante el principio de la subsidiaridad⁷, que en la práctica se usó para que los Estados a nivel central pudieran disminuir su gasto y/o focalizar sus presupuestos y trasladar competencias a gobiernos locales.

A continuación se presenta un concepto de descentralización pero es de suma importancia hacer la aclaración y advertencia que por más bonito, estilizado y completo que parezca, no se debe dejar de lado lo antes expuesto. Es decir dicha medida o política en el contexto del Consenso de Washington persigue fines estrictamente fiscales y de reducción del tamaño de los Estados, que no se hace para mejorar la calidad de vida de la población como se establece, dado que las municipalidades no estaban capacitadas para hacer frente a las competencias trasferidas. Además, los recursos no eran suficientes como para que los gobiernos locales cumplan con las mismas, entre ellas la función planificadora del desarrollo

⁵ Las primeras experiencias en Europa tenían gran influencia de Estados Unidos por ser éste el gran ganador al final del conflicto, y contar con un Estado altamente descentralizado.

⁶ Como lo exponen Saldomando y Cardona (2005).

⁷ La subsidiariedad implica que los entes del Estado que están más cercanas a las personas son las que tienen que tener las funciones y la responsabilidad, y por tanto los presupuestos.

que debe mejorar la calidad de vida de los pobladores. No obstante la definición, nos permitirá observar elementos claves que serán de importancia a la postre.

La **descentralización** no es más que el proceso mediante el cual se transfieren competencias y recursos desde el gobierno central hacia los gobiernos locales (departamentos o municipios), dotándoles de independencia administrativa, así como de legitimidad propia, con el propósito de que con la participación ciudadana (personas naturales y jurídicas) se mejore la calidad de vida de la localidad, mediante un proceso de diálogo, negociación y participación. Esta definición permite identificar los elementos claves:

- a) La descentralización supone una reforma política y no simplemente una reforma administrativa, lo que implica que se dé una transferencia de poder político por parte del gobierno central.
- b) La descentralización supone el traslado de competencias y/o de funciones hacia los gobiernos locales e instituciones locales; por lo que se debe notar que no es una simple desconcentración del poder central, dado que se transfiere a un ente independiente y no a una dirección provincial del mismo.
- c) Se aclara que los agentes receptores de las competencias tienen independencia administrativa, es decir poseen cierto nivel de autonomía, lo que les permite tomar decisiones propias.
- d) Supone que los entes receptores de las competencias poseen legitimidad política propia, es decir los gobernantes locales son electos por la población de manera democrática.

Nótese que el concepto posee componentes: políticos, económicos, democráticos y administrativos; trasladando consecuentemente competencias, recursos, participación ciudadana, e independencia administrativa.

Sin embargo, como ya se expuso la visión de descentralización esta visión es más bien una “**desconcentración**” de las funciones del Estado o una “**descentralización a medias**”, que pretendía racionalizar la administración pública en torno a necesidades estrictamente fiscales; **causando con la medida la reducción de los Estados, la exposición de los territorios al no estar preparados para cumplir con la carga transferida y el fortalecimiento del sector empresarial en la prestación de servicios.**

También es importante, aclarar que el descentramiento o políticas privatizadoras, aunque en un principio se consideraban similares con la descentralización, y si bien es cierto, que ambas forman parte de una agenda de políticas neoliberales promulgadas en el Consenso de Washington no son lo mismo; dado que **el descentramiento**⁸ hace referencia al proceso debilitador del lugar central que ocupa lo público hacia el empoderamiento de agentes privados.

1.1.2. Surgimiento del concepto del Desarrollo local

Los procesos descentralizadores sufrieron algunas reconversiones y redefiniciones, debido a muchas críticas, principalmente por los académicos, por ejemplo, de acuerdo con Ortega Hegg y Navas (2000), los gobiernos centrales transfieren algunas competencias a los gobiernos locales. Sin embargo, no les proporcionan los recursos necesarios para hacer frente a dichas competencias, lo que deteriora la calidad y alcance de los servicios brindados por los gobiernos locales.

Además, según Ortega Hegg y Wallace (2000), los procesos descentralizadores en la región han tenido una concepción muy limitada por los intereses globalizadores y de modernización del Estado, las propuestas han estado más preocupadas por la reducción del Estado y la eficiencia, que por la equidad y la mejora en la prestación de servicios que reciben los habitantes de las localidades.

⁸ Si es correcto señalar que tanto la privatización (de manera explícita) como la descentralización (de manera implícita) coinciden en el fortalecimiento de los mercados, “la mejor asignación de recursos” y el debilitamiento de los Estados (reducción de tamaño); complementándose y coincidiendo en los objetivos estratégicos del neoliberalismo antes mencionados.

En otras palabras, con las medidas implementadas en la región a partir de la primera etapa del Consenso Washington que desconcentraron las funciones del Estado; se incrementó la exposición de los territorios a los efectos nocivos del paradigma dominante. Como lo expone Enrique Gallicchio⁹ (2004), la región Latinoamericana está fuertemente impactada por la globalización, con crisis sociales, económicas y políticas, golpeada por experimentos de reformas estructurales de corte neoliberal inspiradas en el consenso de Washington, que no han reducido la pobreza ni la desigualdad, ni tampoco se ha mejorado la calidad de vida de la mayoría de la población, además existen graves problemas de empleo y acceso a la educación.

En este sentido, con la implementación de medidas neoliberales como la desconcentración no se logró lo esperado no se mejoró la eficiencia del Estado, sino que agudizaron problemas pre-existente: persistiendo realidades económicas con estructuras productivas poco integradas, profundas brechas de desigualdad social, desarticulación territorial y un alto costo social.

Frente a estas críticas fue necesario pasar a una segunda fase de reformas económicas, y según Ortega Hegg (2000), estas nacen en un principio como un correctivo de los efectos negativos que el paradigma dominante en su primera etapa descentralizadora estaba cometiendo en la mayoría de países de Latinoamérica, en materia de desarrollo económico-social. En esta segunda fase, de acuerdo con Saldomando y Cardona (2005) la descentralización busca mejorar la calidad de la administración y de los niveles sub-nacionales e incrementar la autonomía, combinando las transferencias de recursos con la obtención de recursos locales para mejorar la institucionalidad pública y la calidad de los servicios prestados.

Surgen de esta manera los enfoques de Desarrollo Local (DL), para tratar de superar la visión reduccionista de los primeros procesos desconcentrados como modelo de

⁹ Representante del Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH) con sede en Uruguay.

debilitamiento del Estado. De esta manera, entra en la discusión la manera de aprovechar el potencial productivo de los distintos territorios, lo que implica una modernización en relación a la visión reduccionista que se impuso inicialmente. **Sin embargo, esto no rompe con el paradigma neoliberal.**

A la nueva cosmovisión se incorporan como críticos de los procesos desconcentradores una serie de organismos multilaterales, agencias de cooperación internacional y ONG's, con el fin de subsanar las fallas del sistema y fortalecer los planteamientos de desarrollo local.

Adquiere gran importancia el aporte de la República Federal de Alemania por medio de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), brindando apoyo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), ejecutando proyectos de desarrollo local con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de la institucionalidad territorial y promover el crecimiento económico, además de buscar el nexo entre el desarrollo local y la descentralización de las funciones del Estado.

1.2. Desarrollo Local desde una visión hegemónica

Las primeras iniciativas locales tenían una visión limitada y solo pretendían mejorar la competitividad de los territorios para garantizar la inserción de las economías locales a la ola globalizadora. Es decir, partían de **un enfoque de desarrollo exógeno**. Sin embargo, con estos no se creó una nueva forma de ver el desarrollo desde adentro, sino que, se reprodujo en los territorios la misma lógica de desarrollo que se tenía a nivel central. Es decir se buscaba el escenario perfecto en los territorios para el fortalecimiento de los mercados y la creación de buen clima de negocios; que les permitiera ser receptores IED atendiendo a las necesidades globalizadoras, lo que más bien parecía una descentralización de la visión de desarrollo limitada al crecimiento económico.

Ante la incapacidad de dar solución a la problemática: económica, social, política y cultural de los territorios, surgen las iniciativas de desarrollo local con **un enfoque endógeno**, es

decir con una visión de desarrollo desde adentro, con un alto grado de desarrollo humano y de sostenibilidad medioambiental.

Con el nuevo enfoque de desarrollo endógeno se pretende aprovechar los recursos con los que cuentan los territorios y sus potencialidades, con una visión que “va más allá del desarrollo como crecimiento económico”. Esta visión colocaba al ser humano al centro del mismo, buscando eliminar las desigualdades sociales, enfatizando la participación ciudadana, el desarrollo de las capacidades personales y la satisfacción de necesidades de la población. Además se buscaba preservar y cuidar los recursos naturales del territorio, garantizando la sostenibilidad ambiental.

Esta visión más integral sobre desarrollo local llevó a la redefinición de los conceptos de lo local y lo territorial, pasaron a tener un enfoque multidimensional que tomaría en cuenta todos los recursos económicos, políticos, humanos, sociales, y ambientales con los que se cuenta.

Dando lugar al surgimiento de concepciones de desarrollo local y/o desarrollo territorial, desde diferentes perspectivas. Es importante, señalar que el Desarrollo Local es aún un cuerpo teórico en formación¹⁰ (no tiene autonomía de las teorías del desarrollo), por lo que encontramos una diversidad de maneras de expresar un concepto. A continuación expondremos algunas:

Para Barquero (1997):

“el desarrollo endógeno es un proceso de crecimiento y cambio estructural, que se caracteriza por una dimensión territorial, no solo debido al efecto espacial de los procesos organizativos y tecnológicos sino por el hecho de cada localidad, cada

¹⁰ Como todo cuerpo teórico en formación el DL es una continuidad de conceptos ya utilizados en el pasado por lo que en el Anexo 1 se presenta un recorrido dichos conceptos tales como: el desarrollo comunal, el desarrollo rural, el municipalismo y el desarrollo humano sostenible, entre otros que lo anteceden y se utilizaron como modelos de DL.

región es el resultado de una historia, en la que se ha ido configurando el entorno institucional, económico y organizativo”.

Mientras que Albuquerque (2011), plantea que el desarrollo local como:

“un proceso participativo que fomenta, en un territorio determinado, la cooperación entre los principales actores sociales, públicos y privados, para el diseño y la implementación de una estrategia de desarrollo común, con el objetivo final de estimular la actividad económica y crear empleo de calidad, a partir del aprovechamiento de los recursos y potencialidades locales, y las oportunidades derivadas del contexto global”.

Habiendo expuesto los conceptos anteriores es importante hacer algunas aclaraciones convenientes en los términos que se han utilizados para referirnos al desarrollo local de carácter endógeno, puesto que comúnmente y máxime en los últimos años, se utiliza tanto el termino Desarrollo Local (DL) y Desarrollo Territorial (DT) como equivalentes y de igual manera lo local o la localidad como equivalente de territorio. En este sentido, los utilizaremos como equivalentes, tal y como lo hace la CEPAL.

De los conceptos, nótese también que el desarrollo local implica componentes sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales, es decir que la esfera económica o el Desarrollo Económico Local (DEL) es tan solo una de las dimensiones¹¹. Los indicadores para poder medir el DEL de acuerdo con Martínez (2011) son: el Producto Interno Bruto (PIB), el PIB per cápita¹², la competitividad, la Inversión privada en Infraestructura, la conectividad y la composición del parque empresarial. Además se promueve principalmente por medio de planes y consensos entre actores claves.

¹¹ No obstante a la postre se mostrara como estos enfoques a pesar de ser multidimensionales no abandonan la inercia neoliberal.

¹² Desde indicadores como el PIB per cápita es importante notar su sesgo neoliberal dado que no expresan la mala distribución de la riqueza creada, sino que solo los incrementos en la producción.

Hay que resaltar que tanto de las definiciones como de lo anterior se puede extraer que para los procesos de desarrollo local existe la necesidad de la cooperación y el consenso entre actores e instituciones tanto públicas como privadas. Los actores del desarrollo local de acuerdo con Fagetti y Olivera (1999) son aquellos que en los campos: político, económico, social y cultural formulan propuestas que tienden a capitalizar las potencialidades locales.

Existen tres categorías de actores: los primeros están relacionados con la toma de decisiones políticas e institucionales, los segundos están ligados a los movimientos y acciones dentro de la localidad por ejemplo la población y sus representantes, y los terceros está relacionada con las instituciones o técnicos expertos en la materia. Además es importante mencionar que los actores son determinados a partir del nivel organizativo y características propias de cada territorio, y de las instituciones existentes que intervienen en el proceso. A continuación se presenta un cuadro, donde se expone las principales funciones de los actores e instituciones que participan dentro de los procesos de desarrollo local:

Cuadro 1: Principales actores e instituciones que participan en los procesos de desarrollo local con enfoque endógeno

Actores	Principales funciones
Gobierno Central	Debe crear las estructuras orgánicas que funcionan de forma paralela a las locales y debe ser el facilitador del proceso de desarrollo local con un esfuerzo por territorializar las políticas sectoriales.
Gobierno Local	Sus funciones son: organizar, formular y ejecutar los proyectos, es decir que debe conducir el proceso de desarrollo. La municipalidad es el eje articulador y garante del accionar del Estado en el ámbito local, y como tal, depende de la decisión descentralizadora del Gobierno central y de la concertación con los demás actores.
Los sectores populares	Todos los organismos consideran que las comunidades o sectores populares deben convertirse en sujetos activos de

	desarrollo local, para ello se apoyan en instancias como cabildos abiertos y consulta, dialogo y consensos con las municipalidades.
Sector empresarial	La concertación con el sector empresarial es necesaria a la hora de planear una estrategia de desarrollo económico local que permita dinamizar la economía local, y producir crecimiento económico, por medio de las mejoras productivas del territorio. Además se pretende la formación de asociaciones empresariales o clústeres que fortalezcan a los sectores productivos.
Cooperación internacional	Apoyan a las empresas, organismos gubernamentales y no gubernamentales (ONG's) de la localidad por medio de la asistencia: política, económica y técnica, para elevar la eficiencia y alcance de los procesos de desarrollo; mejorando la productividad y competitividad empresarial y las condiciones de vida de los habitantes.
Las ONG's o instituciones no gubernamentales	Estas son consideradas un factor primordial en los procesos de desarrollo local por su capacidad de movilizar recursos: humanos, técnicos y financieros, además de su influencia para organizar a las comunidades, brindar asistencia técnica y capacitaciones. Además apoyan al momento de identificar la problemática, formular soluciones, ejecutar los proyectos y verificar que el proceso vaya en las sendas del desarrollo por medio del monitoreo.

Fuente: elaboración propia con información obtenida de FLACSO (2003) y Fagetti y Olivera (1999).

Habiendo expuesto; el origen y las implicaciones (conceptos, componentes, principales actores, indicadores, etc.) del paradigma dominante del desarrollo local y/o desarrollo territorial con enfoque endógeno, se vuelve importante presentar una experiencia conocida, la cual nos permitirá demostrar a que a pesar de todas las dimensiones que se toman en cuenta no se rompe con la inercia neoliberal.

1.2.1. Experiencia conocida de desarrollo local en La Provincia de Córdoba Argentina, Programa de encadenamientos productivos

Antecedentes: Argentina fue un escenario perfecto para las políticas neoliberales y sus procesos descentralizadores en los últimos 20 años del siglo XX reproduciendo sus efectos y ciclos. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) la economía Argentina comenzó una etapa recesiva a finales de 1998, con una caída del PIB per cápita del 12%, una reducción de la inversión del 32%, la caída de la demanda interna hasta 2001 y de las actividades productivas en el mismo periodo.

La crisis de finales de los 90's ocurrió en un momento coyuntural de procesos de integración regional en Latinoamérica de los que formó parte Argentina, tales como: el TLC con Chile y el Mercado Común Sudamericano (MERCOSUR), entre otros. Con lo que retoma fuerza el tema de la mejora competitiva y los avances tecnológicos en las economías de la región, surgiendo agencias y/o programas en la búsqueda del desarrollo socio-económico de los territorios en el contexto globalizado.

De esta manera, nacen algunas iniciativas de desarrollo local en la provincia de Córdoba, las cuales según el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento de Argentina (CIPPEC) para el año 2002 conformaron una red de instituciones que buscaban el desarrollo socio-económico de la provincia. En la red se encontraban instituciones públicas y privadas que: colaboraban, cooperaban y se asociaban, para potenciar las acciones entorno a un objetivo común; el desarrollo tanto de carácter endógeno como exógeno.

De acuerdo con el BID, la provincia de Córdoba está constituida por 26 departamentos, 400 municipios y una población de 3 millones de habitantes, comprende el 5.9% del total de la superficie del país y en 1999 era el tercer núcleo económico de Argentina con una participación del 7,5% en el PIB.

Córdoba se sitúa en el norte de Argentina lo que le convierte en un punto geopolítico estratégico, es una de las regiones más productivas con una importante presencia de industrias: agrícolas, tecnológicas, comerciales y de servicios. Además cuenta con una gran infraestructura educativa de nivel superior. Según el CIPPEC (2004) la ciudad capital de Córdoba contaba con 6 universidades con carreras en tecnología, un complejo militar industrial que se creó en la década de los 30's y la universidad más antigua del país, además de una población de 1,267,774 habitantes, siendo la segunda ciudad más habitada del país después de Buenos Aires.

1.2.1.1. Institucionalidad, principales agentes y objetivos de la ADEC

Como parte de las instituciones que buscaban el desarrollo económico y social de la provincia de Córdoba manera endógena, se encontraba la Agencia de Desarrollo Económico de la ciudad de Córdoba (ADEC).

De acuerdo con la CEPAL, la ADEC fue creada en el marco del Plan Estratégico para la Ciudad (PEC), el 23 de mayo de 1997, como una iniciativa sin fines de lucro con componentes de asocio público- privado¹³ tanto en la promoción como en el desarrollo de programas. La ADEC es una entidad independiente por su constitución jurídica como una asociación civil regulada por art. 33 del código civil de Argentina y es controlada por la inspección de sociedades jurídicas.

Según el Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local con Inclusión Social para América Latina y el Caribe (CONNECTADEL) para 2003 la ADEC estaba constituida por 16 entidades empresariales de la región más la municipalidad de Córdoba destacándose el papel realizado por: la Agencia de Córdoba Ciencia (ACC), la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba (CaCEC), y el Gobierno local de Córdoba. La ADEC se financiaba por medio de aportes mensuales de cada una de las instituciones que la

¹³ Según la CEPAL en el momento de su creación se conformaba en un principio por 13 instituciones y contaba con el apoyo financiero de la municipalidad por medio de la intendencia de Córdoba.

componen, donde la municipalidad aportaba como cualquier miembro. Además para algunos de sus programas se recibía apoyo financiera de la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI) y del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) que es administrado por el BID.

El principal objetivo de la ADEC consistía en impulsar el desarrollo económico y social de la provincia de Córdoba y de acuerdo con La CEPAL, la agencia tenía los siguientes objetivos estratégicos: a) constituirse en un instrumento transformador, gestor y promotor del desarrollo socio-económico de la ciudad, b) dinamizar el potencial de desarrollo endógeno de la ciudad, c) diversificar su estructura económica y productiva, mejorar la competitividad de Córdoba en su espacio regional y continental.

De acuerdo con CIPPEC para lograr dichos objetivos la ADEC impulsó varios programas como: el desarrollo de Clústeres, la capacitación para trabajadores y empresarios, la certificación de calidad, el empleo para jóvenes, la promoción de exportaciones, la atracción de inversiones locales y extranjeras, la atracción de turismo y el programa de encadenamientos productivos.

1.2.1.2. Modelo: programa de encadenamientos productivos

La ADEC con asistencia de la cooperación italiana llevó a cabo el programa de encadenamientos productivos y de acuerdo con el BID este programa tenía un presupuesto de 1.8 Millones de dólares, de los cuales el 60% era un ¹⁴aporte del BID por medio del FOMIN y el 40% restante era un aporte local.

El objetivo del programa era elevar la competitividad de: micro, pequeñas¹⁵ y medianas empresas y estaba dirigido a los sectores de tecnología de la información y comunicación (TIC) y a los sectores productivos (SP) de: madera y mueble, caprino, frutihortícola, olivícolas

¹⁴ Para conocer en qué consistía cada uno de los programas mencionado ver anexo 2.

¹⁵ De acuerdo con el estudio realizado por el BID para apoyar económicamente al programa la pequeña empresa representaba más del 96% del sector empresarial y participaba con el 64% del nivel de empleo.

y aromáticas. A continuación se presenta un cuadro con las características y principales problemas de los sectores apoyados por el programa.

Cuadro 2: Características y principales problemas de los sectores

Sectores	Características	Problemas
TIC	Estaba representado por la Cámara de Industrias Informáticas y Electrónicas CIIECA conformada por 37 empresas y el clúster de Córdoba technology conformada por más de 20 entidades.	Certificaciones de calidad, la búsqueda de mercados externos, baja cooperación empresarial.
Madera y muebles	Conformada por unas 230 empresas dedicadas a la industria forestal y a la fabricación de equipamiento. Apenas unas 20 se encuentran asociadas al clúster de la madera.	Calidad de productos, diversificación de diseños, baja asociación de las empresas, no se aprovechan los desechos.
Caprino	Más de 3000 familias dedicadas a las crías de Cabras, Representados por 4 organizaciones campesinas: APENOC, UCATRAS, OCUNO Y UCAN.	Bajo grado de asociación, la mayoría no posee títulos de tierras, comercialización por medio de intermediarios.
Frutihortícola, Aromáticas y Olivícola.	Alrededor de 74 productores orgánicos, representado por los productores olivícolas, los productores de aromáticas asociados en AROMET y los productores Frutihortícola organizados en APOVE.	Falta de tecnificación de la producción, desaprovechamiento de los sub-productos, pocas vías de comercialización.

Fuente: elaboración propia en base a la información y datos obtenidos de CONECTADEL, documento del programa realizado por Menezes, J. et al. (2002) para el BID y el estudio realizado por Félix Mitnik, F. et al. (2003).

Para lograr el objetivo de mejorar la competitividad de los sectores antes mencionados, el programa de encadenamientos productivos basa su modelo las siguientes herramientas:

- a) **La asociatividad empresarial:** entendido esto, como el fortalecimiento de las

relaciones de cooperación y asociación entre: las empresas y productores privados y las instituciones públicas para fomentar la realización de tareas de cooperación técnica y financiera entre competidores para el desarrollo y crecimiento de todos; crear capital social y humano, adquirir tecnología más avanzada que mejore la competitividad y abrir nuevos mercados que sean vías de comercialización de los productos, todo ello con el aprovechamiento de la sinergia de los sectores empresariales locales.

- b) **Acceso a la tecnología:** se buscaba transformar los procesos productivos de los sectores además de fortalecer el sector de tecnología información y comunicación (TIC), para que este proporcione parte de los conocimientos y avances tecnológicos. El fortalecimiento del sector TIC en aspectos productivos y de calidad es clave para abaratar los costos de la tecnología que mediante los encadenamientos productivos llegan a todo los niveles y también pueden ser aprovechados por los demás sectores. La producción y adquisición de tecnologías y maquinarias permiten mejorar la competitividad.

- c) **La comercialización:** se pretendía que con las mejoras productivas, de calidad, conocimientos y diseños se consiga abrir sendas de comercialización a nuevos mercados tanto locales como internacionales. Mejorar la comercialización bajo este modelo también implica fortalecer la capacidad de comerciar de los productores para evitar intermediarios que capten parte de los ingresos.

- d) **Fortalecimiento institucional:** con el fortalecimiento de las redes institucionales estando asociados en cámaras, cooperativas, clúster y cualquier otro tipo de organización constituida bajo un marco jurídico, permite buscar fuentes de financiamiento, capacitación, apoyo del sector público, etc. Además, se crearon las instancias necesarias para garantizar la transparencia, organización, coordinación, diseño gestión, ejecución y fiscalización de los aspectos administrativos y financieros del programa.

1.2.1.3. Principales resultados del programa de encadenamientos productivos hasta 2009

De acuerdo con CONECTADEL los principales resultados por sector obtenidos por el programa de encadenamientos productivos por cada sector en el periodo de 2003 hasta 2009 fueron los siguientes:

- En el sector de TIC: se mejoró el nivel de tecnología de los grupo asociativos. Como lo expresa Jorge Berti presidente de CIIECCA, se incrementó la productividad en la producción de circuitos impresos de 200 componentes por hora a 20 mil, las empresas de informática se certificaron por normas de calidad CMMI, incluso una empresa fue avalada con CMMI nivel 5 que es el máximo a nivel internacional, se asociaron más empresas a la CIIECCA y al clúster de Córdoba technology y con la productividad y calidad lograda se abrieron nuevos mercados a nivel internacional.
- En los Sectores productivos de: madera y muebles, caprino, olivícola, aromáticas y frutihortícola, se logró: crear el postgrado de diseño de muebles y se publicaron 3 libros con diseños, se instaló una planta de tratamientos de residuos de la madera disminuyendo el riesgo de incendios y generando un ingreso extra, la productividad olivícola se elevó considerablemente y se incrementó la extensión de las tierras cultivadas, los criadores de cabros lograron comercializar de manera directa obteniendo mayores ingresos, se logró el ordenamiento territorial con la asistencia de las universidades. Además se asociaron los criadores independientes, AROMET obtuvo una maquina embazadora, un secador solar y recibieron la capacitación en Bolonia, Italia.

El ejemplo de la “experiencia exitosa¹⁶” nos permite evidenciar aspectos como: otorgarle un rol central al desarrollo económico local DEL supeditando a ello las demás esferas y/o componentes del proceso de desarrollo, incluso a los actores como la municipalidad de Córdoba y las Universidades. Otro aspecto que se puede extraer es la búsqueda de ventajas

¹⁶ Hay que tener mucho tacto al aseverar el carácter exitoso de la experiencia puesto que es algo relativo y aislado y no es integral, ya que es exitoso en cuanto al fortalecimiento empresarial. Además es importante mencionar que el desarrollo local no es una receta por tanto no se pueden reproducir las medidas en otro territorio en búsqueda de los mismo resultados sin analizar su realidad y características propias.

competitivas por medio de las mejoras tecnológicas que le permitan a Córdoba insertarse a mercados internos y externos, además del enfoque endógeno que busca la acumulación de capital por medio de herramientas que fortalecen a los mercados como la asociatividad empresarial (clústeres y aglomeraciones).

Aunque sin lugar a dudas, fuera de la racionalidad del empoderamiento empresarial hay aspectos que se pueden rescatar como las mejoras en la comercialización directa de los productores y el tratamiento a residuos de los procesos productivos.

1.3. Críticas a los enfoques dominantes de desarrollo local

Con todo lo expuesto hasta el momento sobre paradigma dominante del desarrollo local, ya podemos identificar con claridad algunas características que nos permiten aseverar que son enfoques que no rompen con la inercia neoliberal, dado que es posible identificar aspectos de éste paradigma tales como:

- a) **Las ventajas competitivas territoriales:** los territorios económicamente desarrollados son aquellos que presentan ventajas competitivas con respecto a otros, que les permiten a las empresas locales¹⁷ lograr una mejor inserción en los mercados nacionales y globales, y crear mayores y/o mejores empleos e ingresos para sus poblaciones. El proceso de creación de ventajas competitivas depende principalmente de la existencia de un entorno territorial que facilite a las empresas la adopción de innovaciones, mediante el establecimiento de alianzas estratégicas y el acceso a servicios de apoyo a la producción.

- b) **El enfoque endógeno del desarrollo basado en el fortalecimiento empresarial:** el desarrollo económico de un territorio (región, localidad o ciudad) se refiere a un proceso endógeno de acumulación de capital que depende del desarrollo del potencial competitivo del sistema productivo local. El potencial competitivo del sistema local será el resultado del efecto en conjunto de los factores innovación, organización de la producción, calidad de las instituciones y las aglomeraciones

¹⁷ principalmente micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

empresariales urbanas.

Estos aspectos evidencian que se le da gran importancia al fortalecimiento empresarial de las localidades, de tal modo que las demás dimensiones o esferas de los enfoques como: la participación ciudadana, la reducción de desigualdades, la cobertura de necesidades básicas, la preservación del medio ambiente, tengan un menor peso, haciendo que sean vistos incluso sólo como postulados.

En este sentido el desarrollo local desde la cosmovisión hegemónica no es más que un mecanismo de dinamización económica de los territorios que depende del desarrollo empresarial. Es decir, el desarrollo es medido a partir de la mayor actividad económica que ocurre en la localidad y los demás aspectos o componentes dependen de ello, lo que implica que al irse las empresas el desarrollo se ve afectado y/o anulado, lo que convierte a dichos enfoques en procesos insostenibles y supeditados al fortalecimiento empresarial.

Lo anterior, nos confirma que el desarrollo local es una reproducción de la lógica capitalista del desarrollo, incluidos sus efectos y contradicciones, a pesar que surge para contrarrestar dichos efectos que la hegemonía neoliberal estaba ocasionando en los territorios. Por tanto, **las iniciativas no logran salir y/o romper con su avance y hegemonía**, tan solo se extrapola al campo de acción de las estructuras internas de los Estados (territorios).

¿Pero a qué nos referimos con una lógica o racionalidad capitalista? como lo expone Martínez (2014) es la idea de que los beneficios del crecimiento económico¹⁸ terminarán por llegar a todas las personas que habitan un territorio, a lo que se le conoce como teoría del rebalse. Se le llama así porque se piensa que si la producción, las ventas, el empleo y los ingresos en una determinada de un territorio incrementan cada vez más, como un vaso que se va llenando, los beneficios de este crecimiento económico, van a terminar por “rebalsar” y van a llegar a todas las personas, solo será cuestión de tener paciencia para que a todos y a

¹⁸ Crecimiento económico basado en el fortalecimiento empresarial y valores como el individualismo y el egoísmo.

todas les llegue su parte del desarrollo.

Sin embargo, dicha racionalidad presenta inconvenientes o efectos en las sociedades, los cuales son exacerbados o magnificados con el neoliberalismo y su etapa globalizadora, dado que se le otorga la máxima libertad posible a los propietarios de los medios de producción para lograr crear un mercado sin fronteras, es decir un mercado mundial único y desregulado, donde el capital financiero, comercial y productivo se mueva sin ningún tipo de obstáculos.

Es importante recordar que con el neoliberalismo se gestó como un cambio en las reglas del juego económico, donde se buscaba revertir la tendencia decreciente de la tasa de ganancia capitalista¹⁹, por medio de los objetivos estratégicos (debilitar los Estados y fortalecer los mercados), otorgándole libertades al mercado como nunca antes en la historia del capitalismo y trasladando el papel del Estado de un rol principal a un rol subsidiario. Además dichos objetivos se encuentran en las medidas acuñadas en el Consenso de Washington.

1.3.1. Efectos nocivos del paradigma dominante producidos por su racionalidad y reproducidos en los territorios debido a su hegemonía

Es momento de exponer a que efectos y contradicciones son a las que nos referimos; puesto que son muchos los autores, escuelas, asociaciones e instituciones que exponen las graves consecuencias que ha ocasionado la aplicación de políticas de carácter neoliberal a nivel mundial y principalmente en las economías en desarrollo, como las Latinoamericanas.

Tal es el caso de la asociación Equipo Maíz que en 1999 publicó las *“10 plagas de la globalización neoliberal”*, donde se exponen los efectos²⁰ del neoliberalismo en las economías alrededor del mundo, tales como: el aumento de la pobreza, la mayor concentración de la riqueza, el incremento del consumo, el dominio de las empresas

¹⁹ De acuerdo con Duménil (2004).

²⁰ Es importante aclarar que los efectos son de carácter estructural en el capitalismo y que con el modelo neoliberal estos se han exacerbado.

transnacionales, crisis financieras, aumento del desempleo, disminución de derechos laborales y el deterioro del medio ambiente.

Lo anterior, como ya se mencionó al reproducir las medidas del paradigma dominante dentro de los territorios con los enfoques de desarrollo local, se extrapolan también dichos efectos nocivos, tales como:

1.3.1.1. La mala distribución de la riqueza

Con el neoliberalismo se ha logrado en muchas economías del mundo tasas elevadas de crecimiento económico y el comercio a incremento considerablemente, como expone Cavada y Aguilar (1999): las exportaciones de bienes a nivel mundial para 1980 eran de 2 mil 34 billones de dólares, y para 1998 éstas alcanzaron 5 mil 375 billones de dólares, es decir se tuvo un crecimiento del 164% en las exportaciones de bienes en menos de 20 años.

Además, cuando analizamos los informes de crecimiento de la producción y riqueza como los presentados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), encontramos que desde la década de los 90 la producción de riqueza a nivel mundial a pesar de que no crece de manera acelerada presenta una tendencia a la alza. Todo lo anterior nos haría pensar que con el crecimiento económico y la riqueza producida las condiciones de desigualdad se han mejorado.

Sin embargo, con el fortalecimiento y libertad de los mercados, los beneficios y la participación en el comercio no son equilibrados. En el caso de los beneficios han favorecidos más a los países ricos²¹ que los países pobres²². En cuanto a la participación en el comercio mundial y de acuerdo a los datos de World Merchandise Exports citado por Cavada y Aguilar (1999), los países de las regiones más pobres como: África, Medio Oriente, Latinoamérica y el oriente de Europa han disminuido su participación a partir de 1980,

²¹ Que son productores de bienes manufacturados de alto valor agregado.

²² Por ser productores de bienes primarios y materias primas que son de bajo valor agregado.

mientras que los países ricos de Norte América, Asia oriental y Europa Occidental han incrementado su participación desde el mismo año.

Dichas condiciones de desigualdad pueden ser analizadas también desde el deterioro de las condiciones de vida de las personas, de acuerdo con Cavada y Aguilar (1999) a finales del siglo XX existían unas mil millones de persona pobres²³ en el mundo y mil 200 millones de personas vivían con menos de \$1 diario. Las 225 personas más ricas del mundo poseían fortunas de más de mil millones de dólares e ingresos anuales iguales a la suma de los ingresos de las 2 mil 500 millones de personas más pobres del mundo. Otro dato alarmante es que las tres personas más ricas del mundo poseen una riqueza mayor que los 48 países más pobres.

Cuando analizamos los niveles de desigualdad en la realidad latinoamericana, encontramos que si bien no somos la región más pobre del mundo, si somos la más desigual con más de 150 millones de personas que vivían en condiciones de pobreza. Al mismo tiempo, de acuerdo con Cavada y Aguilar (1999) al sumar la fortuna de las 10 personas más ricas de la región resulta una cifra de más de 30 mil millones de dólares. Cantidad de dinero que sería suficiente para resolver los problemas de extrema pobreza en la región.

Aunque parezca alarmante en la actualidad las brechas y condiciones de pobreza aún persisten, la cantidad de personas que viven con menos de \$1.25 diario es de mil 400 millones²⁴. Según datos del Banco Mundial el 14.5% de la población mundial vive en pobreza extrema. Además, informes recientes de la OXFAM (2014) afirman que las 85 personas más ricas del mundo incrementaron en el 2014 su fortuna en medio millón de dólares por minuto, y solo en Latinoamérica los más ricos acapararon casi el 50% de los ingresos totales de la región, mientras lo más pobres recibieron solo el 5%.

²³ Las condiciones de desigualdad socio-económicas no son ajenas al primer mundo, de acuerdo con el IDH de 1998; a finales del siglo XX en los países industrializados del norte de América y el Occidente europeo vivían en condiciones de pobreza entre el 7% y el 17% de los habitantes.

²⁴ Cifra reajustada en 2008 para medir la pobreza extrema.

Además a lo largo de la historia del paradigma hegemónico aparte de la desigualdad socio-económica que existe, también hay un alto grado de desigualdad de género²⁵. De acuerdo con el Índice de Desarrollo Humano (2014): la disparidad del ingreso nacional bruto per cápita es muy elevada; donde la población masculina percibe ingresos de más del doble que el ingreso per cápita de las mujeres.

Todo lo anterior deja a la luz que la riqueza producida se queda en pocas manos, que se ha separado el crecimiento económico del bienestar. Es decir, la riqueza no se distribuye de manera equitativa, ni a nivel global, ni dentro de las economías nacionales, ni a nivel territorial y esto impacta en las condiciones de vida de las personas.

Como lo expresa Martínez (2014), con los enfoques dominantes del desarrollo local la riqueza puede estar aumentando, pero esa riqueza puede estar beneficiando a un segmento muy reducido de la población, mientras que la mayoría queda sin acceder a estos beneficios, ni tan poco perciben una mejora en condiciones de vida. “Es como si se tratara de un pastel, que cada vez se hace más grande, pero que se reparte en porciones desiguales entre las personas que contribuyeron a cocinarlo”.

1.3.1.2. El fortalecimiento descontrolado de las empresas

Las empresas con mayor poder o capital están tomando el control de los mercados, promoviéndose así la concentración del capital y la formación de monopolios y oligopolios, por ello, en los últimos años se habla tanto de mejorar la competitividad.

De acuerdo con Cavada y Aguilar (1999) a mediados de la década de los 90's ya habían casi 50 mil empresas transnacionales por todo el mundo, las cuales dominaban la economía a nivel mundial y acumulaban cada vez más poder, hasta el punto de dictar las políticas económicas e imponer condiciones a los Estados. Algunas transnacionales tienen ingresos

²⁵ Es importante mencionar que en el capitalismo la desigualdad de género es un problema estructural debido a su base en una cultura patriarcal.

por ventas al exterior superiores al PIB de muchos países, como por ejemplo la empresa Toshiba de Japón en 1995 tuvo ingresos por ventas en el exterior de 12.7 billones de dólares mientras que PIB de El Salvador para ese mismo año fue de apenas 9.6 billones de dólares.

Lógicamente el poder adquirido por estas empresas trasnacionales no se debe únicamente al fortalecimiento de las libertades del mercado, sino también al debilitamiento mismo del poder regulador del Estado bajo el modelo neoliberal; donde existen organizaciones e instituciones internacionales de comercio que crean marcos jurídicos donde los gobiernos y las sociedades pierden sus poderes y derechos frente al capital y contraen obligaciones ante éstos.

Bajo estos marcos jurídicos es que las trasnacionales pueden convertirse en verdaderos capitales golondrina con capacidad de remisión de utilidades, es decir llegar e invertir en el montaje de una fábrica en un país o un territorio (con niveles salariales bajos que reduzcan sus costos y maximizar así su nivel de utilidades), las cuales son remitidas y acumuladas en el país de origen del capital.

1.3.1.3. El deterioro del medio ambiente

Bajo la racionalidad capitalista ya mencionada y la medidas de corte neoliberal que imponen escasos controles al accionar de las empresas, el crecimiento de la actividad económica ha implica el uso intensivo de los recursos naturales y por tanto el deterioro de estos en todo el mundo. No es ningún secreto que los recursos naturales son explotados indiscriminadamente y sin una visión de sustentabilidad a largo plazo. Esta condición está repercutiendo las condiciones de vida de las personas principalmente de los más pobres, además de que los daños son cada vez menos irreversibles.

En la actualidad 38 países del mundo sufren de escasez de agua dulce, siendo esta el recurso natural más importante para el ser humano, además se ha deforestado un tercio de

los bosques originales del planeta. En este sentido Cavada y Aguilar (1999) enlistan algunos problemas graves que surgen del deterioro ambiental:

- a) La escasez y contaminación del agua: siendo el agua el recurso más importante también se ha vuelto el recurso más escaso, ya que su disponibilidad se ha reducido notablemente; para 1950 la disponibilidad era 17 mil metros cúbicos per cápita, en la actualidad es de 7 mil mt³.
- b) La pérdida de diversidad biológica: la existencia de especies silvestre se está extinguiendo de 50 a 100 veces más rápidamente de lo que lo haría en forma natural.
- c) La contaminación del aire: el exceso de uso de combustibles provoca emisiones de dióxido de carbono, las cuales en los últimos 25 años se han cuadruplicado provocando el calentamiento mundial de la atmósfera.
- d) Los desechos industriales peligrosos: el manejo de desechos sobre todo en los países desarrollados no es el adecuado, ya que convierten en basureros a muchos países pobres como los del continente Africano, los cuales se han convertido en el receptor de los residuos tóxicos.
- e) La degradación de suelo: según datos del IDH (1998), desde 1945 se ha degradado casi 2 mil millones de hectáreas, más de la sexta parte de la tierra productiva del mundo, con esto se ha deteriorado la capacidad de la tierra para mantener la vida humana.

Lo anterior no es ajeno a la realidad encontrada en los territorios que buscan el desarrollo mediante los enfoques dominantes, donde el rol de promotor del gobierno local facilita el fortalecimiento empresarial local, la IED, la instalación de empresas transnacionales, los mega proyectos; lo que implica el uso intensivo de los recursos naturales locales (agua, suelo, bosques, ríos, etc.) y el deterioro de los mismos, además de la reducción del acceso a las tierras aptas para cultivar alimentos, el desplazamiento de comunidades de sus lugares de

vivienda y limitar el acceso a los bienes comunes. Ello implica una visión de corto plazo que pone en peligro la vida de las personas y de las futuras generaciones como lo expone Martínez (2014).

1.3.1.4. Otros efectos de la hegemonía neoliberal

Las crisis financieras; que han ocurrido con mayor frecuencia e intensidad desde la hegemonía neoliberal, y es que, con la libertad del mercado financieros se ha incrementado la vulnerabilidad ante las crisis, dado el elevado grado de movilidad del capital especulativo que busca valorizarse y obtener mayores tasas de interés.

De acuerdo con Cavada y Aguilar (1999) en la etapa globalizadora del neoliberalismo los gobiernos han eliminado prácticamente toda las regulaciones a la circulación del capital financiero, y tiene toda la libertad de entrar y salir de un país, de modo que la bonanza de las economías se ha vuelto cada vez más volátil, impredecible e inestable.

Otro efecto que no se debe dejar de lado es el deterioro de los derechos y condiciones laborales de los trabajadores y trabajadoras. Para los capitalistas tanto la competitividad como las ganancias están por encima de los derechos y el bienestar de las trabajadoras y trabajadores. Por ello, la principal técnica empleada por los capitalistas para bajar costos y ser “más competitivos” es la reducción de salarios y no las mejoras productivas, además reducen las prestaciones y eliminan a los sindicatos.

Sin embargo el problema no termina ahí, puesto que bajo en la hegemonía neoliberal no solo se han deteriorado las condiciones laborales de los trabajadores, sino que también ha disminuido la creación de empleos, lo que contrasta con el incremento en los niveles de producción a nivel mundial, pero permite mantener los salarios bajos dado el ejército industrial de reserva dispuesto a trabajar por un salario de miseria.

Según datos de la OIT en 2014 más de 200 millones de personas estaban desempleadas, siendo la población juvenil (15 y 24 años) la más afectada, ya que triplican a la población adulta con cerca de 74 millones de jóvenes están en busca de empleo y muchos de ellos incluso poseen un nivel de estudio elevado. Cabe señalar también que las mujeres de cualquier edad son más afectadas que la población masculina.

En síntesis, con Estados tan debilitados por la hegemonía neoliberal sin poder ejercer de buena manera su función redistributiva de la riqueza y sin poder controlar el desbordamiento de los mercados, los capitalistas han logrado recuperar las tendencias crecientes en las tasas de ganancias. Sin embargo con dicha racionalidad se han producido y profundizado un sin fin de efectos nocivos en las economías, en las sociedades y los territorios de todo el mundo.

1.3.2. Críticas a las iniciativas de desarrollo económico local aplicadas a los países en desarrollo

Jorg Meyer –Stamer²⁶ (citado por Martínez, 2011) elabora una crítica desde el enfoque desde adentro o endógeno de los procesos de desarrollo local del paradigma dominante en países en desarrollo, planteando lo siguiente:

- a) Son propuestas que deben hacer a través de planes y estrategias a cargo de las administraciones públicas locales. Sin embargo en la práctica no tienen las capacidades para asumir estas funciones, además, plantea que estos son planes y estrategias extremadamente costosas en recursos humanos y materiales y que por lo tanto terminan siendo influenciados en su diseño por expertos externos.
- b) Poseen antecedentes teóricos y conceptuales poco claros: los proyectos de DEL tienen sentido cuando tratan de corregir una “falla de mercado” que limita el accionar de la inversión privada, pero no tiene sentido cuando se trata de sustituir al mercado

²⁶ Politólogo Alemán (1958-2009), especializado en desarrollo económico local y regional; en promoción de clúster y cadenas de valor, además es el fundador de la empresa consultora Mesopartner especializada en desarrollo local.

mediante la creación de empresas que no tienen viabilidad económica.

- c) Existen limitaciones en las propuestas de “governabilidad” de los procesos: el proceso requiere una “tecnocracia” y no toma en cuenta los procesos políticos ni tampoco las relaciones de poder en los territorios. Lo que lo convierte en una visión romántica que gira en torno de conceptos como diálogo, consenso y mesas redondas, las cuales difícilmente existan en la realidad de los territorios, dicha tecnocracia además genera problemas en la representatividad del sector privado: diverso, heterogéneo y asimétrico.

Por otro lado se presenta la crítica de Pedro Tejera Escull²⁷ (citado por Martínez, 2011) del enfoque desde afuera o exógeno, planteando que estas iniciativas son una propuesta desde el norte para el sur, y la existencia de asimetrías entre ambas realidades imposibilita el éxito de procesos. Además los problemas del desarrollo de países capitalistas del sur tienen su origen estructural en el subdesarrollo y en la dependencia del norte.

Asimismo, el enfoque desde afuera se fundamenta en el accionar de la lógica mercado evidenciando su incapacidad de promover el desarrollo social y la médula fundamental del proceso es la propiedad privada (capitalista), porque excluye las formas de propiedad y de producción no capitalistas que pueden existir (o deberían existir) en los territorios. Promoviendo una estructura de propiedad y de producción clasista y burguesa mediante la defensa y promoción de las MYPES como una forma de mantener el “status quo” capitalista en los territorios.

1.3.3. La necesidad de un enfoque alternativo

En el transcurso del capítulo se ha venido detallando la manera de operar del paradigma dominante en cuanto al desarrollo local; los efectos nocivos que reproducen, debido a la

²⁷ Filósofo Cubano (1959), miembro de la Comisión Nacional de Perfeccionamiento de la Disciplina Marxismo, evaluador del Ministerio de Educación Superior, profesor de los Cursos de Superación Político - Ideológicos Institucionales y del Partido, Investigador del Proyecto de Educación Ambiental desde un enfoque multidisciplinario, entre otros.

separación del crecimiento económico con el bienestar de las personas, con una visión limitada de corto plazo. También se han expuesto las críticas tanto desde adentro como desde afuera.

A pesar de que la mayoría de enfoques de desarrollo local han intentado tomar en cuenta muchas dimensiones de la realidad y condiciones de vida de las personas e intentan eliminar muchos de los efectos nocivos que ha ocasionado el neoliberalismo, ello no se ha logrado. Tal como ya se mencionó, lo que se ha hecho en muchos casos es reproducir las políticas de carácter neoliberal dentro de los territorios²⁸, con lo que se ha incrementado la vulnerabilidad de los territorios, dejándolos a merced de las dinámicas de los mercados descontrolados y los efectos que estos producen.

Frente a esto se necesita dar un paso hacia enfoques alternativos al paradigma dominante, donde se presenten avances en la reflexión sobre el proceso en las posibilidades de planificación del desarrollo de los territorios²⁹ desde perspectivas novedosas, surgidas de planteamientos heterodoxos que permitan romper con la inercia neoliberal.

No se puede pretender lograr algo mejor y diferente haciendo más de lo mismo. Además como lo expone Coraggio (2001) las experiencias consideradas exitosas “convertidas en modelos” que se tratan de trasplantar en otros lados por lo general no funcionan, dado que no hay recetas, ni fórmulas, y es muy difícil que se puedan replicar en otro territorio, por ejemplo la experiencia de distritos industriales de Emilia-Romagna³⁰.

El interés por planteamientos de un desarrollo local post-neoliberal, ya existe, proponiendo sendas hacia un modelo pos-neoliberal desde abajo; donde se logran consumir vías de salida al neoliberalismo, promoviendo nuevas formas de organización social y Estados

²⁸ Dejando de lado y solo en la formulación muchos aspectos sociales y ambientales.

²⁹ Desarrollo local con un enfoque endógeno, donde todas sus dimensiones aparte de la económica se desarrollen y no se queden solo en el papel.

³⁰ Para ampliar sobre esta experiencia exitosa en Italia, ver anexo # 3.

fuerzas que pueda imponer sus funciones redistributiva y planificadora del desarrollo.

1.3.3.1. Aportes de José Luis Coraggio³¹: hacia un enfoque alternativo del desarrollo local

José Luis Coraggio (citado por Carvajal, 2011), nos habla de un desarrollo desde lo local, un desarrollo que lleve a la sociedad a dar un paso a otro contexto. Por "otro desarrollo" refiriéndose a la puesta en marcha de un proceso dinámico de ampliación de las capacidades locales para lograr la mejoría intergeneracional sostenida de la calidad de la vida de todos los integrantes de una población, entre otros.

Coraggio (2000), habla del contexto mundial y sobre todo plantea un aporte de cuáles son las características que tiene que tener el desarrollo local que lleve a la sociedad a un contexto post-neoliberal. A la vez dice que es posible revertir las actuales condiciones sociales y sus tendencias; que se pueden mejorar sustancialmente a una vida social y personal digna, que la posibilidad de integración a una sociedad más equitativa es viable, pero esto requiere que se atienda a la emergencia desde una perspectiva de mediano y largo plazo que permita pensar en cambios estructurales significativos.

Expone que la acción de todos los sectores esté orientada con una visión y una perspectiva de qué clase de sociedad se quiere tener y no de esperar que de algún lado venga la respuesta. Y que si se busca el desarrollo, este no va a venir de afuera. Puede ser que en algún municipio se instale alguna gran empresa pero, necesariamente, esa gran empresa va a ocupar a muy poca gente y, es más, va a tener una gran exigencia de infraestructura a nivel municipal y a la vez posiblemente aporte muy poco a nivel fiscal. Por lo tanto, no se puede estar esperando que de pronto que empiece a haber empleo, se tendrá que generar el empleo, el ingreso, y la solución de los problemas desde la misma sociedad.

³¹ José Luis Coraggio (1938) es un economista argentino especialista de la economía social y solidaria. Es coordinador de la Red de Investigadores Latinoamericanos de Economía Social y Solidaria.

Entonces, el desarrollo no va a venir de afuera y no va a producirse en base a grandes inversiones. Pero aclara que las inversiones son necesarias y que hay que promoverlas, sin embargo, insuficiente de lejos para resolver la situación social.

Este diagnóstico de Coraggio (2000) de que no se puede esperar que cambie el contexto lleva a la conclusión, que es necesario trabajar desde lo local para cambiar la realidad, que se tiene que asumir esa responsabilidad, porque se está descentralizando y pasando responsabilidades a los municipios y que los problemas son sumamente complejos, por lo tanto, requieren respuestas complejas, incluso en la manera de hacer política para poder lograr estas transformaciones necesarias. Y que **“se tiene que aprovechar la fuerza de la solidaridad dentro de la comunidad”**. Hay que dejar que emerja un poder desde abajo, una capacidad que pueda definir hacia donde debe ir la sociedad.

Para Coraggio el objetivo del desarrollo tiene que ser la calidad de vida todos los ciudadanos del municipio, de la provincia, de la región, del país y hay que trabajar con comunidades heterogéneas, con todos los ciudadanos. Que todos los niveles sociales estén trabajando por el desarrollo del territorio. Las propuestas de desarrollo tienen que tener continuidad, no puede ser que en un determinado tiempo se ponga en marcha un proyecto luego se cambie por otro; así no funciona. Tiene que ser lo que se llama política de Estado buena y continua que permita institucionalizar los procesos de desarrollo, las relaciones de los agentes del desarrollo, y que surjan nuevas instituciones que le den fuerza, con la intención que no se burocraticen.

Es decir, tiene que haber un espacio de gobierno participativo donde este instalada una capacidad efectiva para crear alternativas por parte de los ciudadanos reunidos, no un espacio para manipular a la gente. Implica, entonces, poder pensar a futuro, poder imaginar un futuro distinto; convertir las ideas a veces utópicas en proyectos viables. Esto implica un sistema, una institucionalidad capaz de ver las oportunidades.

Asimismo, tiene que haber un pluralismo de identidades y lugares desde los cuales se participa; no solo ciertas personas u organizaciones que están a cargo del desarrollo. Desde todas las actividades, desde todos los lugares: desde las asambleas de barrio, desde las organizaciones barriales, desde los sindicatos, desde las corporaciones profesionales, desde las universidades, desde el sistema escolar, desde los sistemas de acción social, desde los asistentes sociales, desde los médicos, desde los hospitales, desde cada uno de esos lugares se puede estar contribuyendo y se es agente del desarrollo local.

Pero para ello hay que tener esta visión del desarrollo mucho más compleja y que va mucho más allá del quehacer cotidiano, y poder pensar, cada vez que se toman decisiones, cuál es la más adecuada para el desarrollo del conjunto “no individual”. La participación, entonces, no es hacer una lista de demandas, sino hacerse cargo del problema, y esto implica que la gente entienda la complejidad de los problemas.

Finalizando con la idea de que “todo esto es posible, sólo hace falta la voluntad de llevarlo adelante y cambiar notablemente el panorama de lo que es una sociedad local”.

1.4. Desarrollo Local en un contexto Post-Neoliberal: Economía Solidaria

Lo que se sostiene en este enfoque es introducir la solidaridad en la economía misma y que opere y actúe en las diversas fases del ciclo económico (producción, circulación, consumo y acumulación); como lo menciona Razeto (1999): “implica producir con solidaridad, distribuir con solidaridad, consumir con solidaridad, acumular y desarrollar con solidaridad”

Montoya (2012) define la economía solidaria como: “Un modelo alternativo de hacer economía, de y para las mayorías populares, en el ámbito económico, social, político, cultural e ideológico, fundamentado en su propio esfuerzo organizativo y solidario, que tiene como finalidad resolver los problemas ambientales de pobreza y exclusión social, tanto en el campo como en la ciudad y contribuir a la eliminación de las causas que lo generan”.

Mientras que Martínez (2014) lo define en pocas palabras: “La economía solidaria es una forma de hacer economía mediante relaciones de **solidaridad** entre las personas”.

Es importante aclarar que la palabra Solidaridad proviene de una palabra de origen latín: **soliditas** (sólido), y que por tanto existe solidaridad entre las personas cuando éstas unen sus objetivos, sus recursos, y sus voluntades para ser una sola fuerza con los demás. Por esta razón cuando se habla de Economía Solidaria se usan los siguientes símbolos:



Para Martínez (2014) la Economía Solidaria tiene como objetivo principal lo siguiente:

*“Que las personas y las comunidades puedan satisfacer de manera digna las necesidades (materiales y no materiales) de su vida y que puedan vivir en armonía con las demás personas y con la naturaleza. Es decir, su objetivo principal es que las personas y las comunidades tengan un **buen vivir** o que las personas tengan una vida de la cual puedan sentirse satisfechas, y que sea una vida que quieran para sus hijos e hijas, nietos/as, bisnietos/as... y para cualquier niño o niña de su familia y de su comunidad.”*

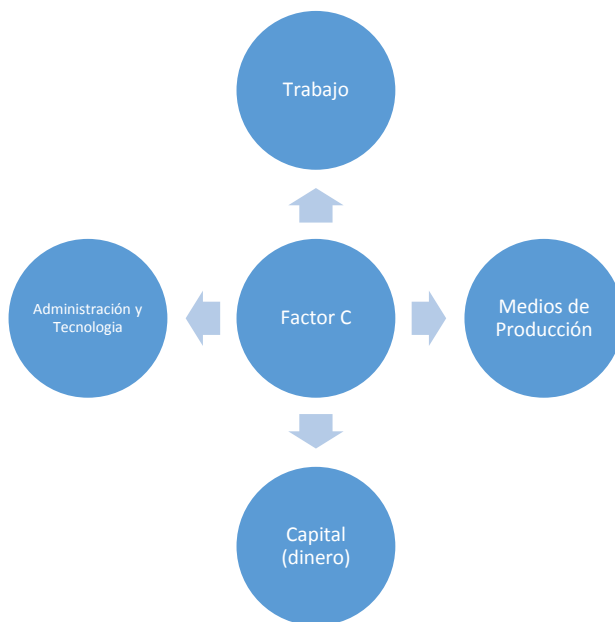
En economía solidaria los sujetos de acción son los trabajadores y los diferentes factores económicos son reducibles en última instancia al trabajo mismo, realizado por hombres y mujeres, también se toma a la persona como principio y fin de la economía; contrario a la visión hegemónica. Para este enfoque solo se puede hablar de desarrollo económico en un territorio, sí las personas, las familias y las comunidades tienen **una buena vida**. Además se fundamenta en la organización y la solidaridad, la cooperación y el trabajo, en conjunto llegan a lograr el bienestar de la sociedad; se dejan fuera las relaciones salariales excluyendo así la explotación y minimizando la explotación.

Dicho enfoque tiene tres características principales, las cuales incluyen factores que hacen de la economía solidaria algo diferente:

La organización: como iniciativas económicas (producción, comercio, servicio, transporte, etc.,) llevadas a cabo por organizaciones que se forman para lograr objetivos comunes; si no existe organización no se puede hablar de economía solidaria pero tiene que ser una “organización solidaria”.

Uso intensivo del factor C: para producir bienes se necesitan factores productivos: tierra, herramientas, materias primas, edificios, etc. En las empresas o iniciativas de economía solidaria la propiedad de los factores de producción es de todas las personas que laboran en esas empresas o iniciativas, es decir, de los trabajadores y/o trabajadoras son los propietarios. Pero además, esta cuenta con un factor adicional que no tienen las demás empresas el **Factor C**.

Esquema 1: Ciclo factores de producción en economía solidaria



Fuente: Economía Solidaria (Martínez, 2014)

El Factor C es la primera letra de la palabra Comunidad, y representa la capacidad que tiene una organización económica de lograr aumentos en la productividad y en los beneficios económicos como resultado del trabajo de sus miembros, en relaciones de compañerismo, de amistad, de ayuda mutua y de solidaridad recíproca.

Se debe de tener siempre en cuenta que si una organización económica popular no se transforma en una organización económica solidaria (con factor C) no es parte de la economía solidaria, porque no podrá desarrollar los principios y valores del **buen vivir**.

La autogestión: es la capacidad que tienen las organizaciones económicas solidarias de administrar sus propios recursos y tomar sus propias decisiones para lograr sus objetivos económicos y sociales, sin interferencias ni imposiciones mediante dos condiciones: la existencia de una estructura democrática interna en el proceso de toma de decisiones y la propiedad común de los principales factores productivos.

Para que lo anterior se pueda llevar a cabo, se plantean premisas, valores, principios y elementos de la economía solidaria, sobre los cuales se delimita su accionar:

Principios y Valores: en base al manual de economía solidaria (Montoya, 2012) se pueden identificar los valores y principios básicos, además teniendo en cuenta que estos pueden ser más o diferentes según cada territorio; dentro de los valores están: la solidaridad, la cooperación, la unidad y la autonomía; y en los principios: la honestidad, el espíritu de lucha, la membresía abierta y voluntaria, la unidad en la diversidad, la toma de decisiones en forma participativa y la educación constante.

Premisas: estas se enlistan de la siguiente manera:

Generación de excedente: es necesario generar excedente neto, pero sin perder de vista los objetivos de este enfoque, ya que será para la reproducción de todas y todos, y la satisfacción de las necesidades básicas de todos los participantes.

Eficiencia en la gestión económica: esto ayudará a la generación del excedente pero bajo la optimización de los recursos, teniendo en cuenta la importancia de la fuerza de trabajo.

Articulación intra-sectorial e inter-sectorial: un trabajo en conjunto de todos los sectores que se vayan adoptando e integrando.

Organización: donde todos trabajen de manera conjunta rompiendo el individualismo.

Planificación y Coordinación: estas van de la mano, ya que una buena coordinación evitará el despilfarro y mal uso de los recursos que suele suceder en el capitalismo y la planificación mejorará el funcionamiento de las formas de organización y así llegar a un crecimiento económico sin necesidad de explotar los recursos

Además se incorpora la premisa de **visibilizar y valorar el trabajo doméstico:** ya que este sector en la actualidad no se le reconoce su trabajo, siendo notable desde los índices de desigualdad de género hasta llegar a considerarlo como una actividad diferente a un trabajo. Para ser una economía solidaria necesita trabajar bajo la igualdad de género y romper con la cultura patriarcal del paradigma dominante.

Elementos de la Economía Solidaria:

La asociatividad: este elemento permite el despegue, el desarrollo y la conservación del proyecto solidario ya que permite sumar esfuerzos y compartir ideales.

La solidaridad: este factor debe manifestarse siempre en la fase productiva y en el

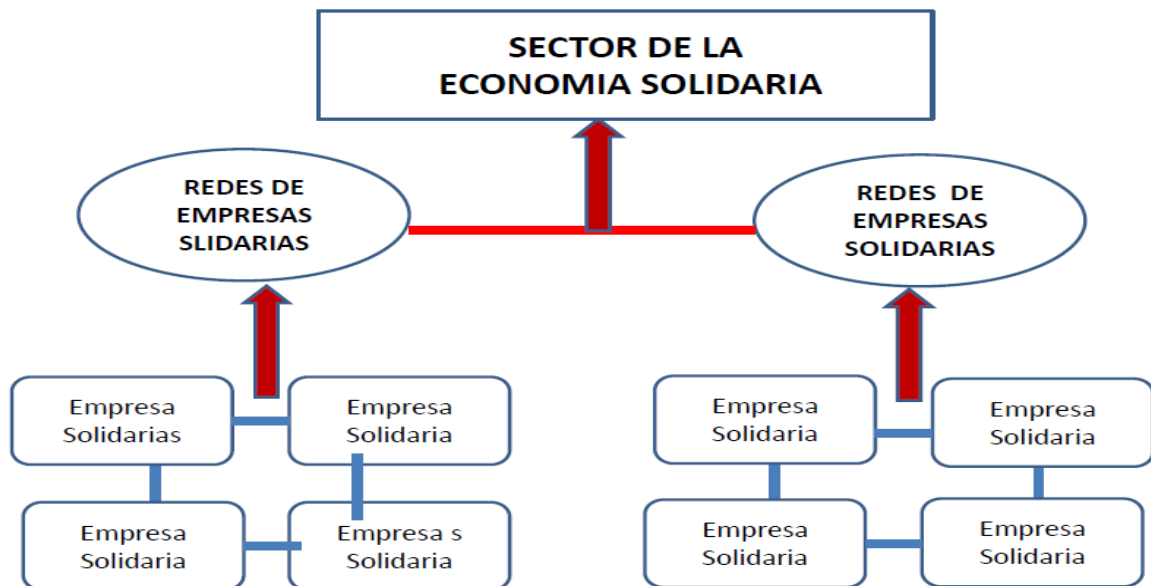
accionar de los participantes involucrados.

La propiedad: lo ideal es una propiedad colectiva para lograr tener una distribución más equitativa y justa.

Racionalidad Económica: la reproducción de las personas en forma material y espiritual, no busca la maximización de la utilidad a los menores costos posibles, sino la reproducción de las personas de una forma plena.

La formación de empresas también se da en la economía solidaria, mediante la formación de **tejidos productivos solidarios en los territorios**, formándose desde abajo. Estas empresas o iniciativas solidarias deben establecer vínculos con otras empresas o iniciativas solidarias o que potencialmente puedan llegar a ser parte del sector de la economía solidaria. Estas vinculaciones van formando en un primer momento redes municipales, luego forman redes micro-regionales, después redes regionales y posteriormente redes nacionales.

Esquema 2: Sector de economía solidaria

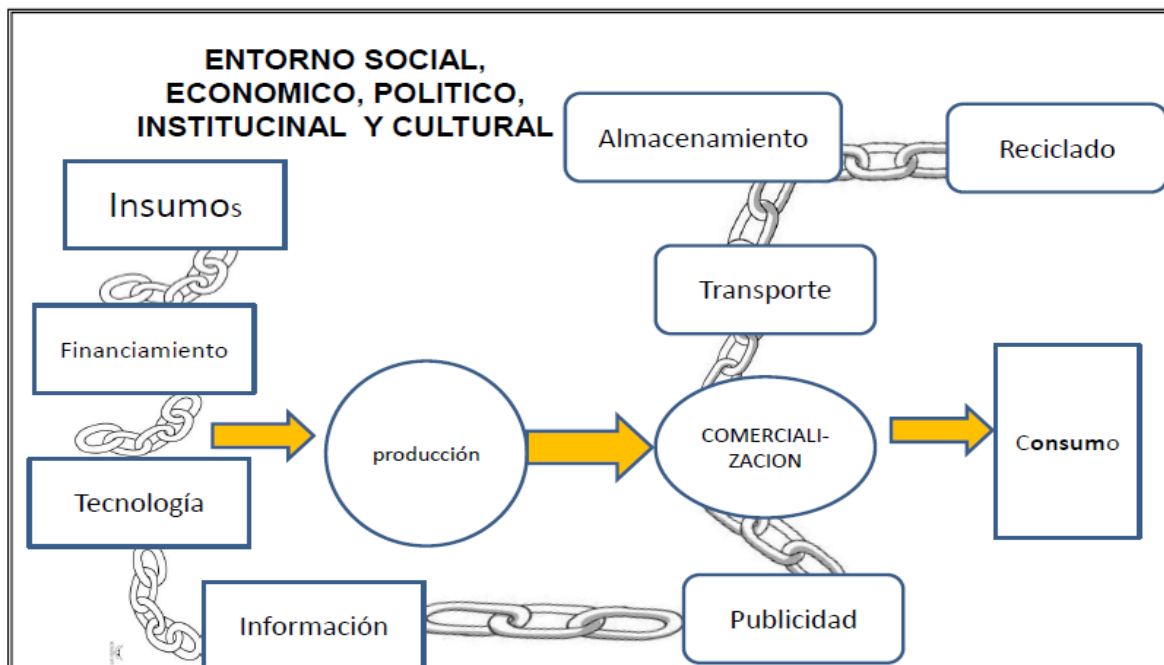


Fuente: Tomado de Economía Solidaria, Martínez (2014).

Lo anterior implica el reconocimiento en conjunto de una nueva identidad solidaria que irá teniendo incidencia en todo el entorno y todos los ámbitos socio-culturales y políticos a medida se avance con la construcción de las redes de empresas solidarias, hasta llegar a conformar un nuevo sector, el de la economía solidaria.

Las redes de empresas de economía solidaria se pueden formar en cualquier actividad en donde necesiten de la cooperación con otras empresas para disminuir sus costos, para aumentar la calidad, para incrementar sus ventas. Estas redes se convierten en **cadena productivas**, formándose siempre entre la economía solidaria y sus eslabones ya sea intra o entre sectores, prevaleciendo las iniciativas de economía solidaria, no con las grandes empresas capitalistas, ya que esto provocaría una explotación.

Esquema 3: Encadenamiento productivo dentro de economía solidaria



Fuente: Tomado de Economía Solidaria, Martínez (2014).

Todo esto irá logrando que de forma progresiva que se construyan relaciones solidarias de poder en los territorios, que forjan avances en el marco jurídico e institucional del apoyo al sector de la economía solidaria, formando así una nueva conciencia entre la ciudadanía sobre las ventajas de la solidaridad frente al individualismo, y que también van defendiendo los avances que se logran.

Para que todo lo anterior se pueda llevar acabo, se vuelve necesario:

“Romper con el “sentido común del desarrollo”, recuperar la capacidad de pensamiento alternativo (utopía) y restablecer la coherencia entre teoría y práctica en nuestra vida, en nuestro trabajo y en las relaciones con las demás personas y con la naturaleza.” (Martínez, 2014).

La Economía Solidaria es una realidad en marcha en todo el mundo, algunos ejemplos:

- | | |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 1. Ollas comunes – Grecia | 7. Cuidado comunitario de personas adultas mayores – Bolivia |
| 2. Huertos Solidarios – Nicaragua | 8. Fabrica sin patronos – Argentina |
| 3. Comedores solidarias – Perú | 9. Lavanderías comunitarias – Colombia |
| 4. Canastas solidarias – Ecuador | 10. Cooperativas de vivienda – El Salvador |
| 5. Bancos de tiempo – España | |
| 6. Redes de producción y de comercialización solidaria – Honduras | |

En el siguiente cuadro se puede ver de forma más específica todos los detalles que hacen de la economía solidaria un enfoque de desarrollo económico local diferente o alternativo, es decir un enfoque post-neoliberal:

Cuadro 3: Comparación entre el enfoque hegemónico y el enfoque de economía solidaria.

	Enfoques dominantes	Enfoque Economía Solidaria
Idea predominante sobre el significado	Progreso económico, medido por variables como: PIB per cápita,	Bienestar de las personas y de las comunidades medido por variables

	empleo formal, inversión, exportaciones, impuestos, innovación tecnológica, desarrollo institucional, competitividad, infraestructura, etc.	relacionadas con el Buen Vivir (vivir el ciclo natural de la vida con dignidad y en armonía con las demás personas y con la naturaleza.
Medios para lograrlo	Vía capitalista de desarrollo	Vía no capitalista de desarrollo
Relaciones sector capitalista y el sector no capitalista	Se busca la integración de las iniciativas económicas capitalista a la racionalidad del mercado capitalista y a las cadenas de valor de las empresas capitalistas (Explotación)	Se trata de minimizar la Explotación que realiza el sector capitalista, mediante la integración inter e intra sectorial (encadenamientos productivos).
Estrategia	“De arriba hacia abajo”: acuerdos y alianzas para la transformación productiva promovidas por el Estado y bajo la hegemonía del sector de empresas capitalistas.	“De abajo hacia arriba”: construcción de relaciones populares de poder que hacen contrapeso a la hegemonía capitalista y obligan al Estado a definir políticas públicas de apoyo.
Valores	Individualismo, egoísmo	Solidaridad, Unidad, Cooperación

Fuente: Economía Solidaria (Martínez, 2014)

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS CRÍTICO DEL PARADIGMA Y METODOLOGÍA DOMINANTE

En este capítulo se pretende realizar un análisis crítico de las principales metodologías e instrumentos utilizados en los procesos de planificación del desarrollo a nivel municipal, con el fin de identificar su sesgo neoliberal, oportunidades y limitaciones para la construcción de una sociedad post-neoliberal. Para este capítulo y su propósito se manejarán tres niveles de análisis que permitirán tener contacto con todas las partes, características y formas que el paradigma dominante posee y escenarios en que se desarrolla:

1. **Teórico:** A este nivel se analizará aquellos documentos que además de poseer un respaldo institucional que los identifique como el pensamiento y las prácticas dominantes o mayormente aceptadas en el entorno nacional. En el nivel teórico se pretende determinar el nivel de correspondencia que estos documentos tengan con el paradigma neoliberal al que representan y que limitaciones u obstáculos presentan debido a ese sesgo de carácter neoliberal.
2. **Práctico:** Dentro del nivel práctico se revisará los resultados que ha tenido el llevar a la práctica los documentos identificados como representantes del paradigma dominante en la realidad de algunas municipalidades en el país. Para tal propósito, se analizará la correspondencia que los planes resultantes tengan con la teoría que los respalda y los obstáculos que estos presenten para cumplir su función de producir y promover el desarrollo de los territorios.
3. **Aplicación a la Realidad:** Este consiste en llevar a la aplicación a un municipio en especial, una combinación de las metodologías y políticas propuestas por los instrumentos que representan al paradigma dominante.

El propósito de aplicar tales metodologías a la realidad en un municipio en específico, es que eso permitirá constatar de primera mano lo que de forma bibliográfica se ha apreciado, además del hecho de que los planes realizados ejecutando las metodologías son resultado de consultorías pagadas por instituciones que los promueven, de ahí los resultados han sido preparados para cumplir ciertos requisitos y tiempos para obtener una

cierta remuneración, porque lo que no se espera que presenten una serie de dificultades que la aplicación de procesos de planificación presentan en su aplicación en la realidad, debido a su contacto con el territorio, los pobladores y los gobiernos locales.

Los tres niveles anteriores se abordarán en dos subcapítulos diferentes, los primeros dos niveles dentro del primer subcapítulo y el tercer nivel se abordará en el segundo subcapítulo. Además este capítulo complementará con un tercer subcapítulo que recopilará los hallazgos más significativos de los tres niveles de análisis, encaminados a comprobar lo planteado dentro de la hipótesis de la investigación.

2.1. Análisis crítico de los instrumentos para el desarrollo local y de planes realizados utilizando dichos instrumentos

Para los propósitos de este sub-capítulo se partirá del análisis de instrumentos que luego de una extensa investigación han sido identificados como aquellos que representan al paradigma dominante del desarrollo local en este país y se analizará su naturaleza, objetivos y métodos representando el primer nivel de análisis que es el nivel teórico. Posteriormente, se procederá a realizar una análisis de una serie de documentos de planificación del desarrollo local que se han derivado de la aplicación los instrumentos que representan al paradigma dominante del desarrollo local, para cubrir el segundo nivel de análisis contemplado para este capítulo que es el de nivel práctico.

2.1.1. Establecimiento y análisis crítico del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador

Antes de realizar el análisis crítico de los principales instrumentos y/o metodologías es importante hacer una breve reseña histórica de aquellos actores e instituciones tanto gubernamentales como no gubernamentales, que han trabajado o cooperado en la promoción de: propuestas, guías, metodologías, enfoques e instrumentos para el desarrollar los territorios en El Salvador. En este sentido a continuación se presenta un cuadro con los principales actores del desarrollo local; su origen y objetivos:

Cuadro 4: Principales actores promotores del desarrollo local en El Salvador

Actores	Reseña histórica	Objetivos
Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL).	En octubre de 1990 nace como Fondo de inversión Social (FIS), luego en 1996 con el decreto legislativo n°.826 en el marco de la incorporación del programa de municipalidades de la secretaria de reconstrucción nacional el FIS se transforma en la entidad responsable del desarrollo local en el país, adquiriendo el nombre de FISDL.	Su principal misión es financiar e impulsar el desarrollo sostenible fortaleciendo las capacidades de las municipalidades y sus comunidades.
Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM).	Creada en 1989 como una entidad autónoma de derecho público especializada en la administración municipal, la cual brinda asistencia técnica, administrativa, financiera y de planificación.	Su misión es proveer a las municipalidades de recursos técnicos y financieros que permitan promover el desarrollo digno.
Red para el Desarrollo Local (RDL).	Surge en el marco de un convenio en Agosto de 1999 y se fue conformada por 5 instituciones no gubernamentales, entre las que se encuentran: la Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO), FLACSO programa para El Salvador y la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE).	Pretendía contribuir en: 1. La institucionalidad del DL. 2. El ordenamiento territorial. 3. La descentralización del Estado. 4. La participación ciudadana. 5. El desarrollo económico social DEL.
Cooperación técnica Alemana (GTZ).	Inicia el programa de asesoramiento en el fomento municipal y la descentralización PROMUDE en julio de 1995.	El objetivo del programa es contribuir al desarrollo local a través de la consolidación de la participación ciudadana y la autonomía municipal.
Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID).	USAID actúa por medio del Research Triangle Institute (RTI) creado y fundado en 1858 por tres universidades de Carolina del Norte (USA). Llegó al país en 1994 y fue el responsable del proyecto de Desarrollo Municipal y Participación Ciudadana (PDMPC).	Su propósito es fortalecer la participación ciudadana en el proceso democrático local y mejorar la capacidad de la municipalidad para responder a las necesidades de los habitantes.
El Banco Interamericano de Desarrollo (BID).	Financió en nuestro país los Programas de Desarrollo Local (PDL), cuyos objetivos eran mejorar las condiciones de vida de la población pobre.	El objetivo de los PDL fue facilitar de manera inmediata la implementación de la estrategia de desarrollo del gobierno local.
Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES).	Nació en Agosto de 1941 bajo el acuerdo ejecutivo n°. 1343, publicado en el diario oficial en el tomo 131 de septiembre del mismo año.	Su misión es promover, fortalecer y defender la autonomía y competencias municipales, en el marco de la democracia participativa, el desarrollo local y carácter gremial.

Fuente: elaboración propia en base a la información obtenida de Umaña (2002).

Son muchas las propuestas e instrumentos que se promueven en El Salvador para lograr el desarrollo de los territorios, de las cuales se tomarán dos de ellas para el análisis crítico del

paradigma dado que son propuestas recientes que se están utilizando para promoción del desarrollo en los últimos años. El primer instrumento es la “Guía de políticas y herramientas municipales para la promoción del desarrollo económico local” que representa una propuesta desde instituciones no gubernamentales. El segundo documento analizado serán las “Pautas Metodológicas para la Planificación Estratégica Participativa del Municipio con énfasis en el Desarrollo Económico de su Territorio” que es propuesta del Gobierno de El Salvador.

La guía de políticas y herramientas para la promoción de desarrollo económico local es una publicación coordinada por la Corporación de Municipalidades de la Republica de El Salvador (COMURES), el apoyo de la fundación DEMUCA y la financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), en el marco del convenio suscrito en el tema de “Asociación para el Desarrollo entre El Salvador y España 2010-2014”.

Mientras que el documento de pautas metodológicas para la planificación estratégica participativa del municipio con énfasis en el desarrollo económico de su territorio se elaboró y publicó en 2011 a partir de talleres de reflexión con representantes de la Sub-Secretaria de Desarrollo Territorial y Descentralización (SSDT), el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), la Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO), la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE), entre otros.

2.1.1.1. Análisis de los aspectos del paradigma dominante presentes en los documentos

En la primer parte del análisis nos centraremos en la correspondencia que los instrumentos tengan con el paradigma dominante. Es decir, se tratará de identificar aspectos que reflejen la coincidencia con las políticas neoliberales y que estos representan propuestas sujetas a la inercia de las mismas en cuanto al desarrollo local en El Salvador.

La guía de COMURES (2014) refleja la coincidencia con el paradigma dominante de manera explícita desde su marco conceptual; definen el desarrollo local como:

“...un proceso participativo que genera y fortalece las capacidades locales y que amplía las oportunidades socio económicas en espacios determinados dentro del territorio nacional, para mejorar la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones. Con una dinámica de concertación entre actores y agentes que interactúan dentro de los límites territoriales definidos, con el propósito de asegurar la gobernabilidad local” (COMURES, 2014: 8)

Este planteamiento aparentemente toma en cuenta esferas o dimensiones más allá de lo económico con características: participativas, desarrollo de capacidades, mejora de la calidad de vida y aspectos de sostenibilidad.

Sin embargo, el problema radica en sus propuestas para lograr el objetivo del desarrollo, y caen en la inercia de los objetivos estratégicos del neoliberalismo³². Por ejemplo, se promulga que el rol del gobierno local debe trascender las competencias tradicionales (prestador de servicios públicos) y asumir un rol que promueva la dinamización de la economía local, orientada a impulsar y facilitar los procesos, como la información para mejorar la toma de decisiones para la inversión. A continuación se enlistan algunas de las funciones que de acuerdo con COMURES la municipalidad debe cumplir para ejercer de manera eficiente su rol de “promotor y facilitador” del desarrollo:

- a. Crear un área específica de promoción DEL que realice acciones de promoción empresarial y del empleo.
- b. Crear un entorno favorable para el desarrollo económico fortaleciendo sus factores.

³² Recordar que de acuerdo con Harvey (2007) los objetivos estratégicos del neoliberalismo son: el debilitamiento del Estado y fortalecimiento de los mercados.

- c. Simplificar los procedimientos administrativos de los procesos vinculados a la formalización y promoción empresarial.

Además, en el capítulo VIII de Políticas y Herramientas para la competitividad territorial se establece que: “el rol promotor de la municipalidad se legitima sobre la base de un rol desregulador, a fin de reducir los sobre-costos generados por la administración pública, garantizando así que los inversionistas puedan acceder al mercado local, libre de barreras burocráticas que obstaculicen la eficiencia empresarial”. (COMURES, 2014:46).

Ahora bien, el objetivo de que el gobierno local adquiriera este nuevo rol es la creación de alianzas con otros agentes³³³ con el propósito de ampliar la base económica local acumulando y capitalizando sus excedentes, fortaleciendo el tejido económico y generando el desarrollo de un entorno competitivo, que permita el desarrollo de las empresas, la lucha contra la pobreza y la generación de empleo local, como lo expresa COMURES en su definición de DEL. Además esto exige la implementación de una estrategia de desarrollo continuo utilizando recursos locales y el desarrollo de innovaciones en un contexto de competencia globalizada.

En el capítulo IV de Planificación territorial de la guía de COMURES se expone un nuevo modelo de gestión pública basado en un enfoque territorial que enfatiza la promoción del desarrollo socioeconómico, por medio de la aplicación de FODES, construyendo y movilizandolos recursos hacia territorios en función del desarrollo de ventajas competitivas y comparativas. Entendiendo a la competitividad territorial “como la capacidad de un territorio para desarrollarse de manera sostenida en un contexto de competencia globalizada, mediante los procesos de mejoramiento del entorno empresarial-local y la innovación tecnológica” (COMURES, 2014:13).

³³³³ Como por ejemplo: alianzas y socios entre la municipalidad y los sectores empresariales, conocidos actualmente como APP.

En síntesis, con los aspectos expuestos anteriormente sobre la “Guía de políticas y herramientas municipales para la promoción del desarrollo económico local”, se deja en evidencia que no rompe con la racionalidad neoliberal. Es decir, las políticas y herramientas expuestas para lograr el desarrollo de los territorios están en la línea del fortalecimiento de los mercados y el cambio del rol del Estado hacia un Estado representado por el Gobierno local que promueva y facilite el empoderamiento empresarial de manera desregulada y/o supeditado al mercado³⁴. Además, con el enfoque de DEL se expone claramente como la racionalidad de acumular capital y capitalizar excedentes; que dentro de la lógica neoliberal son necesarias para conseguir tasas de ganancias capitalistas con tendencia crecientes³⁵.

Además, los enfoques de desarrollo endógeno y ventajas competitivas expresadas en la guía dejan en evidencia que se da mayor importancia al fortalecimiento empresarial de las localidades, haciendo que las demás dimensiones o esferas de los enfoques como: la participación ciudadana, la reducción de desigualdades, la cobertura de necesidades básicas, la preservación del medio ambiente, tengan un menor peso, y que sean vistos incluso sólo como postulados.

El análisis de los aspectos del paradigma neoliberal que retoma el documento de “Pautas Metodológicas para la Planificación Estratégica Participativa del Municipio con énfasis en el Desarrollo Económico de su Territorio”, se vuelve más complejo, dado que es muy implícita en cuanto a mencionar medidas o políticas en relación con la guía de COMURES. Esto se debe, a que el objetivo de dicho documento es presentar un instrumento metodológico para elaborar e implementar Planes Estratégicos Participativos (PEP) en los municipios y no las políticas o medidas que promoverán el desarrollo.

A pesar de lo anterior los objetivos plateados por parte de la SSDT para la realización de los planes estratégicos participativos poseen un claro sesgo neoliberal en la medida que contempla acciones como potenciar la competitividad territorial y la estimulación de la inversión. Además, para dicho análisis es importante recordar que el documentos para

³⁴ Como el creador del buen clima de negocios

³⁵ Unido al debilitamiento de poder regulador y distributivo del Estado se deja en evidencia que se cumple el objetivo neoliberal planteado por Dumenil.

elaboración de PEP a pesar de surgir bajo el mandato del primer Gobierno de izquierda en el país, éste aun representa una línea de medidas de política económica de carácter neoliberal asociadas comúnmente con una ideología de derecha, aunque con un alto grado de inclusión social en las políticas sociales.

En dicho documento se expone que el desarrollo territorial que se busca:

“...debe ser integral, incluyente, sostenible, participativo y democrático, que descentralice y desconcentre, promueva la construcción de micro regionalización, corrija los desequilibrios en el territorio, dinamice las economías locales y las articule con la economía del país contribuyendo a superar la situación de desigualdad y pobreza”.

Este concepto permite identificar que se toma en cuenta un enfoque de desarrollo endógeno multidimensional, es decir, al ser: incluyente, integrador, equitativo, participativo, sostenible y corrector de los desequilibrios territoriales, toma en cuenta esferas sociales que pueden permitir superar la desigualdad y la pobreza. Sin embargo, al revisar la política económica para dinamizar las economías locales estas deben estar articularlas con las del país, en este sentido hemos identificado aspectos que enmarcan a las medidas mencionadas en el documento dentro de la línea del paradigma dominante, las cuales se presentan a continuación:

- a. La inserción de las empresas en encadenamientos productivos regionales o nacionales.
- b. La generación de condiciones para atraer la inversión.
- c. Los socios entre agentes públicos y privados (APP).

En cuanto al rol del gobierno municipal se expone que este debe ser promotor y facilitador del desarrollo al igual que lo propone la guía de COMURES³⁶. Sin embargo, el instrumento

³⁶ Lo que implica Gobiernos locales que promuevan y faciliten el fortalecimiento empresarial en búsqueda del desarrollo; supeditando sus funciones al mercado.

gubernamental añade que se debe fortalecer la gestión local en los municipios para que las propuestas surjan desde los territorios y además se mejoren los sistemas administrativos financieros, se transparente su gestión, se profesionalice el personal de las alcaldías, se disponga de sistemas de información, y se tenga capacidad para gestionar los riesgos.

Para lograr lo anterior se expone que se debe aprovechar la descentralización y desconcentración del Estado y la territorialización de las políticas del Gobierno central como elemento clave del desarrollo. Por lo que podemos expresar que dadas las políticas sectoriales del Estado y la desconcentración de su poder mediante procesos de “descentralización a medias” que transfieren las competencias a las municipalidades sin el respaldo de recursos económicos suficientes; los gobiernos locales no logran ejercer la función planificadora del desarrollo de buena manera ni convertirse en agentes activos y protagónicos del desarrollo de su municipio.

En conclusión, podemos decir con toda certeza que la guía de COMURES representa una propuesta de políticas y herramientas del paradigma dominante del desarrollo local, mientras que el instrumento metodológico para elaborar (PEP), al ser solo una propuesta metodológica su sesgo es neoliberal el cual puede apreciarse más que en sus medidas para la conformación de planes, entre sus objetivos y métodos de formación y tipos de políticas que se apliquen para generar desarrollo en los territorios.

2.1.1.2. Aspectos que pueden limitar el objetivo de lograr desarrollo

En esta segunda parte del análisis de los instrumentos con mayor peso en los últimos años para generar el desarrollo de los territorios en El Salvador, se pretende exponer los aspectos o razones que mediante la aplicación de los instrumentos³⁷ logren su objetivo generar desarrollo donde se aplican. Es decir, se expondrán las razones por las que el paradigma dominante del desarrollo local obstaculizan o limitan el desarrollo.

³⁷ Guía de políticas y herramientas de COMURES y el documentos para la elaborar PEP de la SSdT.

A. El sesgo neoliberal de sus políticas

La misma aplicación de medidas de carácter neoliberal representan un freno al desarrollo de los territorios, que, por su misma racionalidad³⁸ de basar el desarrollo en el crecimiento económico obtenido por medio del fortalecimiento empresarial de manera descontrolada y la designación de un rol al Estado supeditado a dicho fortalecimiento; se reproducen efectos nocivos en las sociedades. Es decir, dicha racionalidad implica límites al desarrollo por las razones que se presentan a continuación:

- a) Un enfoque endógeno que enfatiza la dimensión económica por sobre los demás aspectos del desarrollo local, dejándolos supeditados, solo en simples postulados teóricos, sin tener mayor impacto en las condiciones de vida de la población en general. Además se basa en ventajas comparativas y competitivas dejando expuestos a los territorios a las dinámicas económicas globales.
- b) El debilitamiento del Estado desde los gobiernos locales, otorgándoles roles o responsabilidades de promover y facilitar el empoderamiento empresarial de manera desregulada para incentivar la inversión. Además, la descentralización a medias o desconcentración de las funciones del Estado, no otorga el soporte económico que posibilite a los gobiernos locales fortalecerse en el cumplimiento de sus funciones como lo es la planificación del desarrollo con una visión de largo plazo.
- c) La reproducción de efectos nocivos y contradicciones del paradigma en los territorios: la lógica neoliberal de pensar de manera estricta que el crecimiento económico (medido con el PIB y PIB per cápita) implican de manera estricta una disminución de la pobreza, la creación de empleo y disminución de las brechas de desigualdad, lo cual no es así, como ya se demostró en el capítulo anterior. Con Estados tan debilitados en sus funciones reguladoras y distributivas, a pesar de que se consigan tasas elevadas de crecimiento económico no implica que éste disminuya la pobreza o la desigualdad, si no que generan mayores brechas entre ricos y pobres, mayor cantidad de personas en condiciones de extrema pobreza, deterioro de la condiciones laborales y el deterioro del medio ambiente, volviéndolo insostenible e impidiendo el desarrollo.

³⁸ Además dicha lógica neoliberal tiene a la base el argumento de que las dinámicas de competencia y libre mercado logran una asignación de recursos más eficientes, y la teoría del rebalse.

B. Los aspectos metodológicos que limitan el desarrollo

De las metodologías de los instrumentos se desprenden una serie de aspectos que podrían llegar a frenar el desarrollo de la localidad. En este sentido se enlistan algunos a continuación:

1. **Estrategias de desarrollo económico local.** La guía de COMURES se basa en enfoques endógenos que responden totalmente al fortalecimiento del tejido empresarial local buscando: incrementos de productividad y competitividad, búsqueda de mercados, cooperación empresarial, lo que supedita a la municipalidad y demás aspectos del desarrollo a ello. Mientras que la guía de PEP a pesar de su supuesto enfoque en desarrollo económico, no exige en ninguna parte de la metodología la creación y articulación dentro de la planificación, de una estrategia de desarrollo económico para la municipalidad.
2. **Visiones simplistas.** A pesar de que la guía de COMURES se ocupa de manera muy completa de la parte del DEL, sostiene una visión economicista del desarrollo local dejando como secundaria la social. Caso contrario de la Guías metodológica para PEP que aunque menciona desde su título su enfoque en desarrollo económico esta solo recomienda ciertas pautas genéricas a aplicar transversalmente en la creación de PEPs pero no exige la creación y enunciación de una verdadera estrategia de desarrollo económico para el municipio en específico; lo que convierte a los PEP es una guía de proyectos que roza una función clientelista más que de verdadero desarrollo integral.
3. **Para mejorar empleabilidad se propone:** La capacitación y formación de capital humano en carreras técnicas ocupacionales con alta demanda en el mercado laboral que otorgue el crecimiento empresarial. En este sentido, se crea mano de obra necesaria para las empresas y no las capacidades necesarias para el desarrollo personal-comunitario de los habitantes y la mejora de la calidad vida basados en el trabajo no explotado ni expoliado. También se propone la creación de autoempleo que constituya el inicio de la conformación de más empresas, que permitan abrir fuentes de empleo

asalariado.

4. **Criterios de priorización de proyectos:** aunque el proceso de formación de estrategias propuesto por la guía de COMURES es participativo se propone que los criterios para priorizar un proyecto sobre otro sean los siguientes: cobertura, organización comunal, contraparte de la comunidad, monto del proyecto y al final, el impacto ambiental. Representan un freno al desarrollo dado que se le da menor peso a criterios como las necesidades básicas y el impacto ambiental. Por ejemplo se pondera la realización de una calle (que beneficie a 500 habitantes e implique talar dos manzanas de bosques para construirla) por sobre un proyecto de agua potable para 10 familias más desfavorecidas del municipio sin organización comunal y sin posibilidad de aportar una contraparte. Mientras que en el caso de la guía metodológica para PEP, los criterios son relativamente difusos y casi al “juicio del consultor” no exigiendo más que “una visión estratégica” en la selección de los proyectos.
5. **Vaga explicación sobre algunos procesos:** Dado que los instrumentos tocan muchos aspectos de la planificación presentan una fuerte ausencia de detalles sobre la manera de ejecutar algunos procesos. En el caso de la guía de COMURES, el proceso de obtención de líneas estratégicas a partir del FODA es bastante complejo y presenta muy pocos detalles dentro de la guía para su ejecución, además de que presenta un tan solo ejemplo lo cual dificulta su puesta en práctica. De igual forma la guía de la SSDT no deja nada clara la forma de obtención de las líneas estratégicas o de los programas que estructuran la matriz de planificación, y de nuevo dejan en sin detalle los criterios de priorización de proyectos.
6. **Visión idealista de los procesos:** Esta limitante se ve de manera más explícita en el caso de la guía metodológica de la SSDT, ya que fundamente la formación del plan de desarrollo en el establecimiento de lo que denominan “un pacto local”, dentro del cual pretenden articular a todos los actores presentes en el municipio tanto públicos como privados además de la población en una misma dirección; perdiendo de vista casi en su totalidad las relaciones de poder que se presentan en los territorios ni los procesos políticos, ya que pretende conciliar sectores con intereses opuestos, esto sin mencionar que intentar articular al sector privado que no solo es muy diverso, sino que es de carácter heterogéneo y asimétrico.

C. La presentación de un recetario

Como ya se expuso hay muchos críticos³⁹ sobre la presentación de propuestas para el desarrollo local como un recetario, formulas o modelos que se pretenden reproducir en cualquier territorio y esto no es posible dado la heterogeneidad de los mismo. Además esto en sí mismo es un límite para la consecución del desarrollo en la medida que representa una visión simplista y economicista del mismo.

En este sentido, este límite para el desarrollo puede ser identificado de manera explícita en la guía de COMURES, debido a que no solo expone un método o metodología, sino que además agregan una serie de consideraciones o políticas recomendadas a reproducir en cualquier territorio de El Salvador. Tal enfoque muestra y representa la visión simplista y economicista a la que nos referimos, dado que se presenta una receta que deja de lado realidades muy heterogéneas y asimétricas entre los municipios del país, las cuales no siempre o casi nunca pueden ser atacadas con las mismas medidas. De ahí si se obtuvo algún grado de éxito en un municipio no implica el éxito automático⁴⁰, sino que se limita el desarrollo al pensar que copiando la receta se lograra el éxito también en otro municipio.

2.1.2. Revisión de los resultados de las metodologías del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador

En el apartado anterior se pudo constatar los vicios de carácter neoliberal presentes en un nivel teórico dentro de los instrumentos que representan al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador. Asimismo se identificaron algunas acciones sugeridas o partes de la metodología utilizada interfieren con el objetivo de los instrumentos, que es producir desarrollo en los territorio.

³⁹ Un fuerte crítico de la reproducción de modelos o fórmulas de desarrollo local es José Luis Coraggio

⁴⁰ Como lo expresa Coraggio (2001), incluso en territorios muy similares un resultado igual o exitoso sería algo casual y muy difícil que se consiga.

Una vez establecido dicho análisis es importante no solo verlo a nivel teórico, sino también en qué nivel los planes o políticas derivados de dichos instrumentos.

A pesar de que se realizó una búsqueda exhaustiva, no se pudieron identificar específicamente planes realizados tomando como referencia exclusiva la Guía de Políticas y Herramientas Municipales para la promoción del Desarrollo Económico Local de COMURES. Sin embargo existen ciertas coincidencias de carácter metodológico en cuanto a la formulación de la planificación estratégica con la Guía Metodológica para la Formulación de Planes Estratégicos Participativos de la SSDT y algunas políticas de las propuestas por la guía de COMURES son retomadas dentro de los planes PEP. De ahí puede partirse para realizar el análisis propuesto por ese sub-apartado, el cual se complementará con otros sub-apartados de este capítulo.

Para tales objetivos se analizarán tres planes realizados bajo la metodología de los Planes Estratégicos Participativos: el PEP del municipio de Alegría, departamento de Usulután, el PEP de San Juan Tepezontes, departamento de La Paz y el PEP del municipio de Guaymango departamento de Ahuachapán, de los cuales se irán extrayendo distintos aspectos de acuerdo a las necesidades de análisis.

Dentro de estos planes se pretende identificar dos tipos de aspectos, su correspondencia con lo planteado a nivel teórico en los instrumentos analizados anteriormente y los obstáculos no identificado a nivel teórico pero si a nivel práctico para promover el desarrollo.

2.1.2.1. Correspondencia de los planes con la teoría neoliberal del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador

En la mayoría de los casos los planes corresponden directamente con la metodología planteada en la guía metodológica para la planificación estratégica participativa, ya que puede notarse inmediatamente en las planificaciones la existencia de sus respectivos diagnósticos, siguiendo la división de las áreas que dentro del instrumento se plantean,

además de la realización de los talleres respectivos en las etapas de diagnóstico y priorización de problemas y proyectos que se desarrolla más adelante. Esto es de esperarse en la medida que son los estándares o los productos a los que los consultores realizadores de dichos planes debían apegarse.

Lo que sí es de interés es notar que las subyacentes prácticas de carácter neoliberal señaladas en el sub-apartado anterior no solo se reproducen de manera teórica, sino que se traduce y aprecia en los proyectos que de esta planificación se desprenden. Por eso, a continuación se aborda el principal aspecto de análisis que este sub-apartado pretende dejar y es la exposición de la correspondencia de los resultados de estos planes estratégicos de desarrollo local con la teoría neoliberal presente en los instrumentos en base a los cuales se crearon dichos planes.

Prácticas neoliberales

En los planes puede apreciarse que la enunciación de proyectos está dirigida a acciones que favorecen a la capacitación laboral de acuerdo a las necesidades empresariales, así como el ya muy sonado “emprendedurismo” sin más dirección que el interés o habilidad de las personas con una pequeña idea sin articulación con el resto del municipio u orientación estratégica.

Para ilustrar el punto anterior basta remitirse al Plan Estratégico Participativo del Municipio de Alegría, en cuya área económica se colocaron solamente 6 proyectos de los cuales cinco proyectos corresponden a capacitación en necesidades de empresas presentes en el municipio o en los municipios cercanos. De ellos, dos rescatan el aspecto del emprendedurismo, mientras que tan solo uno de los seis proyectos en dicha área parece estar encaminado al impulso de un sector que podría traer alguna clase de autonomía a la municipalidad como es el turismo. (Alcaldía Municipal de Alegría, 2013)

De igual manera puede apreciarse de forma más que explícita en el Plan Estratégico

Participativo del municipio de San Juan Tepezontes, es un proyecto exclusivamente creado para diagnosticar las necesidades de las empresas en el territorio y el diseño de un plan de capacitación para que los pobladores tengan el conocimiento para cubrir la demanda de mano de obra capacitada. Es decir se trata de un proyecto directamente diseñado para promover y facilitar la explotación de los trabajadores. (Alcaldía Municipal de San Juan Tepezontes, 2014)

También se deja entre ver en la planificación la clara prioridad por estas medidas económicas que favorecen a las empresas sobre incluso proyectos de interés social en caminadas a satisfacer necesidades básicas, como educación, recreación e incluso organización. En el caso del PEP del municipio de Alegría los proyectos del área económica se programaron para ser ejecutados en los primeros tres años del plan mientras que en los temas antes mencionados se encuentran proyectos que no se programaron, sino hasta el cuarto y quinto año de ejecución situación. También en el PEP del municipio de Guaymango se pueden apreciar proyectos como el de un muro de contención para un centro escolar ubicado hasta el cuarto año de ejecución, por detrás de otros proyectos de naturaleza económica. (Alcaldía Municipal de Guaymango, 2013)

Con lo antes señalado queda en evidencia lo planteado en el sub-apartado anterior, en el sentido de que el enfoque endógeno que da prioridad a la dimensión económica por sobre las demás dimensiones o áreas del desarrollo local, que se encuentra presente a nivel teórico en los instrumentos se reproduce a nivel práctico en los planes analizados.

A pesar que dentro de los planes se encuentran contempladas las áreas estratégicas ambiental y de política institucional, las cuales pudieran parecer el acercamiento a prácticas de carácter post-neoliberal, debido a que impulsan proyectos encaminados a la reforestación y a prevenir la contaminación de basura en el caso del área medio ambiental o proyectos para mejorar el funcionamiento administrativo de la municipalidad. En el caso del área de política institucional; esto no representa necesariamente una oposición algunas prácticas o ideales del paradigma neoliberal, como sería la promoción de un crecimiento sostenible ambientalmente ya que no promueve una recuperación del medio ambiente, respecto a su

deterioro actual, debido a que no estudia ni profundiza problemas como la degradación de suelos, ni concilia la parte económica con proyectos que disminuyan el impacto ambiental o lo eliminen; así como tampoco se refiere a prácticas que fortalezcan verdaderamente a la municipalidad en su capacidad de gestión de recursos descentralizados ni en su función planificadora y gestora del desarrollo.

2.1.2.2. Limitantes metodológicas

Dentro de este sub-apartado se analizarán pasos o prácticas específicas, así como carencias presentes en los planes, que dificulte o entorpece el proceso de planificación y provoquen la construcción de un plan con características o especificaciones que no tenga concordancia con la realidad y que lleven a la ejecución de procesos de desarrollo que sean más un desperdicio de recursos, que un verdadero medio para mejorar la calidad de vida de las personas que habitan en el municipio, que es el objetivo del desarrollo.

A. Falta de integralidad

Tal como se puede apreciar a nivel teórico ambos instrumentos carecían de una visión o un trato integral del desarrollo. En el caso de los PEPs estudiados para este apartado se puede denotar que a pesar del énfasis que parecen poner a nivel de títulos y objetivos en la parte económica, como se señaló en el sub-apartado anterior, esto no se refleja en los planes revisados ya que en ninguno de ellos se presenta una estrategia de desarrollo económico.

Sumado a lo anterior al revisar los proyectos seleccionados y priorizados estratégicamente para ejecutarse dentro de dichos planes podemos ver la parcial atención y función que se le confiere a la municipalidad. No se pretende crear una estructura para garantizar el ingreso de las personas, sino solo llenar parches que el mercado haya dejado, aprobando proyectos enfocados en el asistencialismo, o limitados al financiamiento para la creación de microempresas aisladas y generalmente con poco futuro.

B. Ausencia de detalles del proceso

A pesar de que los planes presentan con exactitud los resultados que han ido obteniendo y los cuales corresponden con las exigencias de las consultorías bajo las cuales fueron creados, rara vez relatan o explican con detalle el proceso llevado a cabo para la creación de los productos.

Uno de los más claros ejemplos de la falta de detalles es la ausencia de especificación de los criterios de priorización de proyectos. Tal como se señaló a nivel teórico en el subcapítulo anterior, estos criterios de priorización no se encuentran detallados o normados en las pautas metodológicas proporcionadas por la guía para la creación de PEPs y al no ser expuestos dentro de los planes, es difícil saber bajo que lógica se dio el ordenamiento de los proyectos. Incluso a pesar de que estos han sido priorizados de manera participativa, es decir por las personas, se debe dar alguna orientación que contenga el criterio técnico que como ejecutores del proceso de planificación debe aportarse, la cual no queda clara.

Además retomando algo de lo señalado en el sub-apartado anterior, la forma de obtención de las líneas estratégicas y los programas, dado que es algo que dentro de la guía de la SSDT queda sin ser detallado. Sería indispensable que dentro de los planes se colocara una vaga explicación del proceso seguido para su obtención, cosa que no sucede.

C. Resultados clientelistas

Dentro de los planes estudiados existe una aparente ausencia de una visión verdaderamente estratégica, esto debido a su falta de un pilar económico conciliado por los proyectos sociales que busque de una manera integral el desarrollo de las personas y la garantía de un ingreso permanente y que confiera autonomía a las mismas.

Debido a lo anterior el resultado de los planes estudiados son una serie de proyectos que reflejan las demandas aisladas de la población y que no es más que una herramienta para los gobiernos municipales que les permiten invertir en los espacios o en los proyectos que

las personas más desean y que le garantiza simpatía y aceptación más no una visión integral y estratégica del desarrollo, esto a pesar de que es bien sabido que nadie conoce mejor sus problemas que la misma población, de esa manera se pierde la misión de administrar efectivamente la inversión pública de recursos descentralizados que en la municipalidad recae.

A pesar de los señalamientos anteriores sería indispensable notar que todo esto es facilitado por las competencias que el Código Municipal les confiere a los gobiernos locales ya que además de conferirles la competencia de “Elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local” en el artículo 4, también les confiere dentro de su autonomía “libre gestión en materia de sus competencias” en el artículo 3. (Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, 1986: 1-2)

2.2. Aplicación de instrumentos del paradigma dominante al municipio de San Francisco Chinameca, Departamento de La Paz

En este subcapítulo se ha reproducido en la práctica para un municipio en específico, que es San Francisco Chinameca, una combinación de las metodologías que integran al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador.

El objetivo de este experimento llevado a la práctica en la realidad, es identificar debilidades en la metodología y el paradigma dominante en su objetivo de crear desarrollo y descubrir oportunidades que puedan ser aprovechadas en la búsqueda de un paradigma alternativo en el desarrollo local, más específicamente un paradigma de carácter posneoliberal.

2.2.1. Diagnóstico

En este sub-apartado se pretenden verificar cual es la situación del municipio en cuanto a cuatro áreas específicas que según la metodología retomada abarcan y describen la realidad del municipio casi en su totalidad:

- **Área socio-cultural:** incluye las condiciones del entorno social y de oportunidades en que desarrollan las personas, es decir, recreación, educación, servicios básicos en general (agua potable, electricidad, servicios sanitarios, vivienda) estructura vial, seguridad pública, salud, organización comunitaria, equidad de género.
- **Área Medio ambiental:** Reforestación, protección ambiental, uso de suelos, prevención y gestión de riesgos.
- **Área económica:** Producción y capacitación para la misma, fuentes de financiamiento de capital semilla, origen de los ingresos, opciones de inversión.
- **Área político-institucional:** carrera administrativa municipal, actualización del catastro, captación de ingreso, inversión efectiva, planificación, transparencia, participación y servicios municipales.

Esta verificación de la realidad que el municipio vive se realizará de dos formas. La primera es una investigación bibliográfica de datos e indicadores que describan el municipio. Segundo, por medio de la realización de talleres con pobladores del municipio que ayuden a describir mejor la realidad que viven. Estas fuentes se irán combinando durante todo el apartado de diagnóstico para describir de la manera más efectiva y exacta la realidad que se vive en el municipio.

2.2.1.1. Investigación Bibliográfica

En este apartado se realiza una recopilación y análisis superficial de datos sobre la municipalidad en la cual se va a aplicar la metodología y paradigma dominante del desarrollo local. Se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica y completándolo con una recopilación de datos proporcionados por la municipalidad y otras instancias institucionales, se intenta establecer la situación en que la municipalidad se encuentra.

Este es el primer paso para el diagnóstico según la metodología planteada por la guía metodológica para realización de Planes Estratégicos Participativos (PEP) del Proyecto de Fortalecimiento de Gobiernos Locales (PFGL), dividido en las partes antes expuestas.

2.2.1.1.1. Área socio-cultural

A. Evolución Histórica

Como primer punto se tendrá una pequeña noción de los orígenes del municipio, históricamente hablando y de cómo ha ido evolucionando desde su aparición como pueblo hasta su título hoy en día como municipio. Para esto se recurre a la reseña que proporciona de estos aspectos el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL,2006)

Orígenes y etimología

En la época precolombina existieron dos poblaciones en El Salvador, denominadas como “Chinameca” de las cuales una se encontraba ubicada en el departamento de La Paz y otra en el departamento de San Miguel. Por lo que para diferenciarlas, a lo que hoy en San Francisco Chinameca se le denominó “Chinamequita”; mientras que a Chinameca en San Miguel se le denominó “Chinameca la Grande”. En el idioma náhuat, Chinameca significa "lugar de rancherías", dado que tiene su origen en *chiname*, plural de *chinamit*, chinama, ranchería, y *ca*, sufijo locativo. (FISDL, 2006)

Época colonial

A principios de la era colonial San Francisco Chinameca era una de las poblaciones más densamente pobladas:

- En 1550 su población ascendía a 1,200 personas. (FISDL, 2006)
- En 1740, según lo señalaba don Manuel de Gálvez Corral alcalde de San Salvador, este pueblo estaba compuesto por 250 indios tributarios lo cual es equivalente a unos 1,250 habitantes. (FISDL, 2006)

- En 1770 El arzobispo don Pedro Cortés dice que San Francisco Chinameca era pueblo del curato de San Pedro Mazahuat, con 1,342 personas repartidas en 288 familias. (FISDL, 2006)
- En 1786, San Francisco Chinameca ingresó al partido de Olocuilta y a principios del siglo XIX era la cabecera del antiguo curato de San Pedro Mazahuat. (FISDL, 2006)

Cambios de jurisdicción

Perteneció de 1824 (12 de junio) a 1835 (22 de mayo) al departamento de San Salvador; de 1835 (22 de mayo) a 1836 (9 de marzo) al departamento de Cuscatlán; de 1836 (9 de marzo) a 1839 (19 de marzo) al Distrito Federal; de 1839 (19 de marzo) a 1842 (5 de abril) al departamento de La Paz; de 1842 (5 de abril) a 1845 al departamento de San Salvador; de 1845 a 1847 (15 de marzo) al departamento de La Paz; de 1847 (15 de marzo) a 1852 (21 de febrero) al departamento de San Salvador.

A partir de esta fecha, quedó incorporado definitivamente en el departamento de La Paz. (FISDL, 2006)

Sucesos posteriores

En informe municipal, de 14 de junio de 1858, se fija en 644 el número de habitantes de San Francisco Chinameca y se dice que posee "las ruinas de la iglesia, pues causa los temblores de tierra se ha reedificado tres veces". En 1890 tenía 940 habitantes. (FISDL, 2006)

B. Datos Generales

Ubicación del municipio en el país y el departamento

El municipio de San Francisco Chinameca, pertenece al departamento de La Paz y a la zona Paracentral de El Salvador, limita al norte con el lago de Ilopango, al sur con los municipios de Tapalhuaca y Cuyultitan, al este con San Miguel Tepezontes y San Antonio Masahuat y

finalmente al oeste con Olocuilta y Santiago Texacuangos. (Subsecretaría de Desarrollo Territorial y Descentralización- Gobierno de El Salvador, 2009: 178)

San Francisco Chinameca está ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes: 13°36'30.07".L.N. (Extremo septentrional), y 89° 5'41.90" L.N. (extremo meridional), se encuentra a 740 metros sobre el nivel del mar, posee un área territorial de 40.54 Km² y se localiza a 22 Km aproximadamente de la ciudad de San Salvador. (Ver mapa 1 en anexo 4) (SSDT- Gobierno de El Salvador, 2009: 178; ISDEM, 2010)

División política y administrativa

El municipio de San Francisco Chinameca está dividido en zona urbana y zona rural. La zona urbana se divide en 4 barrios y la zona rural cuenta con 5 cantones y 26 caseríos (Ver Tabla 1 en Anexo 4). (Alcaldía Municipal de San Francisco Chinameca, 2009)

Tipología del Municipio De El Salvador 2007

La clasificación de Municipios 2007 según FUNDAUNGO- PROMUDE/GTZ permite tener una idea, aunque poco detallada, de la situación del municipio. Explora los aspectos de población, desarrollo urbano, necesidades insatisfechas y actividad económica. En la siguiente tabla se podrá apreciar la situación del municipio de San Francisco Chinameca:

Tabla 1: Indicadores de Tipología de Municipios El Salvador 2007

Tipo de Municipio	Población del Municipio	Grado de Urbanización	INBI	Contribuyentes IVA p/c 10,000 Habitantes
5	7,387	36	56	16.2

Fuente: Tomado de Tipología de Municipios El Salvador 2007. (FUNDAUNGO, 2007: 30)

El municipio de San Francisco Chinameca se ubica en el quinto grupo dentro de la clasificación de municipios 2007 elaborada por FUNDAUNGO y promovida por el Programa de Asesoramiento en el fomento Municipal y la Descentralización PROMUDE y la cooperación alemana GTZ, grupo al cual la clasificación define como aquellos municipios que se caracterizan por “tener un número menor de habitantes y baja densidad poblacional, son predominantemente rurales, con la relación más baja de número de contribuyentes IVA y registran los índices más elevados de necesidades básicas insatisfechas” (FUNDAUNGO, 2007: 6)

Dado que en los 3 índices utilizados para tal clasificación se encuentra con resultados desfavorables y entre el segundo grupo con situación más precaria. En el caso de la población aglutina 7,387 habitantes y a pesar de que el casco urbano del municipio conforma menos del 1% de territorio del municipio, este registra 36% de grado de urbanización. Es decir, que el 36% de la población total del municipio reside en la zona urbana, según la Tipología de Municipios 2007 lo cual es bajo, y quiere decir que solo 2,659 habitantes residen en el área urbana del municipio

El más sobresaliente de los indicadores es quizá el Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) ya que este como su nombre lo dice mide el grado de insatisfacción de necesidades básicas dentro del municipio. Este índice establece límites entre 8 y 80, y el Municipio de San Francisco Chinameca registra un índice de 56, deja ver la existencia de un grado alto de déficit en la satisfacción de necesidades básicas entre la población. (FUNDAUNGO, 2007: 15)

Al final se muestra el tercero de los indicadores utilizados para la clasificación del municipio y el de los contribuyentes de IVA por cada 10,000 habitantes en el municipio. Este índice es utilizado, en cierta forma para medir la actividad económica que en el municipio se desarrolla, ya que en la medida que alguien produce y vende ya sea un servicio o un bien, se ve obligado a pagar IVA. En el caso del Municipio de San Francisco Chinameca son aproximadamente 16.2 contribuyentes por cada 10,000 habitantes, dado que su población

asciende a solo 7,387 es más exacto decir que existen unos 12 contribuyentes de IVA en todo el municipio, lo cual indica, de manera general , la baja productividad del municipio.

C. Contexto Regional y Nacional

Dentro del departamento de La Paz existen 22 municipios dentro de los cuales 1 de ellos está catalogado como de pobreza extrema severa, y 7 en la categoría de pobreza extrema alta, y 4 en pobreza extrema moderada, dentro de los cuales se encuentra el municipio de San Francisco Chinameca; con una alta condición de pobreza alta y una alta condición de marginalidad municipal. (Ver Mapa 1 en Anexo 5). (FIDL El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, 2005: 64- 110- 215)

En el contexto nacional existen 262 municipios, de los cuales 82 municipios con catalogados según el mapa de pobreza como de pobreza extrema moderada, entre ellos el municipio de San Francisco Chinameca, que se ubica en el lugar número 19 dentro de la lista de municipios con pobreza extrema moderada y con el código A46 (Ver Mapa 2 en Anexo 5). (FISDL El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, 2005: 56)

El municipio de San Francisco Chinameca se encuentra clasificado en esta categoría partiendo de los siguientes indicadores dados:

Tabla 2: Indicadores utilizados por Mapa de Pobreza, Año 2005

Brecha de pobreza	Índice de carencia educativa	Índice integrado de vivienda	IIMM
23.54	21.00	44.08	40.98

Fuente: Tomado de Mapa de Pobreza. (FISDL El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, 2007: 97)

Estos datos y la causa de la calificación serán comentados de manera más exacta adelante en el documentos. Estos indicadores nos dan una noción rápida de la situación del municipio y permite tener una idea de las razones para estar catalogado de la manera que lo está

D. Información Demográfica

Población

Es importante entender cuál es el entorno en que se desarrollan los habitantes del municipio de San Francisco Chinameca y para ello lo primero y más importante es conocer sus características en cuanto a su condición más básica, que es su sexo y zona de residencia.

Tabla 3: Población por género y área de residencia, año 2007

Total			Urbana			Rural		
Total	Hombres	Mujeres	Total	Población Urbana Hombres	Población Urbana Mujeres	Total	Población Rural Hombres	Población Rural Mujeres
7,387	3,631	3,756	2,659	1,307	1,352	4,728	2,324	2,404

Fuente: Tomado de VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007, (MINEC y DIGESTYC, 2009a: 4)

Es importante señalar que la mayor parte de la población se concentra en el área rural la cual asciende a 4,728 habitantes y en el área urbana la población asciende a 2,659 habitantes.

Tal y como se señaló anteriormente en otros apartados, la mayoría de la población del municipio reside en el área rural con el 64% de población rural y solo el 36% de la población reside en la zona urbana (Ver gráfica 1 en Anexo 6).

En cuanto a género, la cantidad de habitantes hombres es de 3,631 y la cantidad de habitantes mujeres es de 3,756, haciendo una diferencia de tan solo 125 habitantes.

Se puede apreciar en la tabla anterior que existe una mínima diferencia entre el porcentaje de la población que pertenece al sexo masculino que representa el 49.15% y la población que pertenece al género femenino que representa el 50.85% de la población total del municipio donde se puede apreciar lo minúsculo de la diferencia antes señalada (Ver gráfica 2 en Anexo 6).

Es importante notar que la tendencia de la población por género en el municipio, se mantiene cuando se desagrega por zona de residencia ya que la diferencia entre hombres y mujeres en el área rural es tan solo de 80 habitantes, siendo mayoritariamente mujeres. Esto mismo se puede apreciar en el área urbana donde la diferencia entre hombres y mujeres es de solo 45 habitantes, siendo más las mujeres que los hombres (Ver gráfica 3 en Anexo 6).

En el área rural existe una mínima predominancia del sexo femenino con un 50.85% del total de habitantes del área rural y en el área urbana existe predominancia de parte del sexo femenino también por un porcentaje exactamente igual que en el área rural.

Pirámide poblacional

La pirámide poblacional del municipio de San Francisco Chinameca es una pirámide poblacional de tipo progresiva. Las barras más grandes son las correspondientes a los rangos de edad entre 5 a 19 años, con una peculiaridad y es que la barra de 0 a 4 años es menor que los 2 rangos de edad siguientes es decir es menor la cantidad de habitantes con edad entre 0 y 4 años (10.15%) que la cantidad de habitantes en los rangos de 5 a 9 años (13.19%) y de 10 a 14 años (13.88%), lo cual podría demostrar cambios en los patrones de natalidad de los habitantes del municipio de San Francisco Chinameca.

En los últimos años y a pesar de no ser un fenómeno tan común, coincide con la situación a nivel nacional que habría de mostrar los mismos patrones en sus barras mostrando una disminución en su base o barra del rango de 0 a 4 que nos muestra cambios en la natalidad del municipio (Ver gráfica 4 en Anexo 6).

A pesar de eso se tiene una pirámide relativamente convencional es decir progresiva con escalones más grande abajo y más pequeños arriba, dejando ver que la natalidad no ha variado tanto en los últimos años y la mortalidad sigue un curso normal, en la medida que la población de edades mayores tienen menor cantidad de pobladores o barras más pequeñas.

Proyección crecimiento de población para el periodo de vigencia del plan

Tabla 4: Proyección poblacional del municipio de San Francisco Chinameca, Año 2015-2020

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Proyección	7,748	7,824	7,904	7,988	8,078	8,171

Fuente: Tomado de Estimaciones y Proyecciones Municipales de Población 2005 a 2020. (MINEC y DIGESTYC 2009b: 44)

Es claro que la tasa de crecimiento promedio será baja durante esos años ya que, a pesar de que la población humana es una progresión de carácter geométrica. Es decir, su razón de crecimiento es un producto, entre los años de 2015 y 2019 la población del municipio de San Francisco Chinameca podría aumentar en 423 habitantes en un periodo de casi 6 años.

E. Indicadores de Pobreza y Desarrollo

En el caso de los indicadores de pobreza y desarrollo para el municipio de San Francisco Chinameca se tomaron en cuenta dos índices, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) y el Índice de Marginalidad Municipal (IIMM), proporcionado por el Mapa de Pobreza.

Índice de Desarrollo Humano (IDH)

Tabla 5: Índice que conforman el IDH y su Valor, 2007.

IDH	Índice de Esperanza de Vida	Índice de Alfabetización	Índice de Matriculación	Índice Educativo	Índice de PIB
0.692	0.726	0.833	0.617	0.761	0.589

Fuente: Elaboración Propia a Partir de Almanaque 262 (SSDT- Gobierno de El Salvador, 2009: 16)

El IDH toma en cuenta esperanza de vida, educación y PIB per-cápita siendo de esta manera muy completo para el análisis. Primero, parece importante la comparación entre los índices nacionales y departamentales ya que se tiene que el IDH para el país corresponde al valor de 0.742 y de manera comparativa el Departamento de La Paz tiene un IDH de 0.707, como podemos ver menor que el IDH nacional. Dicho indicador ahora para el Municipio de San Francisco Chinameca corresponde al valor de 0.696 para el IDH, el cual no es tan lejano al promedio Departamental pero mucho menor comparativamente con el promedio del país.

Es importante señalar que según los criterios aplicados por las Naciones Unidas que indican que cualquier IDH por encima de 8.00 es considerado alto, entre 5.00 y 7.99 es considerado intermedio y cualquiera debajo de 5.00 es considerados un IDH bajo. Podemos apreciar que a pesar de las diferencias notables entre los IDH de país de departamento y del municipio en cuestión, los tres se encuentran ubicados en el mismo rango de IDH intermedios. Sin embargo, es necesario hacer notar que en la lista de Municipio ordenada descendentemente de acuerdo a su IDH, ofrecida por el Almanaque 262 publicado en 2009, el municipio de San Francisco Chinameca ocupa la posición número 99. Es decir se encuentra en peores condiciones que 98 de los municipios de El Salvador, alejándose de la parte media de tabla ubicándose dentro de la mitad en mejores condiciones con respecto a desarrollo. (SSDT - Gobierno de El Salvador, 2009: 16)

Esto podría directamente relacionarse con indicadores antes expresados o que se detallarán más adelante pero es importante notar que el municipio de San Francisco Chinameca parece estar en condiciones relativamente aceptables si nos basamos en los índices que conforman el IDH. En los valores de los que se conformaron estos índices podemos ver que es en PIB per-cápita donde sale menos favorecido ya que tiene un índice menor a 0.6 producto de un PIB per-cápita en Paridad de Poder Adquisitivo de 3,401.00 que a pesar de parecer alto no lo es tanto si se toma en cuenta los rangos mundiales en los que se calcula el índice. Además de que demuestra claramente una debilidad en la conformación del IDH, y es el hecho de que este explora la distribución promedio del PIB sin tomar en cuenta la distribución del mismo, pudiera existir un PIB per-cápita muy alto pero una alta concentración, llevando a un ingreso mucho más bajo para la mayoría del población de este municipio, como se constatará más adelante.

Índice de Marginalidad Municipal (IIMM) Mapa de Pobreza

En el caso del IIMM es un índice que da una clasificación a los municipios de acuerdo a su nivel de pobreza, esto explorado a partir de tres indicadores. Primero de brecha de pobreza que, a diferencia del IDH que está basado en un índice del PIB per-cápita, se mide a partir del ingreso y la profundidad de la pobreza a partir de del dinero en manos de los habitantes. Segundo, un índice educativo conformado por alfabetismo y nivel escolar y tercero, un índice integrado de vivienda que se refiere a los servicios con los que cuentan o no cuentan las viviendas de los que habitan el municipio. Cabe mencionar que al momento del cálculo del IIMM es la brecha de pobreza la que tiene más peso, estadísticamente hablando, como una media ponderada.

Tabla 6: Indicadores utilizados por Mapa de Pobreza, Año 2005

Brecha De Pobreza	Índice De Carencia Educativa	Índice Integrado De Vivienda	IIMM
23.54	21.00	44.08	40.98

Fuente: Tomado de Mapa de Pobreza. (FISDL El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, 2007: 97)

Se puede apreciar para el caso del municipio de San Francisco Chinameca, la brecha de pobreza es relativamente baja (23.54) indicando una distancia promedio baja, quiere decir que el producto entre el porcentaje de hogares pobres en el municipio, y la distancia porcentual entre el ingreso promedio de esos hogares y la línea de pobreza es de solo 23.54. Este indicador puede variar entre 0 y 1, permitiendo ver la profundidad de la pobreza de acuerdo a la distancia entre la línea de pobreza y los ingresos. (FISDL El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, 2007: 80)

El índice de carencia educativo es del 21.00 indicando la existencia de carencias educativas relativamente baja en el municipio. Este índice muestra la relación existente entre el porcentaje de analfabetismo en mayores de 15 años que tiene el peso de un tercio dentro del índice, y la tasa de asistencia escolar de pobladores entre los 7 y los 15 años que posee los otros dos tercios del peso total del índice y el índice integrado de vivienda se define con una cantidad mayor a 44 lo que deja ver la existencia de insatisfacción por parte de los hogares en cuanto a los servicios básicos en las viviendas de los residentes del municipio, ubicando de esta manera al municipio con un IIMM de 23.74 lo que lo convierte en un municipio de pobreza extrema moderada.

Curiosamente la clasificación de pobreza extrema moderada es un resultado distinto del que se alcanza en el documento de mapa de pobreza, cuando solo toman en cuenta el grado de pobreza extrema, que solo por su nivel de pobreza se considera al municipio de San Francisco Chinameca un municipio de pobreza alta. (FISDL El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, 2007: 83)

También es importante la identificación que realiza el mapa de pobreza urbana y exclusión social de los asentamientos humanos productos de los desastres naturales. En el caso del municipio de San Francisco Chinameca existen cuatro asentamientos, cuyas condiciones se muestran en la tabla siguiente. (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador et al, 2010: 240)

Los cuatro asentamientos producto de los terremotos del 2001 y de otros desastres naturales se encuentran en condición deplorable. Dos de ellos en condiciones altas de precariedad, mientras que los otros dos en condición alta de precariedad, dejando de esta manera a 299 hogares del municipio en condiciones de alta precariedad lo cual representa a 19.33% de los hogares del municipio y 266 hogares en condiciones extremas de precariedad que conforman el 17.19%. Es decir más de una tercera parte de la población total del municipio presentan algún grado de precariedad (Ver tabla 1 en anexo 7).

F. Vivienda

Ocupación de viviendas

Respecto al nivel de vida del municipio en términos concretos más allá de los índices antes mostrados se exploró el aspecto de ocupación de las viviendas, a fin determinar las condiciones en que se desarrollan los habitantes del municipio de San Francisco Chinameca, lo cual se puede identificar en la tabla siguiente:

Tabla 7: Ocupación de Viviendas en San Francisco Chinameca, año 2007

Total	Viviendas Ocupadas		Viviendas Desocupadas		Población	Promedio de personas por vivienda
	Personas Presentes	Personas Ausentes	Total	%		
1,831	1,533	4	294	16.06	7,387	4.8

Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007, (MINEC y DIGESTYC, 2008: 81)

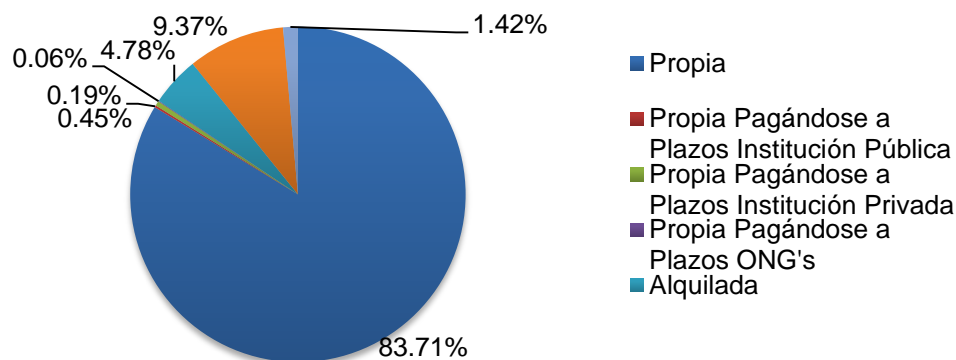
Para el año 2007, en el municipio de San Francisco Chinameca existían 1,831 viviendas de las cuales 1,537 es decir el 83.94% se encontraban ocupadas (habitadas) y las 294 restantes es decir el 16.06% se encontraban deshabitadas. Además se muestra un promedio de casi cinco habitantes por vivienda lo cual no parece ser tan alto. Sin embargo es de tener

en cuenta, cuando se estudien las condiciones de estas viviendas, dado que en el área rural no todas las viviendas presentan condiciones para albergar a cuatro, cinco personas o más.

Propiedad de las viviendas

En el tema de la tenencia de viviendas se observa que la gran mayoría de los hogares son propietarios de sus viviendas y que el porcentaje de hogares que habitan en una vivienda propia es casi el mismo, tanto en la zona urbana como en la zona rural con un 83.91% y un 83.36% de los hogares propietarios de su vivienda (Ver tabla 1 en anexo 8). (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 22)

Gráfico 1: Propiedad de Viviendas en el Municipio de San Francisco Chinameca, 2007.



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007 (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 22)

El segundo valor más significativo para el municipio de San Francisco Chinameca es el de ocupantes gratuitos con 145 hogares equivalente a un 9.37% del total de hogares, a igual individualmente por área de residencia, en el área rural con 105 hogares que representa el 10.69 % de los hogares y con el 7.07 % de los hogares en el área urbana (Ver gráfico 1 en anexo 8).

Materiales predominantes en la construcción de las viviendas

Además de conocer la propiedad de las viviendas en el municipio, se logró identificar, cuáles son las condiciones en que se encuentran dichas viviendas y los materiales con que están construidas. Esto es importante en la medida que determina las condiciones de vida de las personas, no solo por la seguridad que estas viviendas ofrecen, sino que también si reúnen las condiciones para la cantidad de personas que en ella habitan, que como se señaló anteriormente es un promedio de casi 5 personas por vivienda. (MINEC y DIGESTYC, 2009d: 286)

El material predominante en las paredes de las viviendas es el concreto o sistema mixto, haciendo un total de 750 hogares que habitan en viviendas con predominancia de concreto o sistema mixto en sus paredes, lo que equivale 48.48 % de los hogares, tienen el cemento o combinación como material predominante en las paredes de sus viviendas. Este material es considerado como de mayor seguridad y de los más resistentes para la construcción, condición que se mantiene cuando se aprecian los datos por zona de residencia; en el área rural son 452 hogares, es decir el 46.03% y a nivel del área urbana son 298 hogares, es decir el 52.74% (Ver gráfico 2 en anexo 8).

La predominancia en el uso de concreto entre las viviendas del municipio es señal de buena condición de las viviendas, ya que el concreto además de ser un material universalmente aceptado por la disponibilidad de los materiales que lo componen, tiene características de conseguir ductilidad. Es decir, reforzamiento sostenible ante grandes fuerza ejercidas sobre el material además de su tan conocido alto grado de durabilidad y resistencia ante las inclemencias del clima comunes en El Salvador y sus bajos requerimientos de mantenimiento para conservar su confiabilidad y resistencia como material de construcción.

El segundo valor más significativo es el de los hogares que residen en viviendas con bahareque como material predominante en sus paredes, que representan a más de una cuarta parte de los hogares residentes en el municipio (26.57%).

Es importante señalar que este material es conocido por sus problemas de durabilidad y su susceptibilidad a derrumbes en caso de movimientos telúricos, además de que como señala el PNUD en el marco de la promoción de Tecnologías en la Erradicación de la Pobreza, estas construcciones necesitan algo de conocimiento ya que, aunque permiten construir viviendas de bajo costo y rápidamente, es necesaria una correcta preparación del barro a utilizar además de una mezcla con al menos 7% de cemento en zonas de constantes lluvias. También presenta la necesidad del uso de bastante madera, lo cual puede deteriorar los recursos o puede terminarse seleccionado para la construcción madera susceptible a daños por hongos y/o insectos, provocando que las estructuras de este tipo se debiliten progresivamente.

Asimismo llaman la atención los 249 hogares es decir el 16.10%, que presentan la lámina metálica como material predominante entre las paredes de su vivienda. Además de ser un material identificado naturalmente como precario y no muy resistente, si de paredes se habla, cede con facilidad a grandes fuerzas o fuertes inclemencias del clima o a un movimiento telúrico, además de producir temperaturas que pueden ser dañinas a largo plazo.

El material predominante en los techos de las viviendas de los hogares son las láminas metálicas utilizadas por 917 hogares que representan el 59.28% de los hogares en el municipio. Condición igualmente apreciable a nivel individual por área de residencia ya que la utilizan el 63.65% de los hogares en el área rural y el 51.68% de los hogares en el área urbana. (Ver gráfico 3 en anexo 8)

La lámina metálica es generalmente utilizada debido a su durabilidad y resistencia, generalmente estas láminas tiene una aleación de acero que evita que se deterioren con facilidad, aunque la corrosión es la mayor desventaja de los aceros, ya que el hierro se oxida con suma facilidad incrementando su volumen y provocando grietas superficiales. Aunque no es el material más barato tampoco es el más caro y representa una garantía relativamente

aceptable de condiciones en las viviendas donde se instala techo de estas laminas metálicas.

Además siempre dentro del aspecto de vivienda es importante poner atención a un último aspecto que es el de los materiales predominantes en el suelo de las viviendas. El material predominante entre los suelos de los hogares que poseen vivienda en el municipio de San Francisco Chinameca es la tierra. Es decir que dentro de estas viviendas no existe construcción alguno en los suelos (Ver gráfico 4 en anexo 8).

Casi la mitad de los hogares con vivienda en el municipio tiene un piso de tierra (49.19%), y como es de esperarse este indicador se acentúa un poco en área rural con un 51.22% de hogares con vivienda sin construcción en sus suelos. La magnitud de hogares que tiene piso de tierra es alarmante ya que además de representar a la mayoría, también favorece la proliferación de enfermedades, la falta de higiene y el fácil contacto con insectos y/o parásitos.

A pesar de que el segundo material con mayor frecuencia entre las viviendas es el de loza de cemento, que es un material ideal para el suelo de una vivienda, solo el 29.93% de los hogares residentes en el municipio habitan en viviendas con este tipo de piso. Es interesante notar que el porcentaje de viviendas con piso de loza de cemento es mayor en el área rural, ya que presenta un 32.59% frente a un 25.31% del área urbana, y la cantidad de hogares es de más del doble en área rural que en el área urbana.

G. Servicios Básicos de la Vivienda

Además de las condiciones de infraestructura que presentan las viviendas en el municipio de San Francisco Chinameca es importante también ver las condiciones de vida que presentan las personas que habitan dichas viviendas con énfasis a los servicios básicos a los que tienen acceso las familias.

A continuación se mostraran cifras correspondientes al año 2007 sobre la situación de la mayoría de los servicios básicos para tener una idea más detallada de la cobertura de los mismos en cuanto a la población que los percibe concretamente.

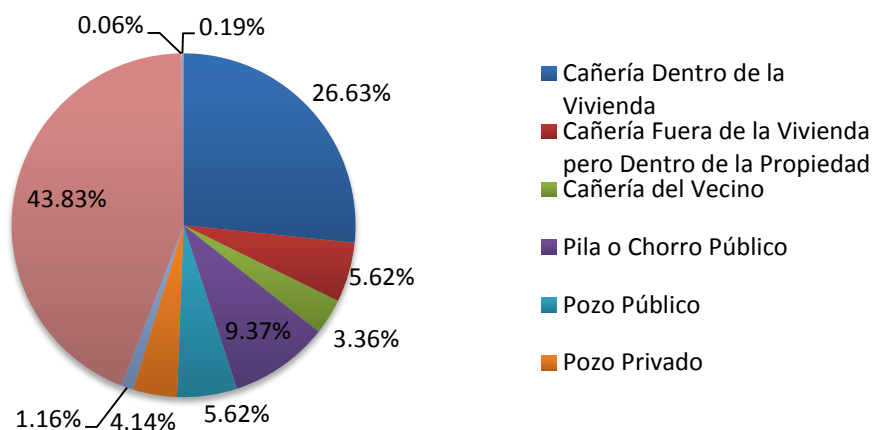
Agua Potable

Para el año 2007 de los 1,547 hogares que habían en el municipio 499 de ellos tenían acceso a agua potable lo cual representan solo un 32.25%. Es decir, tan solo poco más de una tercera parte de los hogares percibían el servicio de agua potable, dejando una muy fuerte brecha que corregir de casi dos tercios de los hogares sin acceso al servicio. Entre los que lo poseen, solo el 26.63% de los hogares totales del municipio cuentan con el servicio dentro de su vivienda (Ver tabla 1 en anexo 9). (SSDT - Gobierno de El Salvador, 2009: 178)

Al explorar el tipo de servicio y el medio por el que lo reciben los hogares, partimos de los datos proporcionados por el Censo del año 2007 que muestra que la población que posee cañerías y por lo tanto reciben de alguna manera el servicio de agua potable es la minoría en el municipio ya que el 67.75% de los hogares con vivienda en el municipio de San Francisco Chinameca tienen acceso al agua por otros medios incluso presentándose un caso que lo hace por agua lluvia, cosa que está muy lejos de ser segura y potable (Ver tabla 2 en anexo 9). (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 109)

Dado que el municipio de San Francisco Chinameca es un municipio mayormente rural, registra un porcentaje relativamente bajo de hogares con cobertura de servicio de agua potable. Estas cifras se acentúan en área rural más que en la urbana ya que en el caso del área urbana hay una cobertura del 56.5% de los hogares mientras que en el área rural tan solo el 18.3% tiene acceso al servicio de agua potable dentro de su vivienda o propiedad.

Gráfico 2: Servicio de Agua Potable para el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007 (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 109)

Es notable que la gran mayoría de personas se abastece de agua por un Ojo de Agua, Río o quebrada, estos hogares presentan al 43.83% de los hogares que habitan en el municipio. El problema con este tipo de acceso al agua es que esta agua no ha recibido tratamiento alguno lo que no garantiza su potabilidad, por lo cual en muchos casos provoca que la población esté propensa a enfermedades. Además, de que existe un 9.37% de hogares que se abastecen de aguas por medio de pilas o chorros públicos, lo cual de igual manera si los depósitos de agua no son tratados puede generar la propagación de enfermedades entre la población.

Saneamiento

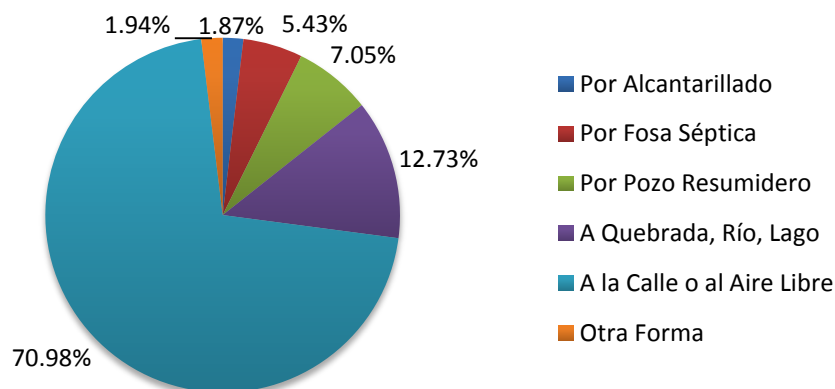
Esto se refiere a la manera de eliminación de las llamadas aguas grises o aguas servidas, que son las aguas que provienen de duchas, lavamanos, lavaderos, etc. (MINEC y DIGESTYC, 2009c: XII)

Al referirse a la infraestructura de saneamiento y desagües para el año 2007, se muestra un déficit para el municipio, correspondiente al 98.13%, ya que de los 1,547 hogares existentes

en el municipio solo 29 tienen acceso a un desagüe por alcantarillado, esto equivalente al 1.87% de los hogares con vivienda en el de San Francisco Chinameca (Ver tabla 3 en anexo 9). (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 109)

Las cifras del tipo de desagües dentro del municipio permiten identificar que la mayoría de la población prácticamente no lo posee. Tal como se señaló anteriormente, un elevado porcentaje de la población utilizan desagües la calle o lo hacen al aire libre, las cuales son el 70.98% de los hogares con vivienda habitada en el municipio. Por tanto, existe una brecha entre los que poseen alcantarillado y los que no lo poseen; ya que los lugares más comúnmente utilizados para desagüe son al descubierto, sin ningún tipo de sistema o proceso de tratamiento.

Gráfico 3: Servicio de Saneamiento para el Municipio de San Francisco Chinameca, año 2007



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007 (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 109)

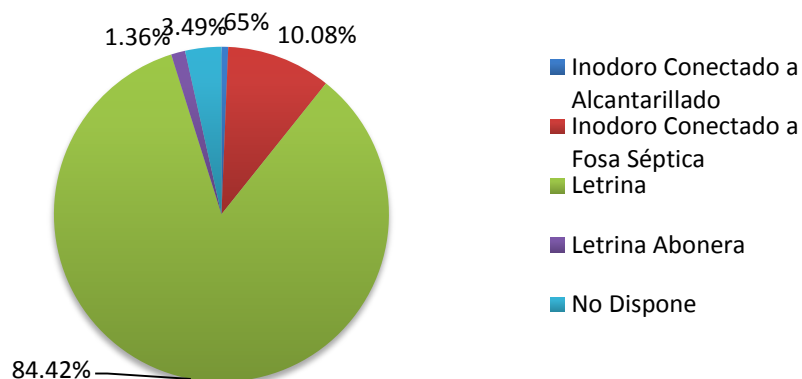
Es fácil apreciar la abismal diferencia entre los que tiene la infraestructura para dar un buen tratamiento a las aguas grises, ya que la gran mayoría al deshacerse inadecuadamente de ellas tienden a promover la creación de fuentes de infección o criaderos de zancudos y otros insectos.

Servicios sanitarios

El tipo de servicio sanitario que una vivienda posea es determinante para saber no solo las condiciones de vida que posee, sino que además el fin que tienen las aguas negras que en dicha vivienda se producen, ya que así como pueden tener un inodoro conectado a cañería pueden no disponer de servicio sanitario y eliminar sus aguas negras de formas dañinas para ellos mismos y el resto de la población.

En el caso de San Francisco Chinameca se identifica a partir de datos del censo 2007 que existe predominancia de la Letrina ya que el 84.82% de los hogares maneja este tipo de sanitarios. Esto debido a que son de fácil construcción y hasta cierto punto higiénicas aunque deben construirse con determinadas precauciones como el hecho de que debe estar a una adecuada distancia de la vivienda y de las fuentes de agua y si no se encuentran construidas adecuadamente y con las normas y requerimientos pueden ser un inminente peligro para la salud de los que la utilizan, en este caso 618 hogares con vivienda habitada del municipio de San Francisco Chinameca (Ver tabla 4 en anexo 9). (MINEC y DIGESTYC: 109)

Grafico 4: Servicios Sanitarios en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007 (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 109)

El segundo valor predominante entre los que poseen servicio sanitario es el de los que utilizan fosa séptica 156 hogares con viviendas habitada en el municipio que son el 10.08% de los hogares.

Además en concordancia con la baja cobertura es alarmante el hecho de que el tercer valor significativo es el de los hogares que no poseen ningún tipo de servicio sanitario y se asume, realizan sus necesidades al aire libre volviéndose un ambiente prolijo para la propagación de infecciones y enfermedades como el cólera, que son 54 hogares.

Un aspecto en el cual es importante profundizar en cuanto al acceso a servicios sanitarios es a la exclusividad de dichos servicios, ya que la sobre utilización de alguna de estas formas de servicios sanitarios pueden fácilmente convertirse en situaciones poco higiénicas, sin mencionar que las letrinas son construidas y diseñadas para ser utilizadas por una cierta cantidad de personas como máximo y al ser las formas de servicio sanitario predominantes en el municipio, este dato se vuelve aún más importante.

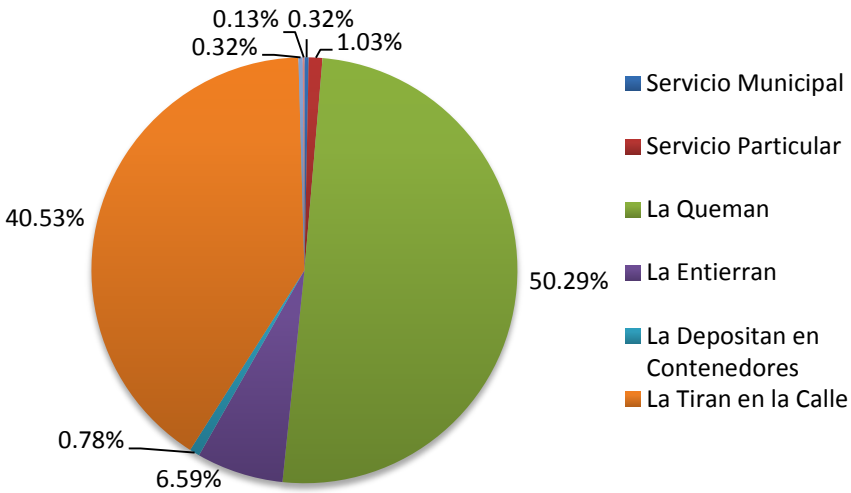
Se logró identificar que la mayoría de los servicios sanitarios son de uso exclusivo de un hogar ya que de 897 hogares con vivienda habitada en el municipio 129 hogares comparte el sanitario, esto para todos los tipos lo que da una impresión de una buena utilización de los servicios a pesar de que no todos sean lo ideal existe una buena utilización en función de la prevención de enfermedades y demás riesgos (Ver gráfico 1 en anexo 9).

Servicio de Recolección de Basura

El servicio de recolección de basura es un servicio que debería ser prestado en su mayoría por la municipalidad. Aunque en la mayoría de municipios cubre una parte muy pequeña de la población, es importante determinar la cobertura y poner atención a los métodos alternativos a los que recurre la población para deshacerse de sus desechos los cuales generalmente tiene riesgos para la salud y el medio ambiente.

Es notable que para el año 2007 de 897 hogares eran tan solo 5 hogares con vivienda en el municipio de San Francisco Chinameca, los cuales representan al 0.32% de los hogares, recibían el servicio de recolección de basura por parte de la alcaldía municipal. Es decir, ni una centésima parte de la población total, dejando un déficit del servicio para ese año del 99.68% de los hogares (Ver tabla 5 en anexo 9). (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 397)

Gráfico 5: Tipos de Tratamiento de la Basura en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007 (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 397)

Dado lo antes mencionado la gran mayoría de los hogares utilizaban formas alternativas para deshacerse de los desechos lo que provoca contaminación y enfermedades para la misma población. Más específicamente se hace notar que la quema de basura es la práctica más común en el municipio para deshacerse de la basura, más de la mitad de la población (50.29%) quemam la basura lo que conlleva una alta contaminación del aire y provoca enfermedades respiratorias además del peligro de la propagación del fuego creando grandes e importantes incendios que dañan el medio ambiente.

El segundo grupo más grande hogares tiran la basura a la calle como método alternativo. Es preocupante que un 40.53% de los hogares tiran la basura a la calle, es decir, al aire libre lo cual puede ser un foco de infección y cría de insectos y animales dañinos para el ser humano, sino que además el lixiviado producto de dicha acumulación de basura es absorbido por los suelos afectando posiblemente nacimientos de agua y la flora y fauna en general.

Además es importante aclarar en este apartado el hecho de que no se paga tributo alguno por el servicio de recolección de basura. El camión que pasa 3 días a la semana solo por la zona urbana, los 2 barrenderos municipales recogen la basura de las calles y la depositan en los basureros los cuales vacía el camión que pasa por la zona, es decir, el servicio no existe como, este servicio de tren de aseo no le pertenece a la municipalidad, y tiene un recorrido bastante limitado que mantiene la cobertura, aún hoy, muy baja.

Energía Eléctrica

En lo que respecta al servicio de alumbrado la mayor parte de los hogares del municipio lo poseen a partir de electricidad, es decir por instalación y servicio de una de las compañías proveedoras del país, los cuales representan al 79.19% de los hogares. También se identificó que parte de los hogares utiliza candelas como método alternativo de iluminación lo que asciende al 18.62% de los hogares, incluso por encima de kerosene (2.00%) que suele ser más común. No es una práctica adecuada tomando en cuenta que el kerosene puede ser toxico y dañino para el medio ambiente además de peligroso de derramarse u otras reacciones (Ver gráfico 2 y tabla 6 en anexo 9). (MINEC y DIGESTYC, 2009c: 397)

H. Educación

Para el apartado de educación es importante tratar de vislumbrar cual es la infraestructura existente en el municipio, además de los recursos humanos destinados a formar a los

estudiantes, el porcentaje de estudiantes existentes y como se distribuye todo esto entre las áreas rural y urbana. Para 2013 el Municipio de San Francisco Chinameca, según la base de Centros Escolares del MINED, cuenta con 8 centros educativos, tal y como detalla la lista de la lista siguiente:

**Cuadro 5: Lista de Centros Educativos en el Municipio de San Francisco Chinameca
año 2013**

Nombre Centro Escolar	Zona	Cantón	Matricula	Docentes
Centro Escolar Amalia Rosales Campos	Rural	Concepción Los Planes	211	8
Centro Escolar Caserío Loma Grande cantón San José De La Montaña	Rural	San José De La Montaña	101	3
Centro Escolar Cantón San Antonio Panchimilama	Rural	San Antonio Panchimilama	60	2
Complejo Educativo Claudia Lars	Urbano	Casco Urbano	863	21
Centro Escolar Cantón Candelaria	Rural	Candelaria	170	5
Centro Escolar Cantón San José De La Montaña	Rural	San José De La Montaña	224	7
Centro Escolar Caserío Changallo Cantón Santa Cruz La Vega	Rural	Santa Cruz La Vega	46	2
Centro Escolar Caserío El Pegadero Cantón Santa Cruz La Vega	Rural	Santa Cruz La Vega	52	3

Fuente: Tomado de Base de Centros Escolares del Sistema Regular que reportaron Censo Inicial 2013. (MINED, 2013)

De los centros escolares antes detallados hay 7 que se encuentran ubicados en el área rural y 1 en el área urbana lo cual es coincidente con la distribución de población entre las zonas lo cual demás se verá en la cantidad de alumnos que atienden más adelante.

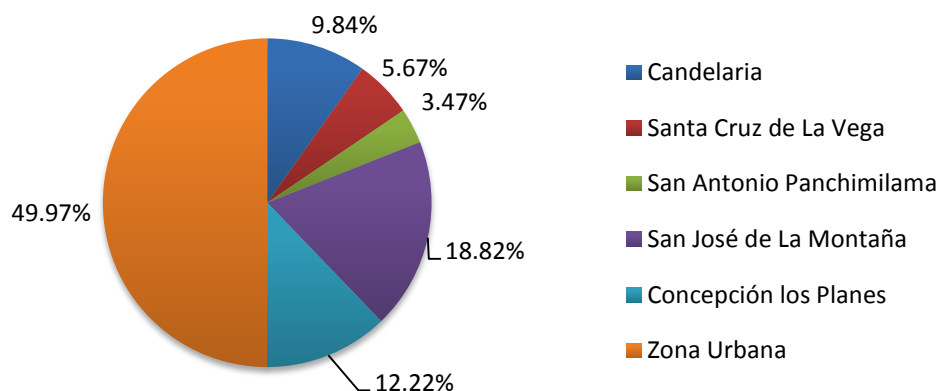
Existen 51 docentes en los 8 centros escolares ubicados en el municipio, 30 de ellos a cargo de las 7 escuelas de la zona rural mientras que 21 están encargados del único centro escolar ubicado en la zona urbana. Aunque pareciera desbalanceado la proporción de alumnos por

maestro es aceptable en ambas zonas, a pesar del tamaño territorial asisten, casi exactamente la misma cantidad de alumnos a los 7 centros educativos de zona rural (864 alumnos) que los que asisten al centro escolar de la zona urbana (863 alumnos) aunque la proporción de alumnos por maestro crece en la zona urbana ya que en esta hay un promedio de 41 o 42 alumnos por maestro, mientras que en la zona rural hay un promedio de 28 o 29 alumnos por maestro.

Además es importante señalar que el centro educativo del área urbana pertenece a la categoría de instituto nacional.

La cobertura territorialmente hablando parece ser total ya que hay al menos un centro escolar por cantón en el municipio y en lo más grandes como Santa Cruz La Vega y San José de La Montaña hay 2 centros escolares (Ver tabla 1 en anexo 10). (MINED, 2013)

Gráfico 6: Matrícula escolar por Cantón en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2013



Fuente: Elaboración Propia a Partir de Base de Centros escolares del MINED, Año 2013

La información del gráfico anterior muestra la disposición de la concentración de población educativa. Se nota rápidamente que la población estudiantil a nivel rural es casi igual a la que se presenta a nivel urbano, entre los 5 cantones albergan casi la misma población

estudiantil que solo la zona urbana, y siendo San José De La Montaña el que alberga un mayor porcentaje de población estudiantil con el 18.82% de ella.

Tabla 8: Matrícula escolar por nivel educativo Municipio de San Francisco Chinameca, año 2013

Nivel Educativo	Total de Alumnos
Parvulario	178
Educación Básica (1° A 9° Grado)	1,396
Educación Media	130
Educación De Adultos	23
Total	1,727

Fuente: Tomado de Base de Centros Escolares del Sistema Regular que reportaron Censo Inicial 2013. (MINED, 2013)

Es interesante notar que en el municipio existe educación para adultos que es menos común de lo que podría pensarse. Aunque son una baja proporción respecto de la población estudiantil total es importante que se tenga el acceso a la educación aún a edades avanzadas.

I. Salud

Servicios de salud en el municipio

Para el año 2010, según el Plan Estratégico Participativo de Desarrollo 2010-2014 de San Francisco Chinameca (2010: 27), el Ministerio de Salud de El Salvador (MINSAL) posee presencia en el municipio de San Francisco Chinameca a través de la Unidad de Salud Centralizada, ubicada en el área urbana, esta unidad de salud provee los siguientes servicios:

- Control Infantil.
- Atención Integral de las Enfermedades Prevalentes en la Infancia (AIEPI)
- Control Prenatal.
- Planificación Familiar.
- Vacunas.
- Vacunación canina.
- Consulta médica general.
- Saneamiento ambiental.
- Terapias respiratorias
- Curación.
- Inyección.
- Control de tuberculosis.
- Estrategia PAL (Programa Ampliado de Inmunización)
- Estrategia de Medicina Familiar.
- Extensión de coberturas.
- Control de vectores.
- Salud bucal.
- Examen de citologías.

Además dicha unidad de salud cuenta con un medico director, un médico en servicio social, un odontólogo en servicio social, un auxiliar de enfermería, un inspector de saneamiento, cinco promotores de salud, un ordenanza, una secretaria y una encargada de farmacia.

Principales enfermedades

Según lo manifestado en el plan, la información proporcionada por la unidad de salud indicaba que las enfermedades más comunes en el municipio de San Francisco Chinameca son:

- Infecciones respiratorias.
- Mordidas por animales transmisores de la rabia.
- Diarrea aguda.
- Pío dermatitis.
- Micosis cutánea.
- Mohiliasis vaginal.
- Infecciones en las vías urinarias.
- Varicela.
- Amibiasis
- Dengue clásico.
- Conjuntivitis.

J. Seguridad ciudadana

Recursos en seguridad

San Francisco Chinameca cuenta con un puesto de la Policía Nacional Civil, el cual se encuentra ubicado en el casco urbano, el cual cuenta con 7 elementos policiales asignados, siempre con 3 o 4 de turno, y el resto de licencia de acuerdo a sus rotaciones. (Alcaldía Municipal de San Francisco Chinameca, 2010: 34)

Este puesto se encuentra en un edificio alquilado y la alcaldía es quien mantiene el local y cubre las necesidades de los agentes que se encuentran asignados, se les proporcionan los servicios básicos y se ha adquirido para ellos colchonetas y otros utensilios personales según lo manifestaron personas pertenecientes a la alcaldía. El equipo con el que cuentan es un vehículo policial, una computadora, un telefax, dos radios comunicadores. (Ibíd.)

Delitos

Para el año 2010, los delitos más comunes en el municipio eran violaciones, agresiones sexuales, maltrato infantil, violencia intrafamiliar, lesiones, amenazas, robos y hurtos.(ibíd.)

2.2.1.1.2 Área Económica

A. Uso de suelos

La mayor parte del territorio de San Francisco Chinameca es de carácter rural. Como antes se mostró, menos del 1% del territorio total está urbanizado, por lo mismo la gran mayoría del territorio se encuentra dedicado a cultivos de diferentes tipos; tanto cultivos para producción, venta y distribución así como producciones solo de patio y para autoconsumo distribuidos por todo el municipio. Para precisar esta información es necesario tomar en cuenta los datos de uso de suelo vertidos por el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos

Naturales (MARN) en el documento de Zonificación Ambiental de San Francisco Chinameca (2013: 24), para esto se presentan los siguientes datos:

Tabla 9: Datos de uso de suelos del Municipio San Francisco Chinameca, 2011.

Uso	Área (km2)	Área (%)
Área urbana	0.26	0.71%
Café	18.85	51.33%
Cultivos anuales asociados con los cultivos permanentes	12.42	33.82%
Mosaico de cultivos y pastos	0.17	0.46%
Granos básicos	3.58	9.75%
Terreno principalmente agrícola pero con importante espacio de vegetación natural	1.37	3.73%
Bosque caducifóleos	0.07	0.19%
Total	36.72	100%

Fuente: Tomado de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (MARN, 2013: 24)

Más de la mitad del territorio municipal está dedicado a al café, territorio concentrado principalmente en los cantones de Candelaria y Santa Cruz la Vega y una buena parte de San José de la Montaña, aunque son los primeros dos los que parecen estar en su totalidad cubiertos por cultivo de café excepto por pequeñas extensiones dedicadas a granos básicos (Ver Mapa 1 en Anexo 11).

En cuanto a la categoría de cultivos anuales asociados con los cultivos permanentes, representan más de la tercera parte del territorio total del municipio. Tal como se pudo verificar con el contacto con los habitantes, se da mucho la producción simultánea en el mismo terreno de granos básicos, café y de hortalizas, principalmente los granos básicos.

B. Producción

Producción Agrícola

La mayoría de los habitantes del municipio se dedican a la producción de maíz, maicillo, frijol, café, hortalizas como tomate, cilantro, ejotes y frutas entre otros.

En la mayoría de los cantones se dedican principalmente a los granos básicos y a las hortalizas, mientras que los primeros son principalmente de autoconsumo y comercialización interna, los segundos se prestan a su distribución fuera del municipio, como lo es el caso del cilantro y el tomate.

Existe en el caso de San Antonio Panchimilama la producción de miel, donde se producen aproximadamente 1.200 botellas al año, de un total de 60 colmenas que los apicultores que ahí residen atienden y cuidan arduamente. Así mismo en algunos cantones se da la crianza de animales aunque al aparecer casi toda la producción derivada de esa actividad es para autoconsumo o comercialización dentro del mismo municipio, tales como crianza de gallinas ponedoras, porquerizas en el cantón Santa Cruz la Vega, e incluso, la crianza de cabras en San Antonio Panchimilama, donde se tienen aproximadamente 30 cabras de las cuales unas 15 son lecheras y se consume la leche de cabra. (Información proporcionada por productores)

Producción artesanal

Existen grupos de pobladores que se dedican a la producción artesanal del telar, con lo que producen artículos sencillos como manteles pequeños y grandes, reliquias como las cuerdas de San Francisco, la tercería, que es una cuerda pequeña y cordón de cuello para los fieles religiosos. (Alcaldía Municipal de San Francisco Chinameca, 2010)

Como producción artesanal también está la producción de hamacas, columpios, morrales, mochilas, lingas, lazos y cuerdas de todo tipo, estos productos también se comercializan mucho fuera del municipio. En el caso de estos productos es interesante señalar que en uno de los cantones del municipio residen 4 instructores certificados por el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), lo que indica la calidad de los productos que en el municipio pueden producirse. Sin mencionar que dentro del país como lo manifestó uno de estos instructores, solo existen 8 certificados por INSAFORP en todo el país, y ellos realizan a menudo capacitaciones por diferentes municipios del país para que la gente aprenda a producir estos productos. (Entrevista con don Lucio Argueta)

Además se da la producción de pan dulce de manera artesanal, se producen semitas de arroz y semitas de maíz, tortas de yema, marquesote y quesadilla de arroz. (Alcaldía Municipal de San Francisco Chinameca, 2010)

Pesca

La pesca es una actividad exclusiva de la población que reside en el cantón de Santa Cruz la Vega, ya que es el único cantón del municipio que limita con el Lago de Ilopango, y este producto se comercializa fuera del municipio.

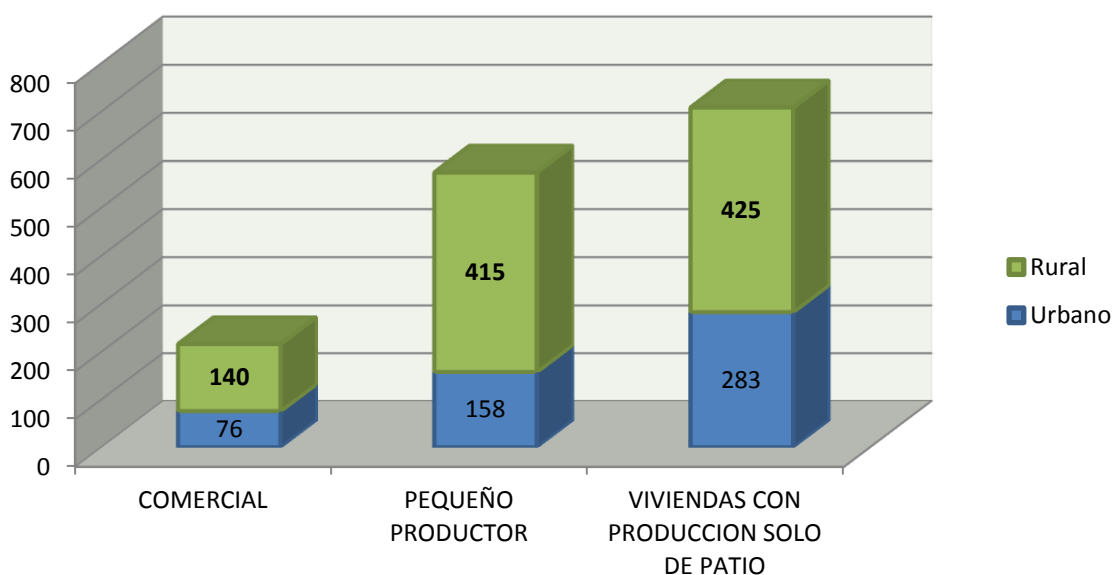
Esta actividad se promueve a pesar de tener el problema de la escasez de peces para esta actividad. Por lo cual en estos momentos se encuentran gestionando un proyecto de cría de alevines, y promover el crecimiento de la población de tilapias, junto con la gestión de permisos para autorización de la caza deportiva de la especie de pato que amenaza a la población de peces y que además no tiene utilidad alguna como alimento para los seres humanos. El pato Cormorán o pato “chancho” como se le conoce comúnmente consume la población de peses a gran velocidad, tal que no permite el crecimiento de estas y afecta las actividades de pesca para los pobladores del cantó Santa Cruz La Vega. (Información proporcionada por la población en talleres)

Caracterización de los productores

Según el IV Censo Agropecuario Nacional del año 2007 en el municipio de San Francisco Chinameca residían 789 productores agropecuarios, además de 708 viviendas con producción solo de patio, que se dedican al cultivo de alimentos crianza de animales y/o producción de sus derivados.

El Censo Agropecuario clasifica a los productores cuya producción no es de patio en dos categorías Los productores comerciales, es decir aquellos que destinan la mayor parte de su producción a la venta, los cuales por lo general poseen las herramientas y tecnologías adecuadas para su rubro, representando el 27.38% de los productores en el municipio. La segunda categoría es la de productores pequeños los cuales destinan la mayor parte de su producción al consumo y que comercian solo el excedente con el fin de suplir necesidades de subsistencia, los cuales representan el 72.62% de los productores en el municipio (MINEC, 2009: 39)

Gráfico 7: Distribución de los productores de San Francisco Chinameca, por destino de su producción y área de residencia



Fuente: Elaboración propia a partir de "Cuarto Censo Agropecuario 2007-2008: Resultados Nacionales", 2009. (MINEC, 2009: 69)

La gran mayoría de los productores residentes en el municipio, se encuentran en el área rural como es de esperarse debido a las condiciones y espacio al aire libre que abundan en el área rural. De los 789 productores de San Francisco Chinameca el 70.34% productores residen en el área rural y tan solo 29.66% residen en el área urbana del municipio, Esta diferencia se mantiene casi igual de marcada entre las viviendas con producción solo de patio el 60.03% y el 39.97%.

En cuanto a su condición Jurídica reflejada también por el Censo Agropecuario, es interesante que de los 789 productores, tan solo uno se presente como persona jurídica siendo este mismo productor el que no presenta una administración individual, sino de carácter de empresa o corporación. (Ibíd.: 73)

Los productores pequeños, dada su naturaleza de consumo de la mayoría de su producción se presume que esta es la base de su subsistencia, por lo que se vuelve importante estudiar el sexo de los productores y su tipo de asociatividad. Los productores pequeños en el municipio de San Francisco Chinameca son en su mayoría del sexo masculino con más del 95%, siendo las mujeres una clara minoría. En cuanto al otro aspecto señalado, la asociatividad es algo prácticamente inexistente entre los pequeños productores del municipio ya que de 573 productores pequeños, solo 11 no son de carácter individual, estos se encuentran divididos entre cooperativas y grupos comunales. (Ibíd.: 104)

Acceso a la tierra

La mayoría de los productores pequeños alquilan la tierra según manifestaron habitantes del municipio, al menos 80% de ellos lo hacen, a un precio de \$6 dólares por tarea. Es decir, pagan \$36 dólares por manzana al año que es más o menos el periodo de producción que requieren los cultivos a los que se dedican.

Según se manifestó este es un precio aceptable para los productores, aunque esto se paga aun cuando la producción sea baja o se presenten imprevistos como alguna cuestión

climática que les haga perder la cosecha. (Información proporcionada por lo productores y habitantes)

C. Acceso a créditos

En muchos casos los productores no poseen los recursos para adquirir los insumos necesarios para dar inicio a la producción ya sea para cultivo o crianza de animales. Por esta razón se ven en la necesidad de adquirir créditos por diferentes medios, en su mayoría aquellos cuya producción está destinada principalmente a la comercialización.

Dado que la gran mayoría de los productores no tienen como prioridad la comercialización o la expansión, el porcentaje de productores solicitantes de créditos es muchísimo menor que el de los no solicitantes. Así, para el año 2007 menos del 6% de los productores manifestó haber solicitado créditos (42 productores) de los cuales el 100% manifestó haber recibido la aprobación para esos préstamos y además todos estaban dedicados a actividades agrícolas. (MINEC, 2009: 204,208)

Dado que la gran mayoría de productores, para el año 2007, manifestaron no haber solicitado préstamos, en la actualidad manifiestan algunos productores que la razón es la falta de fuentes de financiamiento dentro del municipio, dado que no existen cooperativas que otorguen préstamos en el municipio y que asumen no cumplir con los requisitos para la aprobación de préstamos en los bancos. Sin embargo, algunos productores pertenecen a cooperativas de otros municipios, ya que en San Francisco Chinameca se hicieron trámites para la conformación de una cooperativa y debido a la falta de recursos para el pago de la cuota inicial (30 dólares según manifestaron los productores) y el mínimo de productores necesarios, no pudo formarse una. A pesar de que se manifiesta falta de fuentes de financiamiento cuando ponemos atención al origen de los créditos que son aprobados a los productores podemos ver que sus orígenes son bastante variados como muestra la tabla siguiente:

**Tabla 10: Préstamos aprobados a productores del Municipio de San Francisco
Chinameca por origen del préstamo, Año 2007**

Productores con créditos aprobados	Banco Privado	Banco Estatal	Cooperativa	ONG	Otras Financieras	Prestamista Local
42	10	19	5	0	6	4

Fuente: Elaboración propia a partir de IV Censo Agropecuario Nacional, 2007 (MINEC, 2009: 212).

La mayoría de los créditos tienen origen bancario. Entre los bancos, son los estatales los que más préstamos han aprobado a los productores del municipio. También se observan préstamos de cooperativas lo cual es lógico, ya que generalmente ofrecen condiciones más favorables de pago e intereses más bajos que los bancos. Pero otra parte corresponde a prestamistas locales, lo cual se asume que desfavorece a los productores ya que generalmente estos prestamistas imponen altas tasas de interés y plazos cortos para pagar dichos préstamos.

D. Comercio

La mayoría de la producción de granos básicos es vendida dentro del municipio o utilizada para el autoconsumo, los productores consumen lo necesario y abastecen tiendas locales con el excedente y utilizan el dinero de la venta para adquirir los insumos para el siguiente periodo de producción.

El café es destinado casi en su totalidad para venta fuera del municipio, en el caso de los productores del municipio lo venden a alguien más que se encarga de su comercialización o exportación. Solamente existe un productor y exportador directo en el municipio.

El caso de las hortalizas y vegetales que se producen, en su mayoría son para comercializar fuera del municipio, algunos como el tomate y el pepino son llevados a mercados cercanos como el de Santiago Texacuangos, mientras que otros como el cilantro del San Antonio

Panchimilama el cual es llevado hasta los grandes mercados de San Salvador como La Tiendona.

Los productos artesanales parecen ser los de más amplia área de comercio ya que las cuerdas y hamacas no solo se comercializan fuera del municipio, sino que algunos de productores comercian estos productos en los mercados más grandes de San Salvador como San Miguelito, La Tiendona y el Mercado Ex-cuartel entre otros, además de Santa Tecla, y algunos, hasta Santa Ana y Sonsonate.

A pesar de que parece haber mucho comercio de productos fuera del municipio tienen muchos inconvenientes con el transporte ya que cantones como San Antonio Panchimilama que se encuentra alejado del casco urbano, no tiene transporte fijo. No solo los autobuses no llegan hasta el cantón, sino que los pick-ups que salen no tienen horarios fijos de llegada y salida por lo que las personas deben levantarse en algunos casos hasta a las 2 am para llevar sus productos a la hora de salida del primer bus del casco urbano. En algunos otros casos como el de Concepción los planes, tienen solo pick-ups que salen a ciertas horas, pero que obligan a los productores a levantarse y movilizarse muy temprano para poder comercializar sus productos. Esto por el mal estado de las calles que llegan hasta esos cantones y es en los cantones más alejados del casco urbano donde se concentra la mayoría de producción de hortalizas y productos artesanales. (Información proporcionada por los productores y habitantes)

En el municipio de San Francisco Chinameca según el Directorio de Unidades Económicas del año 2012, para el año 2011 existían 63 establecimientos dedicados a actividades de comercio, servicios e industria, entre otros, los cuales se encargaban de absorber a 82 empleados como personal activo.

De entre esos 60 establecimientos, 49 de ellos estaban dedicados al comercio necesitando de 65 empleados para la realización de sus actividades, dejando a los 14 restantes divididos entre industria y servicios, con 6 establecimientos y 7 empleados dedicados a la industria y 8

establecimientos con 10 empleados dedicados a los servicios. (MINEC y DIGESTYC, 2012: 57)

E. Empleo

Las personas que no se dedican a la producción y comercio de algún producto en el municipio de San Francisco Chinameca tienden a trabajar fuera de él. Se manifestó que tanto mujeres como hombres abandonan el municipio para trabajar en las maquilas ubicadas en San Marcos y en Olocuilta, más específicamente en la zona industrial de Monte Limar.

Algunas otras personas viajan a San Salvador para desarrollar labores de servicios y también existen algunos profesionales y obreros con trabajos fuera del municipio.

Se puede verificar por las tendencias de búsqueda de oportunidades fuera del municipio por parte de los habitantes de San Francisco Chinameca, que las oportunidades de empleo son escasas o no demandan las capacidades de las personas que ahí residen.

2.2.1.1.3 Área Medioambiental

A. Hidrografía

El municipio de San Francisco Chinameca tiene sus drenajes en dos grupos microcuencas principales: la microcuenca del Lago de Ilopango y la de los ríos Jiboa y Comalapa.

Los principales ríos y quebradas del municipio son los siguientes:

	Ríos	Quebradas
• Comalapa	• Acahuasca o Tepetapa	• Guayata
• Panchimilama	• Cusamaluco	• El Pepeto
• Los Amates	• Jiltepeque	• Chancuene

- La Pila
- La Montaña
- El Mojón

El parteaguas que atraviesa la parte central está marcado por la carretera Panorámica. La vertiente norte la conforman ríos y quebradas que drenan hacia el Lago de Ilopango, mientras que los ríos pertenecientes a la vertiente norte se drenan hacia la llanura costera, conformando el grupo de microcuencas Jiboa y Comalapa (Ver mapa 1 en anexo 12). (MARN, 2013: 14)

Hidrográficamente hablando los cuerpos de agua más importantes son el río Comalapa y río Panchimilama, además del lago de Ilopango.

- **Río Comalapa:** Hace su entrada a 1.5 km al oeste de San Francisco Chinameca y nace en el municipio de Santiago Texacuangos, entra a San Francisco Chinameca a 9 km al noreste del casco urbano, y su recorrido tiene 2 direcciones, de norte a sur hasta el cantón Concepción los Planes, y el segundo. Desde ahí cambian su rumbo hacia el sureste donde sale del municipio en el punto donde yace su unión con el río Panchimilama.
- **Río Panchimilama:** Nace a 1.7 km al oriente del municipio y hace un recorrido de 6 km tiene como afluente al río Los Amates, corre de norte a sur hasta que desemboca en el río Comalapa.
- **Lago de Ilopango:** Es de origen volcánico y está situado a 3.5 km al norte del casco urbano, la riera que pertenece a San Francisco Chinameca es de 5 km.

B. Orografía

Pendiente del territorio

Es importante conocer las condiciones físicas del terreno que conforma el territorio de San Francisco Chinameca. Para esto se estudia la pendiente de estos terrenos, esto además

para tener en cuenta que la pendiente es también un factor determinante en los procesos erosivos. (MARN, 2013: 16)

Para clasificar la pendiente del terreno que conforma el territorio del municipio se toman dos aspectos en cuenta: el grado de inclinación de la pendiente y su longitud; tomando esto en cuenta se clasifica a las pendientes en seis rangos de inclinación:

- Escarpadas: con una inclinación mayor al 55% o 28°
- Muy Fuertes: con una inclinación entre el 26% y el 55%, o entre los 15° y 28°
- Fuertes: con una inclinación entre el 13% y el 25%, o entre los 7° y 14°
- Suaves: con una inclinación entre el 5% y el 12%, o entre los 3° y 6°
- Moderadamente llanas: con una inclinación entre el 2% y el 4%, o entre los 1° y 2°
- Llanas: con una inclinación menor al 2% o igual a 1° (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 16)

Basándose en esa clasificación se determinó que el municipio de San Francisco Chinameca presenta mayoritariamente terrenos con pendientes muy fuertes y fuertes, ya que estas representan más del 87% del área del municipio. Las pendientes muy fuertes son predominantes siendo más del 65% del área del municipio y abarcando 24.07 km², y las fuertes representan el 22.2% de área y son 8.17 km² (Ver mapa 2 en anexo 12). (MARN, 2013: 16)

Elevaciones en el municipio

Las elevaciones que el área del municipio de San Francisco Chinameca presenta son los cerros: Changgallo, el Chilte, Apanchalo, Colorado, La Peña de Tombilla, La Peña del Toro, El Jiote, Las Piedrotas y el Bonete; así como las denominadas lomas: EL Triunfo de Candelaria, Loma del Bálsamo, Loma de Martínez, Loma de Los Sánchez, Los Rosales, Loma de la Serpiente, Cuesta Larga, Loma de Tenanco, Los Barrancos, Chicuyo y El Jobo.

De entre la lista anterior se consideran elevaciones principales a:

- **Cerros de El Chilte, El Jiote y Loma Tenanco:** Son tres elevaciones ubicadas a 1.25 km² al norponiente del casco urbano, en el cantón de San Antonio Panchimilama y las tres presentan una altura aproximada de 775 metros sobre el nivel del mar (msnm).
- **La Peña Del Toro:** situada a 1.4 km² al surponiente del casco urbano, también en el cantón San Antonio Panchimilama y presenta una elevación de 735msnm.

C. Clases agrológicas

Existen ciertas características que determinan la composición química y la composición física del suelo de un lugar dado:

- El tipo de material geológico del que se origina
- La cubierta vegetal
- Cantidad de tiempo en que ha actuado la meteorización
- La topografía
- Los cambios resultantes de actividades humanas

Según lo anterior los suelos pueden dividirse en clases según sus características generales. Según el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales “la clasificación se suele basar en la morfología y la composición del suelo con énfasis en las propiedades que se pueden ver, sentir o medir por ejemplo, la profundidad, el color, la textura, la estructura y la composición química” (MARN, 2013: 19)

Esta clasificación divide los suelos en ocho clases, dentro de las cuales los riesgos de daños al suelo o limitaciones de su uso se vuelven progresivamente más grandes de la clase I a la VIII.

A pesar de todo esto ahondaremos en la situación del municipio en cuestión, el cual presenta la siguiente situación en cuanto a clases agrológicas.

Tabla 11: Clases agrológicas de los suelos en el Municipio de San Francisco Chinameca, 2013

Clase	Limitación agrológica	Área en km ²	Área %
Clase IV	Moderada	6.80	18.5
Clase VI	Alta	11.06	30.1
Clase VII	Severa	18.86	51.4
Total		36.72	100.0

Fuente: Tomado de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (MARN, 2013: 20)

La clase agrológica más abundante en los suelos del San Francisco Chinameca es la clase VII, representa más de la mitad de la superficie del municipio, como se estableció antes es el penúltimo nivel más alto de riesgo de suelo. Esta clase de suelos no son obviamente aptos para el cultivo, presentan limitaciones aún para actividades como pastoreo o la silvicultura. Aún en el caso de estas actividades tan simples presentan severas limitaciones dado que suelen ser suelos erosionados, accidentados, someros áridos o inundados; lo que indica que aún para las actividades antes mencionada no es ideal. (MARN, 2013: 20)

La segunda más abundante es la clase VI tampoco apta para cultivos y aunque mejor para el pastoreo y la silvicultura, sigue siendo una tierra con limitaciones agrológicas altas que cubre casi una tercera parte del territorio. (MARN, 2013: 20)

Lo alarmante de esta situación es que las dos clases antes exploradas no son aptas para el cultivo y cubren más del 80% del territorio de San Francisco Chinameca, municipio que como se señaló en apartados anteriores dedica mucho de su actividad a la producción agropecuaria y a la agricultura en específico. Además la clase restante que cubre el 18.5% del suelo del municipio también presenta severas limitaciones para el cultivo y aunque puede ser cultivada ocasionalmente pero con un tratamiento cuidadoso, el cual difícilmente puede dársele considerando los recursos de los productores en el municipio. (MARN, 2013: 19)

Además los cantones como Santa Cruz La Vega, Candelaria y San José de la Montaña, señalados antes como casi en su totalidad dedicados al cultivo del café, son casi totalmente de clase VI y VII apreciándose un claro conflicto en su uso y una dificultad más para la producción en dichas áreas (Ver mapa 3 en anexo 12).

Se puede identificar que 23.82 km² del suelo de San Francisco Chinameca presenta conflictos entre su clase agrológica y el uso de suelos. Es decir, en el 64.87% del territorio existe divergencia entre la vocación del suelo y el uso actual del suelo y este se encuentra en sobre uso. Esta condición de uso del suelo por arriba de su capacidad, está ubicada predominantemente al sur y al oeste del municipio (Ver mapa 4 en anexo 12). (MARN, 2013: 28)

D. Gestión de riesgo de desastres

Sensibilidad del territorio a la generación de escorrentías e inundaciones

Se refiere a planicies dentro del territorio del municipio que sean susceptibles a inundaciones tomando en cuenta la intensidad de los fenómenos lluviosos. En este caso máximo de 24 horas de lluvia y un periodo de retorno de 100 años (es decir que existe una probabilidad de inundación de un 1% para el periodo de 100 años), y su propensión a que el peligro aumente; tomando en cuenta un fenómeno provocado directamente por el uso de suelos que es la escorrentía, que se refiere a la capacidad de al máximo de infiltración de la lluvia y al flujo superficial de las mismas sobre el suelo según su tipo. (MARN, 2013: 34)

Tomando en cuenta lo anterior se clasifica al territorio en susceptibilidad alta que son las zonas más proclives a los eventos extremos de lluvia de 24 horas de un periodo de retorno de 100 años, susceptibilidad media que son zonas con alta escorrentía, generalmente terrenos agrícolas, zonas urbanas, pastos, espacios con vegetación escasa, granos básicos, etc.; y susceptibilidad baja que son zonas de baja escorrentía corresponden a bosques y cafetales. (MARN, 2013: 36)

Casi el 50% del territorio de San Francisco Chinameca presenta un nivel de susceptibilidad baja, concentrado principalmente en el centro y norte del municipio en las zonas que en el mapa de uso de suelo se identificaron de plantación de café. En cuanto al resto del territorio 0.74 km² es decir menos del 1% se identifica como de susceptibilidad alta el cual se ubica al norte del municipio y se asocia a casi todos los ríos de dicha zona y 17.71 km². Es decir, el 48.22% del territorio del municipio se identifica como de susceptibilidad media y se concentran en el sector suroeste (Ver mapa 5 en anexo 12). (MARN, 2013: 36)

Sensibilidad del territorio a la generación de peligros geológicos

La susceptibilidad de un terreno en cuanto a sufrir deslizamientos, se mide a partir de dos aspectos: el porcentaje de inclinación de la pendiente y la susceptibilidad de la litología. Es decir, que dependiendo del tipo de material presente en el suelo y su cohesión, así será la velocidad de afectación en la zona o pendiente. (MARN, 2013: 37) Partiendo de los aspectos anteriores la sensibilidad baja, media o alta está determinada por las siguientes características respectivamente:

Cuadro 6: Criterios de clasificación de sensibilidad del territorio a peligros geológicos

Inclinación de la pendiente Litologías (materiales)	Zonas llanas y menor a 15 por ciento	Entre 15 y 30 por ciento	Entre 30 y 50 por ciento	Entre 50 y 70 por ciento	Mayor a 70 por ciento
Con predominio de litologías o materiales susceptible a deslizamientos.	Sensibilidad baja	Sensibilidad media	Sensibilidad alta	Sensibilidad alta	Sensibilidad alta
Sin predominio de litologías o materiales susceptible a deslizamientos.	Sensibilidad baja	Sensibilidad baja	Sensibilidad media	Sensibilidad alta	Sensibilidad alta

Fuente: Elaboración propia a partir de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (MARN, 2013: 39)

Para el caso de San Francisco Chinameca existe casi ausencia de sensibilidad alta en el territorio. Se trata de áreas dispersas por el municipio asociadas a los drenajes naturales, o más bien a los cañones colindantes a estos.

Por otro lado las áreas de sensibilidad media y abaja son las predominantes, mientras que las primeras se encuentran mayoritariamente al oeste y al sur del municipio y a lo largo de la carretera panorámica. Las segundas se aprecian más en los cantones de Santa Cruz La Vega y San José de la Montaña, al norte del municipio (Ver mapa 6 en anexo 12). (MARN, 2013: 39)

Sensibilidad a la disminución o pérdida de ecosistemas y servicios ambientales

Este apartado se refiere a la propensión que presentan los ecosistemas existentes en San Francisco Chinameca a “sufrir daños temporales y espaciales, que se manifiestan en la reducción o alteración de las coberturas geográficas, hábitats y especies y en la afectación (ciclo del agua, nutrientes, sucesiones ecológicas, flujos de energía, etc.), como de provisión de servicios ecosistémicos.” (MARN, 2013: 43). Básicamente, hace referencia al deterioro de la naturaleza, de las condiciones de vida de la flora y la fauna, y de los recursos naturales que el municipio posee.

Se nota que la mayoría del territorio se clasifica como de alta sensibilidad, y estas zonas está ubicadas al norte del municipio principalmente en los cantones de Santa Cruz La Vega, Candelaria y San José de La Montaña. Es importante hacer notar que dichas áreas con alta sensibilidad a disminución o pérdida de ecosistemas coincide con las áreas de plantación de café que se identificaron en el uso de suelos. Entre el área correspondiente a agroecosistemas de cafetales y ecosistemas de vegetación cerrada que son los más vulnerables a daños, representan más de 80% de la extensión total del territorio municipal es decir 29.7 km² (Ver mapa 7 en anexo 12). MARN (, 2013: 45)

2.2.1.1.4 Área Político-institucional

A. Mecanismos de participación y organización ciudadana

A pesar de que dentro del accionar de la municipalidad de San Francisco Chinameca no se identificaron mecanismos formales de participación, o al menos no de manera sistemática, más que las asambleas cantonales que se desarrollan erráticamente, o el contacto directo de los ciudadanos que se acercan ya sea al señor alcalde o a los concejales que residen en las diferentes partes del municipio. Sin embargo si se identificó la existencia de las figuras de organización comunitaria y medio de participación más común en el país y es la Asociación de Desarrollo Comunal (ADESCO). En el municipio de San Francisco Chinameca existen seis ADESCO legales y una en proceso de formación:

Cuadro 7: ADESCOS legalizadas en el municipio de San Francisco Chinameca, 2015

ADESCO	Ubicación
San Antonio Panchimilama	San Antonio Panchimilama
Loma Grande	San José de la Montaña
Concepción los Planes	Concepción los Planes
Caserío El Pegadero	Santa Cruz La Vega
Caserío El Changallo	Santa Cruz La Vega
Caserío la Cumbre	Candelaria

Fuente: elaboración propia a partir de datos entregados por la Municipalidad de San Francisco Chinameca.

En el municipio existen seis ADESCO's legalizadas, con al menos una en cada cantón del municipio aunque no abarcando a la mayoría de población de cada cantón, además existe otra en proceso de legalización en el caserío El Matazano en el cantón Candelaria.

B. Finanzas Municipales

Ingresos

A continuación se hace comparativo de los ingresos y egresos de la Municipalidad de San Francisco Chinameca correspondiente al año 2012 y 2013, con el propósito de dar pie a un breve análisis y derivar de ello algunas deducciones sobre la capacidad de inversión con la que actualmente cuenta la municipalidad, para implementar iniciativas en pro del desarrollo del municipio. Se compararán dos años para tomar en cuenta la evolución de la situación que vivía la municipalidad en estos años. Para el análisis tenemos los siguientes indicadores o datos.

Tabla 12: Composición de ingresos devengados de la Alcaldía de San Francisco Chinameca, 2012-2013.

Ingresos	2012		2013	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Tributos y contribuciones (ingresos por impuestos, tasas, multas e intereses)	\$ 29,781.37	3.80%	\$ 33,171.84	4.00%
Transferencias corrientes del sector público (25% FODES)	\$ 188,358.36	24.05%	\$ 191,823.73	23.16%
Transferencias de capital del sector público (75% FODES)	\$ 565,074.96	72.15%	\$ 603,413.41	72.84%
TOTAL	\$ 783,214.69	100.00%	\$ 828,408.98	100.00%

Fuente: elaboración propia a partir de datos entregados por la Municipalidad de San Francisco Chinameca.

El porcentaje de ingresos totales que los ingresos propios representan es un buen indicador de autonomía financiera ya que nos indica que tan representativos son los ingresos por impuestos, tasas, multas e intereses que la municipalidad ingresa. Para el caso de San Francisco Chinameca es obvio que tiene un bajo nivel de autonomía financiera ya que su porcentaje en ambos años no alcanza ni el 5% autonomía financiera.

La dependencia del FODES es casi total ya que complementariamente representan más del 90% de los ingresos totales de la municipalidad tanto para 2012 como para el año 2013.

Egresos

Además cuando se compara con los indicadores de egreso se aprecia que la suma de los ingresos propios con las transferencias corrientes del sector público, que es el 25% del FODES, lo cual es en teoría la disponibilidad para gastos corrientes de la municipalidad, no cubren los costos de funcionamiento para ninguno de los periodos. Así, para el 2012 dicha suma solo representa el 31.18% de los gastos corrientes de la municipalidad en ese año y para el año 2013 esta situación se agrava ya que ya que esta suma no cubre más que una quinta parte (21.04%) de los gastos de funcionamiento para ese año.

**Tabla 13: Composición de egresos devengados de la Alcaldía de San Francisco
Chinameca, 2012-2013**

EGRESOS	2012		2013	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
Inversión en activos fijos	\$ 484,730.55	38.46%	\$535,330.74	31.72%
Gastos de funcionamiento	\$ 699,617.94	55.51%	\$1069,502.52	63.38%
Amortización de endeudamiento público	\$ 76,043.35	6.03%	\$ 82,576.84	4.89%
TOTAL	\$ 1260,391.84	100%	\$1687,410.10	100%

Fuente: elaboración propia a partir de datos entregados por la Municipalidad de San Francisco Chinameca.

La brecha entre los gastos corrientes o de funcionamiento de la municipalidad y su disponibilidad para suplir estos indica inmediatamente la existencia de un continuo y sistemático endeudamiento para la cobertura de dichos gastos.

Además se aprecia una alarmante brecha entre la inversión en activos fijos y los gastos corrientes, ya que mientras que se espera que la cifra más grande sea la correspondiente a la inversión en activos fijos, ya que es donde se asignan los gastos de inversión pública en

que incurre la municipalidad, son los gastos de funcionamiento los más significativos en ambos periodos, ya que estos representan el 55.51% para el año 2012 y aumenta con un 63.38% para el año 2013, y en cuanto a valores monetarios es más significativo el cambio ya que aumentan en aproximadamente 370 mil dólares.

Podemos observar un aumento en remuneraciones entre 2012 y 2013 de más de 72 mil dólares, valores que tienden a mantenerse constante y más aún en una municipalidad del tamaño de San Francisco Chinameca que en la actualidad no emplea más de 20 trabajadores.

Además la municipalidad presenta un déficit presupuestario muy grande en ambos años. Pero al igual que los demás indicadores esto se agrava significativamente entre 2012 y 2013, ya que la brecha que ascendía a 477 mil dólares en 2012, se presenta como un déficit presupuestario de 859 mil dólares.

C. Organización interna

Carrea Administrativa Municipal

Según la Ley de la Carrera Administrativa Municipal (LCAM), que es la ley encargada de normar la actuación de los funcionarios públicos que laboran en las 262 municipalidades del país; cada municipalidad debe poseer cinco manuales que sirvan de guía para su funcionamiento administrativo y que regirán todo lo referente a al trato a los funcionarios públicos que trabajen en las municipalidades:

- **Manual de organización y funciones:** describe la jerarquía y funciones que cada unidad que conforma la municipalidad, contiene además del organigrama, los perfiles de cada unidad.

- **Manual descriptor de cargos y categoría:** Detalla cada uno de los cargos que poseen los funcionarios en la municipalidad, su jerarquía por medio de los niveles funcionariales, la unidad a la que pertenece y sus funciones dentro de la municipalidad. Además contiene un catálogo de los puestos existentes y un perfil para cada puesto que además de sus funciones posee los requerimientos que debe cumplir un funcionario para ostentar dicho puesto.
- **Manual de evaluación del desempeño:** según la LCAM los funcionarios deben ser evaluados cada cierto tiempo y detalla los criterios bajo los cuales estos debe ser evaluados, y los formularios y procedimientos que deben seguirse para esto. Además indica quienes deben ejecutar las evaluaciones, esto más que solo para conocer el desempeño de los empleados, también condicione su nivel salarial por medio de su categoría.
- **Manual de formulación de programas y planes de capacitación:** dado que el manual descriptor de cargos y categorías detalla los requerimientos que un funcionario debe tener para ostentar un puesto, aquellos que estén capacitados para ostentarlo, pero no en su totalidad es decir no cumplan con todos los conocimientos tienen la opción de capacitarse para continuar en su puesto y mejorar de categoría salarial. Por lo que este manual detalla los procedimientos que deben seguirse para formular planes y programas que indiquen las necesidades de capacitación conocimientos que tengan los funcionarios de la municipalidad y busque las fuentes necesarias para que estos conocimientos les sean impartidos a estos.
- **Manual del sistema retributivo:** así como los funcionarios que sean mal evaluados recibirán un llamado de atención o una medida específica, así también aquellos funcionarios que salgan bien evaluados merecen una retribución por su esfuerzo y esto lo que regula este manual.

Para el caso específico de la municipalidad de San Francisco Chinameca se pudo verificar que poseen sus cinco manuales bien elaborados, y dado que la LCAM indica que estos deben ser actualizados cada cierto periodo (generalmente cada año) es importante señalar

que estos han sido actualizados este año, tanto los manuales como la estructura organizativa de la municipalidad.

Existen tres niveles jerárquicos en la municipalidad con 6 unidades dependientes directamente del Consejo Municipal, aunque más bien son 5, ya que auditoría externa es la subcontratación para una actividad específica por un tiempo determinado y no una unidad permanente por lo que tampoco tiene un cuadro descripto de unidad y no hay cargos asignados a ella en el Manual Descriptor de Cargos del Municipio de San Francisco Chinameca (Ver figura 1 en anexo 13).

Se observa que la municipalidad solo posee 15 unidades y es una municipalidad administrativamente pequeña, ya que no se observa la existencia de la Unidad Financiera Institucional (UFI), la cual según manifestaron se les recomendó no crearla debido al tamaño, recursos y responsabilidades de la municipalidad.

También es importante notar que sin contar la UFI, posee las unidades que son exigidas por ley en recientes reformas como la una unidad dedicada a la mujer y una unidad dedicada a la juventud, niñez y adolescencia. En el particular caso de San Francisco Chinameca dichas funciones se encuentran en una sola unidad, la Unidad de la mujer niñez y adolescencia, o la Unidad ambiental municipal, además de la Unidad de acceso a la información pública y el Registro municipal de la LCAM

2.2.1.2. Investigación de campo

Esta parte del diagnóstico consiste en la presentación de resultados obtenidos en una serie de talleres realizados en el municipio de San Francisco Chinameca, esto con el objetivo de conocer de primera mano de la opinión de las personas cuales son los problemas más significativos en su realidad diaria, las causas que estos tienen y las posibles soluciones que ellos ven a esta problemática.

2.2.1.2.1. Talleres Cantonales

Se realizaron tres talleres entre la población en general, en cada uno participaron dos áreas de la división política del municipio, es decir al menos dos cantones y el casco urbano. Estos tres talleres pretendían tener una idea de las problemáticas que viven las personas de acuerdo a su zona de residencia, los talleres y sus participantes son los siguientes:

- **Primer taller:** realizado el 25 de abril del 2015 participaron pobladores del casco urbano del municipio y del Cantón Santa Cruz La Vega.
- **Segundo taller:** Realizado el 2 de mayo del 2015 participaron pobladores de los cantones Candelaria y San José de La Montaña.
- **Tercer taller:** Realizado el 9 de mayo del 2015 participaron pobladores de los cantones San Antonio Panchimilama y Concepción Los Planes.

Para cada uno de los cantones se exploraron los problemas, causas y posibles soluciones para cuatro áreas en específico en las que se ha dividido la problemática y las mismas áreas que ha sido investigadas en el apartado anterior: el área socio-cultura, el área medio ambiental, el área económica y el área político-institucional, ya fueron definidas anteriormente (sub-apartado 2.2.1 Diagnóstico).

En dichos talleres se le solicitó a las personas que expresaran la información de los cinco problemas más significativos presentes en su cantón para cada una de las áreas en un instrumento (ver anexo 14) para que trabajaran en mesas por cantón. A pesar de que algunos no pudieron plantear cinco problemas en todas las áreas y otros plantearon más de cinco en algunos, se ha procesado todo el material ya que será depurado tras el proceso de priorización que se explicará más adelante.

Tras la realización de dichos talleres se presentan a continuación los resultados de los instrumentos pasados en dichos talleres además que se presentará en anexos una memoria fotográfica de dichos talleres (Ver Anexo 15).

A. Primer Taller

Cuadro 8: Resultados del primer taller cantonal por área de estudio, para el casco urbano

Área socio – cultural		
Problemas	Causas	Soluciones
Servicio de agua potable para familia “García Cortez” B° calvario pasaje Trinidad Cabañas N° de familias beneficiadas, 6 familias. Y continuación del servicio eléctrico para la señora Leticia García Cortez	Problema de estancamiento de proyecto de servicio eléctrico domiciliario	Retomar proyectos ya iniciados.
Aguas lluvias afectando la avenida principal Juan Manuel Rodríguez. B° en 200 metros lineales partiendo del Barrio San Francisco hasta el Calvario	<ul style="list-style-type: none"> • Inundan las casas • Inundación de lodo C.E Claudia Lars • Unidad de salud 	Entubando el agua para desembocar en ríos o lugares en donde debería ir esa agua lluvia
Mal estado de calle principal	Paso indispensable para personas de diversas comunidades, siendo punto de buses donde llegan personas	Adoquinado mixto (con orden) cuneta para calle 5 noviembre
Aguas lluvias pasaje Darío Gonzales B° Rosario y construcción de gradas aprox. 15 metros	<ul style="list-style-type: none"> • Accidente de personas • inundaciones 	Construcción de bóvedas o canaleta principal para hacer llevar el agua a ríos
Falta de acceso de pasaje las veraneras a Río Molunco	Construcción de propiedad privada en paso comunitario	Construcción de pasaje en donde se ha brindado un metro de terreno para ceder paso y no perder camino
Área medio ambiental		
Problemas	Causas	Soluciones
Contaminación de fuentes de agua de sector los rosales afectando Río El Carao y Molunco	Contaminación de ríos y pasos de agua llenos de basura	Que la secretaría de unidad de medio ambiente retome sus funciones
Reforestación de medio	Tala de árboles por	Reforestar

ambiente. Rio el barranco (se están secando arboles por falta de árboles y contaminación)	construcción de viviendas privadas	
Botaderos a cielo abierto en diferentes puntos del pueblo	Destrucción de medio ambiente, contaminación de caseríos y pasajes vecinales	Campañas de limpieza
Área económica		
Problemas	Causas	Soluciones
Falta de apoyo con capital semilla para personas interesadas	Falta de apoyo económico	Apoyo institucional o municipal para el emprendedurismo de vinos, manteles, champo, miel, sorbete artesanal, conservas, jabones
Área político – institucional		
Problemas	Causas	Soluciones
Problema de captación de ingresos por parte de la alcaldía	No hay captación tributaria propia de la Alcaldía Municipal.	Creación de ordenanzas para captación de ingresos

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por los pobladores en primer taller cantonal, abril 2015

Cuadro 9: Resultados del primer taller cantonal por área de estudio, para el Cantón Santa Cruz La Vega

Área socio – cultural		
Problemas	Causas	Soluciones
Caminos del cantón <ul style="list-style-type: none"> • Camino del caserío el Rincón necesita ampliación desde la entrada hasta el lugar conocido como el Mango. • Camino del caserío el Pegadero necesita reparación. • Camino el Mojón que comunica los caseríos el Limar y Changallo necesita reparación y ampliación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de Mantenimiento. • Vulnerabilidad medioambiental. • Propietarios de terrenos han reducido el camino. • Falta de cooperación económica por parte de la alcaldía e instituciones. • 	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer gradas donde amerite. • Hacer pasarela por el rio de Don Florentino. • Hacer fraguados donde amerite. • Dar mantenimiento a los caminos periódicamente. • Hacer muro de contención en el Quebracho de don Santos Torres.
Un espacio recreativo	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un espacio recreativo. • Falta de cooperación económica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de terreno para área de recreación. • Hacer una cancha de futbol rápido. • Aportaremos nuestra mano de obra en todos los

		trabajos a realizar.
Distribución de agua potable	El proyecto existente no abastece al cantón completamente.	<ul style="list-style-type: none"> Hacer domiciliar el proyecto existente. Hacer un proyecto de agua comunitaria en los caseríos: el Rincón, Changallo y el Limar.
No se cuenta con servicio sanitario adecuado	Falta de apoyo económico.	Beneficiar a las familias con servicio sanitario adecuado.
Seguridad pública	<ul style="list-style-type: none"> Robos en caminos que conducen a diferentes caseríos. Existen grupos organizados para dañar a los habitantes del Catón. Se tienen visitas frecuentes de grupos delincuenciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Que haya más apoyo policial en los siguientes puntos: entrada conocida como el Amate, los Quebrachos, en la Pedrera, en el sector del Lago, entrada el Mojón, entrada las Bodegas y el punto conocido como el Cerrito. Crear áreas de recreación, aprendizaje de oficios y fuentes de empleo.
Área medio ambiental		
Problemas	Causas	Soluciones
Deforestación	Tala de árboles masiva e indiscriminada por parte de la población.	<ul style="list-style-type: none"> Concientizar a la población Reforestación con árboles frutales en la orilla y contorno del lago.
Contaminación	<ul style="list-style-type: none"> Botaderos de basura en la calle panorámica. Porquerizas de las granjas. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar con la municipalidad que se inspeccione los botaderos de basura. Supervisión por parte del Ministerio de Medio Ambiente los desechos avícolas.
Fuentes de Agua	<ul style="list-style-type: none"> La deforestación. Mal uso de la fuente. 	<ul style="list-style-type: none"> Reforestar el área de nacimiento de la fuente. Hacer jornadas de limpieza. Concientizar a las personas.
Zonas vulnerables de desastres	<ul style="list-style-type: none"> La deforestación. Los Tipos de suelos. Zonas de alto riesgo. 	<ul style="list-style-type: none"> Obras de mitigación de riesgos. Capacitaciones para la población en el área de desastres naturales.
Área económica		
Problemas	Causas	Soluciones
Baja Producción Nota: la producción del cantón	Falta de apoyo financiero	<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones. Acceso al crédito.

se base en: la pesca artesanal, el cultivo de maíz, frijol, café y se está en proceso de sembrar cacao y árboles frutales.	<ul style="list-style-type: none"> Falta de apoyo técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> Siembra de Alevines.
Impacto en la producción de sequias	<ul style="list-style-type: none"> Falta de apoyo Vulnerabilidad de la zona en épocas de sequias 	Abastecer de agua mediante construcción de tanques y bombeo.
Solucionar el problema del Pato Chanco	<ul style="list-style-type: none"> Especie invasiva que no tiene depredador natural y se come la cría del pescado del lago 	Apoyo por parte de la institución o instancia correspondiente para eliminarlo o controlar su sobrepoblación.
Área político – institucional		
Problemas	Causas	Soluciones
Cobertura de recolección de basura	<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos Falta de apoyo institucional. 	Establecer un punto de recolección de la basura del cantón, el cual podría ser Joya grande.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por los pobladores en primer taller cantonal, abril 2015.

B. Segundo Taller

Cuadro 10: Resultados del segundo taller cantonal por área de estudio, para el Cantón Candelaria

Área socio – cultural		
Problemas	Causas	Soluciones
El servicio de agua potable no llega hasta el final del psj. El Chupadero no llega a casa de Julia Chávez.	Falta de permiso de los vecinos para hacer la instalación del servicio.	Que se gestionen los permisos para conectar el servicio hasta la casa de Julia Chávez,
La continuidad del camino que se dejó inconcluso, porque iba a llegar hasta el Manguito.	No se le dio continuidad al proyecto del alcalde anterior.	Que se retome el proyecto.
En el psj. El Chupadero hay un promedio de 5 casas en mal estado (precariedad).	Falta de apoyo económico.	Que alguna institución proporcione el material, los habitantes pondrían la mano de obra.
Que se arregle el camino del psj. La Peñona (unos 130 metros)	Mal estado.	Que se haga un empedrado.
No se cuenta con una escuela	Falta de una escuela.	Que se construya una

en la comunidad y a los niños les toca caminar unos 5 km para asistir a clases en un lugar con alta presencia de pandillas.		pequeña escuela que cuente con cancha para la recreación.
Nota: la ADESCO del cantón desapareció.	Falta de organización.	Creación u organización de una nueva ADESCO.

Área medio ambiental

Problemas	Causas	Soluciones
Deterioro del camino principal en época de invierno.	Lluvias	Que se le esté dando mantenimiento periódicamente.
Hay deslaves de tierra por las casas de: Carlos Sánchez, Alejandra Martínez Hernández, José Elías Martínez.	Lluvias	Ayuda económica para hacer muros de contención.
Peligro por presencia de fauna salvaje: Coyotes	Presencia de coyotes en el cantón	Buscar la manera que los habitantes no resulten afectados por los animales. Llevarlos a algún lugar protegido.

Área económica

Problemas	Causas	Soluciones
Dificultades para producir maíz y frijol.	Dificultades económicas	Que se nos apoye con capital o sacos de abono por productor (sulfato y formula).
Potencial desaprovechado para producir hortalizas: tomate, pepino, pipián, cilantro y chile verde.	Dificultades económicas	Que se nos proporcione capital semilla o acceso al crédito.
Plagas en los cultivos	El gusano broca	Apoyo con capacitaciones o ayuda técnica para tratar las plagas. Que se apoye con donación de Folidol a los productores.
Desaprovechamiento de la disponibilidad de tierras para siembra de árboles frutales, se quiere reactivar la producción de papaya, café y naranja.	Dificultades económicas	Donación de plantas de café y árboles frutales. Capacitación técnica para producir y tratar plagas.
Desaprovechamiento del potencial para producir cacao.	Dificultades económicas	Se necesita de donación de árboles de cacao.

Nota: el principal problema que se tiene en el sector productivo del cantón son las plagas.

Área político – institucional

Problemas	Causas	Soluciones
Falta de registro de terrenos	Dificultades económicas para realizar los trámites	Apoyo económico.

	del registro.	Apoyo de alguna institución o profesional de la materia que facilite el registro de los terrenos.
--	---------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por los pobladores en segundo taller cantonal, mayo 2015.

Cuadro 11: Resultados del segundo taller cantonal por área de estudio, para el Cantón San José De La Montaña

Área socio – cultural		
Problemas	Causas	Soluciones
Cantón San José. El abastecimiento de agua	Falta de ejecución de proyectos	Añadir tuberías desde el sector de Candelaria y luego distribuirla por gravedad
Mejoramiento de centros escolares de forma integral. Migración de alumnos al casco urbano o San Salvador.	Falta de fondos económicos o proyecto para mejorar la educación.	Ampliación de aulas, mejorar calidad de educación e integrar tecnología; bajo un ambiente seguro.
Mejoramiento de calles principales del cantón.	Falta de ejecución de proyecto de calles	Seguimiento de proyectos ya iniciados
Mala atención a pacientes, falta de equipo básico, escasas de medicamento.	Asistencia medica con poca experiencia.	Mandar personal especializado para evitar diagnósticos erróneos, que el médico que asista porte el equipo y medicamento necesario.
Área medio ambiental		
Problemas	Causas	Soluciones
Suciedad en ríos	Falta de cultura en la población.	Concientización a la población con charlas, campañas de limpieza más frecuente y recolección de basura municipal.
Falta de reforestación	Tala de arboles	Reforestación con apoyo de alcaldía.
Área económica		
Problemas	Causas	Soluciones
Falta de apoyo a los agricultores en cuanto a capital semilla, manejo adecuado de tierras y cuestiones crediticias.	Falta de apoyo con insumos, deterioro de las tierras, fragilidad en cuanto a desastres naturales.	Funcionamiento para adquisición de insumos, apoyo de la alcaldía para gestionar inscripciones en el MAG, ya que muchos agricultores de la zona no cuentan con este beneficio.
Falta de fuentes de empleo	No se aprovechan las	Talleres de formación

	habilidades, falta de gestión de empresas	agrícolas, cosmetología, etc... apoyo de alcaldía con capital a personas emprendedoras
Área político – institucional		
Problemas	Causas	Soluciones
Mejoramiento en la atención a la población	Falta de espacio de participación ciudadana	Programas de reuniones más frecuentes con representantes de ADESCO's de los distintos cantones y apoyo en proyectos.
Falta de transporte especial para emergencias de salud	Falta de asistencia en casos de emergencias	Transporte con personal capacitados con el apoyo de alcaldía

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por los pobladores en segundo taller cantonal, mayo 2015.

C. Tercer Taller

Cuadro 12: Resultados del tercer taller cantonal por área de estudio, para el Cantón San Antonio Panchimilama

Área socio – cultural		
Problemas	Causas	Soluciones
Inseguridad	Poca presencia policial, los agentes delegados para el municipio son muy pocos	Más elementos de seguridad a favor de la comunidad no de los delincuentes.
Servicios básicos	No hay suficientes mantos acuíferos o se están secando.	Gestionar un proyecto de agua potable
Salud	El médico no llega con frecuencia, no hay medicamento, la CD no cuenta con el equipo básico o necesario	Designar un médico un día por semana, que cumpla su jornada laboral y que cuente con el equipo necesario.
Educación	Falta de motivación para que los estudiantes asistan al centro escolar más cercano, inseguridad en el centro escolar	Mejorar la educación tecnológicamente
Niñez y tercera edad	No hay cobertura de red solidaria	Gestionar por medio de la municipalidad proyectos gubernamentales y no gubernamentales
Falta de Iglesia católica en	Demolición de la	Gestionar proyecto de

cantón San Antonio Panchimilama, Caserío Centro	hermanita existente por parte de la municipalidad	construcción
Área medio ambiental		
Problemas	Causas	Soluciones
Deforestación	Tala de árboles y quema	Siembra de árboles e intervención de la alcaldía
Zonas vulnerables a desastres	Deslizamiento de tierra en caserío la Fe Centro y Copinol	Gestionar por medio de la municipalidad obras de mitigación en los lugares más afectados
Protección ambiental	Falta de protección en las fuentes de agua de barreras vivas y muertas	Construcción de barreras vivas y muertas con asistencia técnica
Contaminación	Mucho exceso de químico, tratamiento inadecuado de la basura en la comunidad	Recolección de basura por medio de la alcaldía una vez a la semana
Área económica		
Problemas	Causas	Soluciones
Fuente de financiamiento de capital semilla	Incertidumbre a fenómenos naturales, intereses muy altos en los financiamientos	Oportunidades de apoyo de instituciones para todo agricultor emprendedor
Falta de fuente de empleo	Falta de inversiones de empresas en el municipio	Municipalidad gestione a empresas para que invierta dentro del municipio y aperturas de empleos formales.
Área político - institucional		
Problemas	Causas	Soluciones
Servicios municipales	No cuenta con servicios básicos (mercado, farmacia, FOSALUD, recolector de basura en los cantones, caja de crédito)	Que la Alcaldía identifique lo necesario en el Municipio
Inversión efectiva	Desconocimiento de la población de los financiamientos de donde provienen o si es el gasto de fondos propios.	Proyección de transparencia, rendimiento de cuenta y acceso a la información pública.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por los pobladores en tercer taller cantonal, mayo 2015.

Cuadro 13: Resultados del tercer taller cantonal por área de estudio, para el Cantón Concepción Los Planes

Área socio – cultural		
Problemas	Causas	Soluciones
<p>Mala estructura vial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calle zona norte • Calle principal • Calles internas • Calle iglesia • Calle zona oriente 	<ul style="list-style-type: none"> • Deterioro con el tiempo. • Falta de apoyo por parte de las autoridades competentes. 	<p>Pavimentación de las calles internas y fraguado de la calle principal.</p>
<p>Falta de servicio de agua potable en caserío las anonas, y limitado acceso en el resto del cantón</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay instalación de tuberías en el caserío Las Anonas • Mala instalación de tuberías en el proyecto existente que no permite la llegada del servicio de agua potable a todas las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instalación completa de servicio de agua potable y modificación de tuberías donde sea necesario.
<p>Falta del servicio de energía eléctrica en algunas zonas del cantón (zona poniente, norte y oriente)</p>	<p>Falta de infraestructura eléctrica</p>	<p>Realización de instalación eléctrica e infraestructura eléctrica en las zonas señaladas</p>
<p>Falta de servicios sanitarios dignos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de infraestructura de desagüe de aguas negras • No se hacen fosas sépticas a pesar de tener recursos por peligro de contaminación de mantos acuíferos 	<p>Asesoría para la construcción de letrinas aboneras o la financiación de un proyecto de letrinización de este tipo.</p>
<p>Viviendas en malas condiciones o viviendas no consideradas dignas entre las familias de escasos recursos</p>	<p>Falta de recursos económicos por parte de estas familias</p>	
<p>Inseguridad publica</p>	<p>No hay un Cuerpo de Agente Metropolitanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor presencia de policías y militares en la zona • Gestionar otro puesto de policía más cercano a las zonas rurales más alejadas del casco urbano. • Estudiar la creación de un Cuerpo de Agentes Metropolitanos para el municipio.
<p>Falta de espacios de</p>	<p>Existe una cancha que</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar fondos para la

recreación públicos	aunque el capital y la propiedad fue puesto por toda la comunidad esta quedó a nombre de una miembro de la directiva del periodo donde adquirió y es reclamada por estas personas	construcción de un parque y un espacio de usos múltiples para celebraciones y eventos. • Gestionar la legalización de esta cancha a nombre de toda la comunidad.
Mobiliario es mal estado en centro escolar Amalia Rosales Campos	Mobiliario como pupitres y escritorios están dañados	Gestionar con el MINED su reparación o sustitución
Muchos alumnos quieren aprender informática pero no hay maestro	Existe uno pero no es pagado por el ministerio por lo que cada familia paga por los hijos que pueden y en alguna de 3 hijos solo mandan a uno porque no alcanza	Gestionar la contratación de un maestro de planta en el centro escolar y que sea remunerado por el Ministerio de Educación que de clases periódicamente.
Área medio ambiental		
Problemas	Causas	Soluciones
Deforestación en el cantón en general	<ul style="list-style-type: none"> • Tala periódica por parte de los habitantes. • Labor ineficiente por parte del delegado de medio ambiente asignado a la zona de ese cantón. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas de reforestación y concientización a los pobladores
Área económica		
Problemas	Causas	Soluciones
Falta de financiamiento para los agricultores	<ul style="list-style-type: none"> • La semilla entregada por el ministerio es de mala calidad para cultivarla. • Falta de recursos para adquirir insumos como abono. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la inscripción de los agricultores en el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) para la entrega de abono.
Falta de Empleo	No hay oportunidades de empleo en el municipio	Gestionar la llegada de ferias de empleo o la creación de espacios de empleo en el municipio.
Área político – institucional		
Problemas	Causas	Soluciones
Falta de espacio de participación	Las reuniones que servían de espacio de participación en los cantones hace tiempo no se hacen	Crear mecanismo permanentes de participación y comunicación entre la municipalidad y los pobladores

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por los pobladores en tercer taller cantonal, mayo 2015.

2.2.1.2.2 Talleres Sectoriales

Para la exploración de los sectores que impulsaban la economía del municipio de San Francisco Chinameca se programó un taller con productores agropecuarios grandes y pequeños, propietarios de transporte público (dueños de pick-ups y buses), productores artesanales de vinos, telas, cuerdas, jabón, jaleas, pan y miel; y dueños de restaurantes y pequeños negocios.

A pesar de encontrarse programados, se presentó con el equipo al municipio en la fecha y hora estipuladas, sábado 30 de mayo de 2015 a las 9 am, pero nadie se presentó al taller. El referente municipal manifestó que había falta de disposición por parte de los productores para participar en el taller, principalmente falta de interés según dijo.

Debido a la necesidad de obtener los insumos para este apartado y la falta de tiempo y recursos para realizar de nuevo el taller que ya se había aplazado 2 veces, la primera por disposición de la municipalidad y la segunda debido a la baja posibilidad de movilización que provocó la beatificación de Monseñor Oscar Arnulfo Romero, se realizaron un par de reuniones con líderes de las comunidades para obtener algunos insumos.

El día miércoles 3 de Junio se realizó una reunión con algunos líderes comunitarios puntualmente escogidos e identificados por el referente municipal asignado al proceso como líderes conocedores de la actividad productiva y económica en sus cantones, y el municipio. Con ellos se discutió una serie de preguntas con el objetivo de explorar el desarrollo de la actividad económica en el municipio, del origen de ingresos que la población tiene, los problemas que se le presentan para producir o encontrar empleo y el potencial desaprovechado que podría utilizarse para diferenciar a San Francisco Chinameca de otros municipios (Ver anexo 16).

A continuación se presenta un resumen de la información vertida en dicha reunión que aunque no era lo ideal y pensado en un principio proporcionó la información necesaria para caracterizar la actividad económica del municipio.

A. Acceso a la tierra

En cuanto al acceso a la tierra se manifestó que dado que la gran mayoría de los productores realizan una producción relativamente pequeña prefieren alquilar la tierra según manifestaron habitantes del municipio. Al menos 80% de ellos lo hacen, a un precio de \$6 dólares por tarea, es decir \$36 dólares por manzana al año que es más o menos el periodo de producción que requieren los cultivos a los que se dedican.

Según manifestaron este precio es aceptable para ellos, aunque también manifestaron que este precio se paga invariablemente se produzca o no. Es decir, si se pierde la cosecha por algún evento climático o plaga, de todas formas deben cancelar el alquiler de la tierra.

B. Acceso al crédito

Tal como se puede verificar en los talleres cantonales y que reafirmaron los representantes sectoriales en la reunión, el acceso al crédito es prácticamente nulo, no existe presencia de fuentes de financiamiento, como cajas de crédito o cooperativas fuertes en el municipio.

C. Organización para la producción

En este aspecto manifestaron que no existe alguna cooperativa de productores en el municipio, algunos de los productores pertenecen a cooperativas que operan en otros municipios, pero que no existe cooperativa ni de productores agropecuarios ni de productores artesanales.

D. Potencial turístico

Manifestaron la fuerte existencia de potencialidades para impulsar el turismo en el municipio, se mencionó la existencia de cerros, pozas u ojos de agua, donde podría haber algún balneario, zonas boscosas agradables para visitar, además del atractivo de los métodos de producción artesanal y las artesanías, como tales. Además, subrayaron la existencia de acceso al lago que está totalmente desaprovechada para el turismo.

En cuanto a las medidas a tomar para potenciar dicha actividad además de la promoción mencionaron que era necesario crear y mejorar rutas de acceso, ya que como en el caso del acceso que poseen al lago de Ilopango, solo existe un acceso en forma de vereda en el cual solo se puede acceder mediante una caminata de unos 45 minutos, lo cual debilita la posibilidad de atraer el turismo o aprovechar el acceso al lago, si no se trabaja en la creación de una ruta de acceso más cómoda.

E. Producción

En cuanto al tamaño y naturaleza de su producción fue difícil precisar, pero se expresó que en la mayoría de los cantones se dedican principalmente a actividades de carácter agrícola y más específicamente, a cultivo de granos básicos y a las hortalizas. Mientras que los primeros son principalmente de autoconsumo y comercialización interna, los segundos se prestan a su distribución fuera del municipio, como lo es el caso del cilantro y el tomate.

Existe en el caso de San Antonio Panchimilama la producción de miel, donde se producen aproximadamente 1.200 botellas al año, de un total de 60 colmenas que los apicultores que ahí residen atienden y cuidan arduamente. También en algunos cantones se da la crianza de animales, aunque al aparecer casi toda la producción derivada de esa actividad es para autoconsumo o comercialización dentro del mismo municipio. Asimismo, crianza de gallinas ponedoras, así como porquerizas en el cantón Santa Cruz la Vega, e incluso la crianza de cabras en San Antonio Panchimilama, donde se tienen aproximadamente 30 cabras de las cuales unas 15 son lecheras y se consume la leche de cabra.

2.2.1.3. FODA

Este ejercicio de FODA se llevó a cabo con la finalidad de establecer el escenario de fortalezas, debilidades, oportunidades y debilidades del municipio y poder combinarlas con el conjunto de medidas alternativas que puedan contribuir a la solucionar la problemática, teniendo como eje el desarrollo económico local.

El FODA es una herramienta para visualizar a grandes rasgos, los resultados que del diagnóstico se han obtenido, tanto de la investigación bibliográfica como de la investigación de campo. Además también es una herramienta que será utilizada para la definición de las líneas estratégicas que conformarán y orientarán el enfoque de la planificación y darán lugar a creación de la estrategia de desarrollo económico del municipio de San Francisco Chinameca.

2.2.1.3.1. FODA's por área

Tomando en cuenta el primer aspecto de una herramienta para visualizar la situación del municipio, se presentan a continuación FODA's por área de estudio⁴¹, además en función de realizar la identificación de Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas. También se han agregado reflexiones y análisis, sobre la mejor forma de disminuir y neutralizar las debilidades y amenazas respectivamente, así como nociones de como potenciar y aprovechar las fortalezas y oportunidades respectivamente.

A. FODA del área socio-cultural

Cuadro 14: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área socio-cultural del municipio de San Francisco Chinameca

Aspecto	Acción a tomar
Fortalezas	Potenciar
<ul style="list-style-type: none">• Espacios físicos para la construcción de espacios recreativos	<ul style="list-style-type: none">• Fomentar la participación ciudadana• Transparentar la situación de las

⁴¹ Las cuatro áreas planteadas anteriormente (inicio del apartado 2.2.1 Diagnóstico).

<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo interinstitucional que coordinadamente pueden contribuir a solucionar problemas • Instancias ciudadanas organizadas y capacitadas para apoyar la solución de problemas específicos. • Población dispuesta a colaborar con mano de obra en forma de contrapartida para proyectos. 	<p>instituciones públicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la creación de alianzas interinstitucionales
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • ONG`S que se encuentran en el municipio y la región que apoyan acciones de salud primaria y acceso a vivienda a plazo. • Apoyo de la alcaldía en la promoción y compra de medicamentos y apoyo a las escuelas y puesto de la PNC. • Contar con un plan de desarrollo del Municipio y realizar una gestión sistemática y ordenada del mismo. • Capacitar al personal de la municipalidad como de las comunidades para ejecutar y dar seguimiento al plan 	<p style="text-align: center;">Aprovechar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar con las ONG presentes en el Municipio y la Región para solicitar apoyo financiero y de donación de insumos médicos, así como medicamentos. • Mantener la comunicación directa con la alcaldía municipal sobre las necesidades médicas en la población y las condiciones de los centros escolares. • Coordinación permanente con instancias desconcentradas del Gobierno Nacional para la atención de temas específicos. • Fomentar la organización de las comunidades en la ejecución de los proyectos. • Recurrir a la tecnología apropiada para solucionar problemas del Municipio.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente infraestructura urbana para el manejo de agua lluvia • Cobertura insuficiente de acceso a la vivienda en el a nivel urbano y rural • Infraestructura vial tanto urbano como rural en mal estado especialmente calle principal • Demanda de mejora de accesos internos, como gradas, y caminos en áreas urbanas • Ausencia de cobertura total del servicio de agua • Escuela en el Cantón Candelaria en mal estado • Falta de organización comunitaria y asistencia técnica 	<p style="text-align: center;">Disminuir</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar con el Ministerio de Salud la asignación de personal y generación de infraestructura adecuada • Solicitar al Ministerio de Salud la desconcentración de unidades de atención rural y abastecer de equipo y medicamentos. • Gestionar la donación de material e insumos con instituciones y organismos de ayuda médicas en la población. • Coordinar acciones con el Instituto de los deportes para la generación de infraestructura e iniciativas recreativas y deportivas. • Activar la organización comunitaria de forma sistemática de parte de la

<ul style="list-style-type: none"> • Atención deficitaria en salud, por falta de medicamentos y personal. • Débil estructura de seguridad y personal para dar cobertura al Municipio • Necesidad de diagnosticar y ampliar la red de cobertura en energía eléctrica • Ausencia de espacios recreativos, culturales y deportivos para la niñez y juventud • Falta de accesos a recursos informáticos para la educación en las escuelas. 	<p>Municipalidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar firma de acuerdo con el MOP para propiciar la reparación de calles y caminos con visión de desarrollo del municipio
Amenazas	Neutralizar
<ul style="list-style-type: none"> • Deserción escolar y emigración a otros centros escolares • Espacios para del incremento de la violencia y delincuencia en el municipio • Falta de agua con el debido tratamiento para el consumo humano • Aumento de las enfermedades gastrointestinales y respiratorias 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de la cobertura en salud y educación por medio de mejora de establecimiento y sus capacidades. • Apertura de espacios recreativos y vocacionales para los jóvenes. • Construcción de viviendas dignas para la población que viven en los asentamientos • Proyectos de cobertura progresiva de agua potable.

Fuente: Elaboración propia a partir de información de diagnóstico.

B. FODA área medio ambiental

Cuadro 15: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área medio ambiental del municipio de San Francisco Chinameca

Aspecto	Acción a tomar
Fortalezas	Potenciar
<ul style="list-style-type: none"> • Hay Unidad ambiental en la municipalidad. • La municipalidad cuenta con el Comité de Protección, Prevención y Mitigación de Riesgos. • Existen comunidades organizadas en ADESCOs • El Municipio posee potencialidades paisajísticas y climáticas • Posee zonas montañosas, ríos, ojos de agua superficial y cataratas. • Unidad de monitoreo de desastres 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la unidad ambiental por medio de formación del personal encargado y dotación de tecnología • Fortalecer y potenciar las capacidades y medidas que permitan al municipio conservar sus fuentes de agua y potencial paisajístico • Potenciar las organizaciones sociales existentes en el área urbana y cantones, especialmente las relacionadas a los comités ambientales y prevención de

ambientales y territoriales	desastres <ul style="list-style-type: none"> • Poner en marcha programas de recolección y tratamiento de desechos sólidos, reforestación y protección de mantos acuíferos.
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • ONG`S que se encuentran en el municipio y la región. • Apoyo de la Alcaldía en la prevención y mitigación de riesgos. • Los recursos naturales con los que cuenta el municipio, pueden ser aprovechados turísticamente y productivamente. • Posibilidad de elaborar un Plan de Ordenamiento y Desarrollo Local. • Contar con fuentes de nacimientos de agua. • Construir un mecanismo de alianzas entre comunidades, municipalidad y Ministerio de Medio Ambiente. • Construir la red de prevención de desastres 	<p style="text-align: center;">Aprovechar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la existencia de una Unidad Ambiental para mejorar la gestión medioambiental del municipio. • Aprovechar la presencia de Protección Civil en el municipio para gestionar fondos para la prevención y mitigación de riesgos naturales. • La presencia en el territorio de varias ONG para gestionar fondos para el manejo sostenible de los recursos naturales del municipio. • El potencial turístico de gran parte del municipio. • La posibilidad de establecer programas de educación ambiental, reforestación y protección de fuentes de agua. • Las fuentes de agua natural de las zonas rurales y protegerlas.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con un manejo adecuado de aguas residuales (planta de tratamiento). • La red de manejo de aguas lluvias es insuficiente. • El manejo de los desechos sólidos es insuficiente para la población del municipio. • Existen problemas de contaminación de las fuentes de agua. • Falta personal y tecnología en la unidad ambiental. • Existe contaminación de las aguas superficiales. • Existe deforestación. • No existe un desarrollo territorial adecuado. • Existe riesgo de inundación, erosión y deslizamientos. 	<p style="text-align: center;">Disminuir</p> <ul style="list-style-type: none"> • La problemática derivada del mal manejo de los desechos sólidos. • La proliferación de asentamientos humanos y viviendas en zonas expuestas a riesgos naturales. • Las prácticas que ponen en peligro los recursos naturales del municipio, como la deforestación, la quema, la cacería o el desarrollo urbano no planificado. • Disminuir la contaminación de las fuentes de agua. • Disminuir las prácticas agropecuarias no sostenibles.

<ul style="list-style-type: none"> • Existen pocas áreas verdes recreativas. • No existe una ordenanza local de medio ambiente • Practicas agropecuarias inadecuadas 	
Amenazas	Neutralizar
<ul style="list-style-type: none"> • La probabilidad de que existan fenómenos naturales extremos que causen desastres naturales. • Falta de educación ambiental. • Desarrollo urbanístico no planificado. • Perdida del área boscosa por la tala indiscriminada. • Abandono de las áreas agrícolas. • Malas prácticas agrícolas 	<ul style="list-style-type: none"> • La contaminación de las fuentes de agua y el inadecuado manejo de las aguas residuales. • La contaminación derivada del mal manejo y servicio de recolección pública de basura, expandir su cobertura. • El desarrollo urbanístico no regulado. • El desarrollo urbanístico y construcción de viviendas en lugares sometidos a riesgos naturales. • La pérdida de cobertura boscosa. • Las amenazas de inundación en el casco urbano.

Fuente: Elaboración propia a partir de información de diagnóstico.

C. FODA del área económica

Cuadro 16: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área económica del municipio de San Francisco Chinameca

Aspecto	Acción a tomar
Fortalezas	Potenciar
<ul style="list-style-type: none"> • Plantaciones de café han obtenido sellos y certificaciones de calidad y la mayoría de la producción se vende fuera del municipio. • Surgimiento de iniciativas productivas a nivel individual, que hasta la fecha han demostrado capacidad de gestión y de comercialización de sus productos. • Diversidad en la producción y comercialización artesanal. • Cuentan con producción de hortalizas y producción familiar. • El Municipio posee acceso a carreteras principales a San Salvador y el Aeropuerto Nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar el pequeño el sector cafetalero y las iniciativas productivas a nivel individual para crear encadenamientos productivos a futuros como sería con el sector turismo con en el caso de las pitas, la miel y telas. • Buscar financiamiento para aumentar la cobertura del sector de servicios llevándolo a abarcar un mayor territorio y a generar más empleos. • Potenciar la producción de hortalizas y la producción familiar para la subsistencia.

<ul style="list-style-type: none"> Personal certificado por INSFORP como instructores para trabajar pitas 	
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> El municipio disfruta de una buena ubicación estratégica y de una adecuada red vial que facilita su conectividad. Disponibilidad de condiciones para el desarrollo de una industria turística óptima como es el paisaje de montaña, naturaleza, buena red vial y cercanía a la costa, montaña y ciudad. Promedio de edad de la población indica que en su la mayor parte son personas jóvenes y además en su gran mayoría se encuentran en el rango de edad para trabajar. 	<p style="text-align: center;">Aprovechar</p> <ul style="list-style-type: none"> Crear oportunidades para lugares de alojamiento en el municipio aprovechando de esta manera su conectividad con el resto del departamento, logrando además promover su propio atractivo turístico y proporcionando facilidades a los turistas. Dialogar con los productores de café que permitan realizar recorridos ilustrativos sobre los procesos del café atractivo casi único en la región Gestionar con el ministerio de turismo capacitaciones para los habitantes y facilitarles recursos para la promoción y venta de un servicio de recorridos turísticos naturales como en el caso de la montaña o incluso hacia el mar. Priorizar a las personas jóvenes en las iniciativas productivas dándoles la oportunidad de aprender un oficio y aprovechando su fuerza y capacidad.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> La producción y comercialización es principalmente individual. No existen servicios dedicados al turismo. Muy limitado acceso a créditos a mediano y largo plazo ya que solo existen préstamos prendarios. No existen opciones de capital semilla y procesos de formación para el emprendedurismo Los suelos están altamente degradados y deforestados Las políticas nacionales no llegar al Municipio a pesar de encontrarse a 30 minutos del mismo. 	<p style="text-align: center;">Disminuir</p> <ul style="list-style-type: none"> Promover facilidades para creación de cooperativas entre los productores individuales ofreciendo ventajas con respecto a los no agremiados y garantizando de esta manera también calidad en los productos, incluso en el caso de venta fuera del municipio o exportación. Aprovechar ciertas tierras ociosas en manos privadas existentes en el municipio, para ser utilizadas a favor de los productores individuales permitiendo así crear encadenamientos hacia atrás como producción de materias primas. Promover la producción artesanal de productos tradicionales y de consumo como atracción turística mediante la creación de locaciones específicas para la comercialización de dichos productos. Crear infraestructura y organización

	alrededor de aprovechar el atractivo del patrimonio cultural del municipio.
Amenazas	Neutralizar
<ul style="list-style-type: none"> • El valor de los productos en el mercado internacional. • Consecuencias del cambio climático que se manifiesta en El Salvador con variaciones en el régimen de lluvias. • Los países importadores de café realizan una parte importante del procesamiento. • El acceso a préstamo que la población promedio tiene es solo a corto plazo y con intereses muy altos que rayan con la usura. • Baja inversión pública en concepto de impulsar la industria y la producción individual de los habitantes del municipio. • Poca participación de la Municipalidad en lo que respecta a impulsar estratégicamente la economía del municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener esfuerzos conjuntos para que el municipio dependa aún menos de lo que ya lo hace del café, evitando ser víctima de las fluctuaciones del mercado, el cambio climático y las plagas; y a pesar que no existe reinversión el café sigue siendo importante para el municipio. • Lograr que el eje principal de la organización económica sea la Alcaldía Municipal ayudando en financiamiento puntual y además sea el ente mediador para cualquier nexo entre sectores y gestión de cooperación o aporte del gobierno central. • Gestionar apoyo de cooperantes para proporcionar alguna especial de fondo “semilla” para la creación de una cooperativa de financiamiento que provea préstamos con plazos más factibles e intereses razonables. • Fomento de la formación vocacional y los emprendedurismo locales, para favorecer la diversificación.

Fuente: Elaboración propia a partir de información de diagnóstico.

D. FODA del área política institucional

Cuadro 17: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área política institucional del municipio de San Francisco Chinameca

Aspecto	Acción a tomar
Fortalezas	Potenciar
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una organización interna establecida en manuales diseñados con el apoyo de privados. • Cuenta con el personal para el cumplimiento de sus funciones básicas administrativo financieras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de los Manuales de la Ley de la Carrera Administrativa. • Ampliar capacidades del Personal • Ampliación de acciones de modernización y actualización ya establecidos para la actualización

<ul style="list-style-type: none"> • tiene personal y realiza acciones de registro y control interno y externo de forma sistemática. • Cuenta con un presupuesto anual • La municipalidad cuenta con un responsable de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la Ejecución presupuestaria •
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia técnica del COMURES para la mejora y costeo de los servicios. • Asesoría y apoyo de COMURES para la obtención de apoyo, capacitación y herramientas técnicas. • Asesoría del FISDL para la obtención y gestión de proyectos. • Instituciones Financieras con mejores ofertas de intereses 	<p style="text-align: center;">Aprovechar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar ante las instituciones del gobierno como ISDEM y FISDL, para la obtención de asesoramiento en materia de servicios públicos y de financiamiento de proyectos. • Mantener comunicación con COMURES, para la obtención de herramientas básicas para lograr una mejor administración • Gestionar y Cotizar con otras financieras sobre sus ofertas crediticias
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se tiene un Plan de Desarrollo vigente al que se le dé seguimiento sistemático de forma actualizada • No existe reglamento interno • No hay política de retribución e incentivos para los Empleados • La Planificación y la aplicación de controles no se implementa • Salarios pagados del FODES • Presupuesto desfinanciado • Deuda interna de la Municipalidades con Instituciones Financieras • Débil recaudación de recursos propios • Presupuesto y su liquidación desactualizada 	<p style="text-align: center;">Disminuir</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualización y creación de los Manuales no elaborados • Creación de Plaza de Jefe/a de Recursos Humanos o Definición del Jefe de Personal • Crear un Presupuesto Municipal Participativo • Creación Políticas Tributarias Municipales
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descontento por una parte de la población con la gestión municipal ya que no se sienten beneficiados en solución de sus problemas por la municipalidad. • Los Manuales de la LCAM han sido elaborados pero no se ponen en marcha. 	<p style="text-align: center;">Neutralizar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Incentivos y motivación de los empleados • Mejorar los Ingresos Municipales • Desarrollo Informes financieros mensuales para verificar la situación

- Mala calidad en la prestación de servicios por ausencia de evaluación y capacitación de personal.

Fuente: Elaboración propia a partir de información de diagnóstico.

2.2.3.1.2 FODA general

A pesar de que ya se han presentado detalles de las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas específicamente por área es necesario para tener una noción rápida de la situación del municipio y para ejercicios futuros de determinación de líneas estratégicas, presentar un FODA general que abarque la situación completa con aspectos lo más generales y amplios posibles.

Cuadro 18: FODA general del municipio de San Francisco Chinameca

Fortalezas	Oportunidades
1. Productores que cuentan con mecanismos de comercializan su producción fuera del municipio.	1. Capacidad de gestión del Gobierno Local ante el gobierno nacional y organismos internacionales
2. Territorio poseedor de capital paisajísticos y climáticas	2. Financiamiento para creación de planes para la definición de una visión estratégica de la inversión.
3. Territorio con montañas, ríos, ojos de agua superficial y cataratas.	3. Recursos financieros y técnicos para en la prevención y mitigación de riesgos municipales desconcentrados por parte del FISDL.
4. Servicio de transporte público interno y externo como buses y pick-ups que hacen viajes en el municipio.	4. Amplia oferta de entidades y formas de financiamiento (acceso al crédito productivo) en el mercado nacional.
5. Capacidades instaladas de productores artesanales de cuerdas, vinos, manteles, etc.	5. Creación y fortalecimiento de alianzas entre la municipalidad y actores privados locales y externos.
6. Comisión de la carrera administrativa municipal creada y manuales actualizados en base a la Ley de la Carrera Administrativa Municipal exige.	6. Instituciones gubernamentales (FISDL-PFGL) y no gubernamentales (COMURES) que proporcionan asesoría técnica para la creación de herramientas encaminadas a fortalecer a la municipalidad administrativamente para mejorar impacto de inversión.
7. Visión estratégica ofrecida por un plan estratégico de desarrollo local.	7. Actual ejecución de una consultoría para

	la profundización de la carrera administrativa municipal y el acceso a un experto en municipalismo y desarrollo local por parte de la alcaldía.
Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Escuelas en mal estado. 2. Recursos en salud insuficientes 3. Baja cobertura de agua potable. 4. Ausencia de desagües para atención a tema de aguas lluvias. 5. Suelos muy degradados no aptos para el cultivo. 6. Zonas en riesgo por deslaves. 7. Ausencia de fuentes de financiamiento en el municipio. 8. Alta deforestación en la zona rural del municipio. 9. Viviendas en mal estado en algunas zonas del municipio. 10. Insuficiente presencia de elementos policiales que proporcionen seguridad en el municipio. 11. Inexistencia De un Cuerpo de Agentes Municipales 12. No se cuenta con un verdadero servicio de tratamiento y recolección de basura en el municipio. 13. Ausencia de espacios de participación y rendición de cuentas por parte de la municipalidad. 14. Ausencia de planes que hayan servido de referencia para orientar la inversión de la municipalidad. 15. Descontento por parte de pobladores ya que no ven en la municipalidad un agente de desarrollo para el municipio. 16. Fuentes de agua en peligro de contaminación por basura. 17. Existencia de delincuencia y puntos de asalto. 18. Mala calidad de prestación de servicios por parte de la municipalidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura vial en constante deterioro por haber superado su tiempo de funcionamiento. 2. Fenómenos climáticos que deterioran y erosionan los suelos. 3. Inexistencia de oferta de programas de educación en temas ambientales por parte del Gobierno Nacional. 4. Falta de interés por parte de inversores privados. 5. Ausencia total de promoción del potencial del municipio con apoyo del MITUR 6. Débil inversión educativa por parte del MINED. 7. Débil cobertura de seguridad policial en el Municipio. 8. Dependencia total de fondos FODES, que se derivan de una ley que puede ser derogada.

Fuente: Elaboración propia a partir de información de diagnóstico.

2.2.2. Estrategia de desarrollo económico

La estrategia de Desarrollo Económico Local del Municipio de San Francisco Chinameca, es la visión compartida de personas e instituciones con respecto al desarrollo económico que se desea alcanzar en el futuro.

La estrategia es una necesidad fundamental para el sector público y privado del municipio de San Francisco Chinameca, la generación de oportunidades de negocios y empleos con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población ubicada en el territorio del municipio.

La estrategia, nace para el aprovechamiento de la producción especialmente la producción rural y de las microempresas que existen en el municipio, así como las potencialidades territoriales que posee el mismo. La construcción de la estrategia tiene una base participativa, es decir, todos los sectores han participado directa o indirectamente y han dado vida a dicha estrategia y en donde la equidad de género y la visión intergeneracional siempre estuvo presente.

Es nuestra responsabilidad crear y fortalecer la competitividad del territorio para que las micro, pequeñas y medianas empresas puedan acceder a servicios financieros y no financieros y se inserten en los mercados nacionales e internacionales. La creación y fortalecimiento de las empresas es fundamental en la dinamización del circuito económico del municipio como el ecoturismo y artesanía, comercio, pesca- acuicultura y los servicios logísticos representan las apuestas con ventajas competitivas que nos lleven al desarrollo.

El aporte de todos y cada uno de los municipios asociados para el hacer de la gestión pública un instrumento facilitador y dinamizador que contribuya a la creación de las condiciones necesarias para fortalecer los procesos y la dinámica de los emprendimientos del municipio.

Actualmente el Municipio de San Francisco Chinameca cuenta con un tejido económico-productivo escaso y débil, donde predominan los pequeños productores; así como las microempresas y pequeñas empresas. Las pequeñas iniciativas económicas presentan bajos niveles de productividad y rentabilidad por sus escasos niveles de inversión, alta dispersión y dependencia de intermediarios para la venta de sus productos y servicios.

La razón de la estrategia DEL es la elaboración de una agenda común e integral que favorezca la atención de las condiciones de subsistencia de la población, pero que proyecte al mismo tiempo el cambio de prácticas negativas al medio ambiente; así como la diversificación y la explotación de las potencialidades endógenas que posee el territorio municipal.

El Objetivo General de la estrategia es mejorar las condiciones integrales de vida de la población de San Francisco Chinameca, a través de la dinamización del desarrollo económico local, el desarrollo de capacidades locales y la concertación de actores públicos y privados del territorio.

Son cinco los Objetivos Específicos de la Estrategia DEL, y están orientados al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, logrando encadenamientos con los proyectos productivos y económicos en marcha y en gestión en el territorio:

1. Crear más y mejores empleos
2. Crear nuevos emprendimientos económicos innovadores, rentables y sostenibles;
3. Fortalecer ingresos y autonomía económica de grupos desfavorecidos con enfoque de equidad para mujeres, jóvenes y tercera edad;
4. Aumentar la productividad y rentabilidad de las iniciativas económicas existentes y su integración en cadenas de valor y mercados más dinámicos;

5. Atraer inversiones públicas y privadas en actividades económicas, infraestructura y equipamientos necesarios para el DEL.
6. Promover la producción limpia y que propicie el rescate de las tradiciones del municipio.

Su contenido se ha estructurado en tres importantes ejes estratégicos que son:

1. **Fortalecimiento de las alianzas institucionales:** que dé lugar a las alianzas institucionales público-privadas que faciliten el acercamiento de recursos en general que favorezca cada una de las acciones previstas para producir desarrollo en el municipio.
2. **Organización, apropiamiento y capacitación de las comunidades,** que propicie que las personas locales se involucren y asuman el rol que se espera de ellos en materia de organización, capacitación y ejecución de las acciones concretas de la estrategia.
3. **Rol de la municipalidad en la promoción e impulso de la estrategia,** que la municipalidad tome acuerdos, acciones y decisiones que propicien el éxito de la estrategia, tanto a nivel de las regulaciones locales, los mecanismos administrativos, las capacidades técnicas y tecnológicas para la ejecución y seguimiento de la estrategia, y finalmente la gestión de relaciones y alianzas que lancen al municipio fuera de los límites municipales.

2.2.2.1. Partes de la estrategia

En el sentido anterior y con la finalidad de dar a las acciones de la estrategia un carácter progresivo que se adapte a las necesidades de la gente y del proceso de transformación que pretende promover; dichas acciones se han dividido en dos. Las de corto plazo, que garanticen la subsistencia de la gente y las de desarrollo y creación de condiciones para aplicar nuevas prácticas y emprendedurismo que fomente la ampliación de las opciones de subsistencia y desarrollo de la población de San Francisco Chinameca:

Primera parte: Fortalecimiento de fuentes de ingreso existentes

Esta parte de la estrategia tiene como objetivo primordial garantizar la subsistencia de los habitantes del municipio de San Francisco Chinameca, esto pasa por aprovechar los medios de subsistencia, o fuentes de ingreso ya existentes en el municipio o de las cuales la población se vale en la actualidad para suplir sus necesidades. Esta parte pretende enunciar una serie de acciones y proyectos encaminados a favorecer, fortalecer y sostener actividades como la producción agrícola y el comercio de dichos bienes; así como la producción artesanal de otros productos y la promoción de ciertas actividades como la pesca y la apicultura, que garanticen un ingreso a corto plazo para los habitantes de la municipalidad.

Esta fase estimulación y fortalecimiento de las actividades agrícolas, producción artesanal y pesca; debe ir acompañado de proyectos de conservación de los recursos naturales, ya que según los datos arrojados por el diagnóstico la calidad de los suelos utilizados para cultivar y producir se encuentran fuertemente degradados y deben ser recuperados para que en el largo plazo puedan seguir siendo utilizadas para el cultivo, además de proteger la población de peces para la pesca y su hábitat natural.

Acciones y proyectos

- **Crear, capacitar y potenciar la formación de cooperativas agrícolas**
- **Reparar las calles de acceso a los cantones** que faciliten la comercialización de la producción.
- **Creación de letrinas aboneras** en todo el municipio, para proveer de abono a los agricultores y que el abono orgánico cumpla su función de recuperación de suelos.
- **Gestionar entrega de abono orgánico** por parte de la municipalidad para que aporte a la recuperación de los suelos a largo plazo.

- **Concientizar a los productores** sobre la necesidad del uso de abono orgánico y capacitar sobre los métodos de adquisición y utilización de dicho insumo para la recuperación de los suelos.
- **Disminución de la población del pato cormorán (pato chancho)** debido a que su consumo tan acelerado de peces amenaza la población de los mismos para la pesca.
- **Cultivo de tilapias** para favorecer el crecimiento de la población de peces.
- **Diseño de estrategia de comercialización** de los productos artesanales, de modo que pueda colocarse la mayor cantidad de producto en la mayoría de lugares.
- **Creación de una marca** que identifique los productos de San Francisco Chinameca, como su miel y sus lazos.
- **Acuerdos con dueños de pick-up's y buses** de manera que estos puedan mantener un horario de viajes de los cantones a la zona urbana y viceversa que le sea conveniente a los productores tanto agrícolas como artesanales para la comercialización de sus productos.

Segunda parte: Aprovechamiento de potencialidades para crear nuevas fuentes de empleo e ingreso

Esta parte de la estrategia tiene como objetivo primordial el aprovechamiento de las potencialidades, presentes en San Francisco Chinameca, de producir ingresos para los pobladores en general. Entonces, se pretende identificar potenciales fuentes de ingreso que se encuentren desaprovechadas por medio de la realización una serie de proyectos y actividades que permitan no solo identificar en su totalidad los alcances de dicha potencialidad, sino además de estructurar las herramientas que se necesitan para aprovechar esa posibilidad de ingresos para el municipio.

En el caso de San Francisco Chinameca se ha logrado identificar el turismo como todo un sector relativamente desaprovechado en el municipio, ya que así como existen atractivos naturales tales como la Poza Verde, Cerro El Shilte y el acceso que el municipio posee al Lago de Ilopango; también existe la posibilidad de aprovechar el turismo encaminado al atractivo de la producción artesanal, como es el caso de la producción de lazos o la producción de miel, así como la pesca.

Es necesario crear la infraestructura para aprovechar el turismo, que podría ser la reparación de rutas de acceso, la capacitación de pobladores que realicen visitas guiadas, o que sirvan de guías turísticos, la promoción de los lugares turísticos y el mejoramiento de las condiciones en que los lugares a visitar se encuentran.

Acciones y Proyectos

- **Realizar estudio de viabilidad para la construcción de una ruta de acceso al lago de Ilopango** de manera que pueda servir de acceso para el aprovechamiento turístico y para los mismos pobladores.
- **Señalización y medición de recorridos turísticos** para determinar los detalles de la oferta que se tienen y determinar la cantidad de recorridos que pueden realizarse en un día y los días que se realizarán.
- **Capacitar a habitantes para realizar recorridos** de preferencia jóvenes con tiempo ocioso que pudieran ser capacitados en la información de los lugares y en el trato al público para dirigir estos recorridos.
- **Contratar o reasignar personal de la municipalidad para mantenimiento y cuidado de lugares turísticos** de modo que se encuentren en buen estado y presentables para el turismo permanentemente.

- **Diseñar una campaña de promoción** de preferencia ser agregado a iniciativas del Ministerio de Turismo como el programa “Pueblos Vivos” y otras relacionadas con la promoción de la oferta turística nacional.
- **Gestionar seguridad que acompañe recorridos turísticos** de manera que haya garantía para los turistas de pasar un buen rato sin sobresaltos.
- **Construcción de espacio para instalación de** restaurantes en el espacio de costa frente al Lago de Ilopango, por medio de identificación y motivación de inversores privados.
- **Gestionar con propietarios de terrenos permiso para atravesarlos** con el fin de mantener los recorridos hacia el cerro el Shilte y las Pozas con una duración aceptable, ya que extenderlos demasiado rodeando los terrenos privados podría quitarle atractivo a los recorridos.
- **Mantener en buen estado rutas de acceso** a Cerro el Shilte y ojos de agua como La Poza Verde y La golondrina.
- **Crear, capacitar y potenciar la creación de cooperativas de artesanos.**
- **Organización de recorridos hacia los cantones donde se produce miel, cuerdas y manteles (telar)** para que turistas puedan presenciar y participar de los procesos productivos artesanales.
- **Creación y puesta en marcha de una política de alianzas a nivel municipal,** nacional e internacional para el apoyo de la estrategia y desarrollo del municipio en general
- **Crear, aprobar y poner en marcha una regulación** que establezca las formas de operar, según sectores internos y externos, instituciones nacionales e internacionales en el proceso de implementación de la estrategia y la vigencia de la misma.

- **Crear y desarrollar las capacidades institucionales, técnicas y tecnológicas que propicien una adecuada administración de la estrategia** y su respectivo monitoreo y evaluación en su procesos de implementación, por medio de la creación de una unidad de desarrollo económico local.
- **Regular y fomentar una participación comunitaria y sectorial organizada,** regulada, planificada por medio de la creación de una ordenanza de participación ciudadana y transparencia municipal.

2.2.3. Líneas y proyectos estratégicos de desarrollo

En este sub-apartado se procede a analizar y sistematizar de formar ordenada y con criterio técnico de toda la información recogida en el diagnostico tanto en la parte bibliográfica como la obtenida en los talleres.

2.2.3.1. Definición de líneas estratégicas

Con la finalidad de dar un repuesta orientada a la problemática priorizada por la población, se ha estructurado un sistema de líneas estratégicas que se consideran temas incluyentes estratégicos, de manera que cada uno de ellos incluyen programa y proyectos que permitan a los beneficiarios contar con una herramienta ordenada de respuestas monitoreadas y evaluadas.

Para la definición de estas líneas estratégicas se partió de la metodología propuesta por COMURES en su Guías de Políticas y Herramientas Municipales para la Promoción del Desarrollo Económico Local (COMURES, 2014: 32).

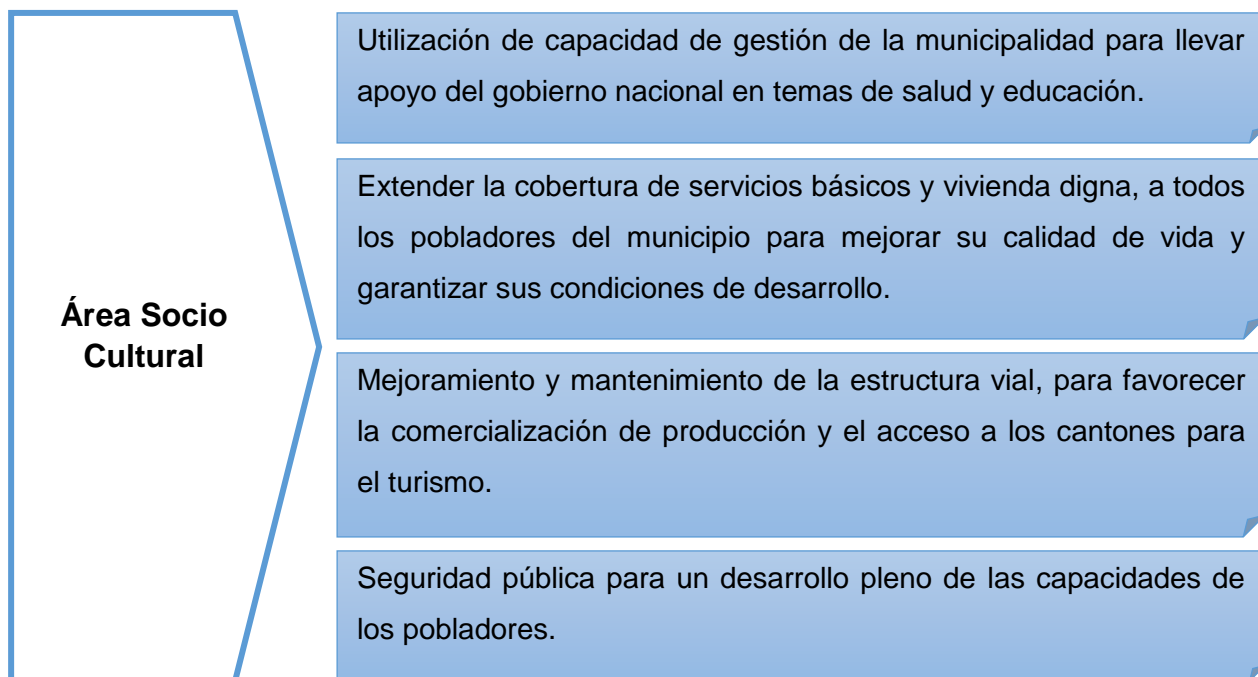
Partiendo del ejercicio de FODA general realizado en apartados anteriores se enuncian las líneas estratégicas realizando un cruce entre los componentes externos y los componentes internos del FODA, estableciendo líneas estratégicas encaminadas atender los aspectos que

las contemplan. Las relaciones que se establecen según la Guía de COMURES son las siguientes:

- **Fortalezas/Oportunidades:** Se plantean líneas estratégicas que relacionen ciertas debilidades y oportunidades, que permitan el incremento de las fortalezas implicadas y además maximicen el aprovechamiento de las oportunidades.
- **Debilidades/Oportunidades:** Se plantean líneas estratégicas que relacionen ciertas debilidades y oportunidades, que busquen la superación de debilidades implicadas por medio de maximizar el aprovechamiento de las oportunidades.
- **Debilidades/Amenazas:** Se plantean líneas estratégicas que relacionen ciertas debilidades y amenazas, que busquen la superación de debilidades implicadas y reducir al mismo tiempo las amenazas.
- **Fortalezas/Amenazas:** Se plantean líneas estratégicas que relacionen ciertas amenazas y fortalezas, que busquen la superación de debilidades implicadas y reducir al mismo tiempo las amenazas.

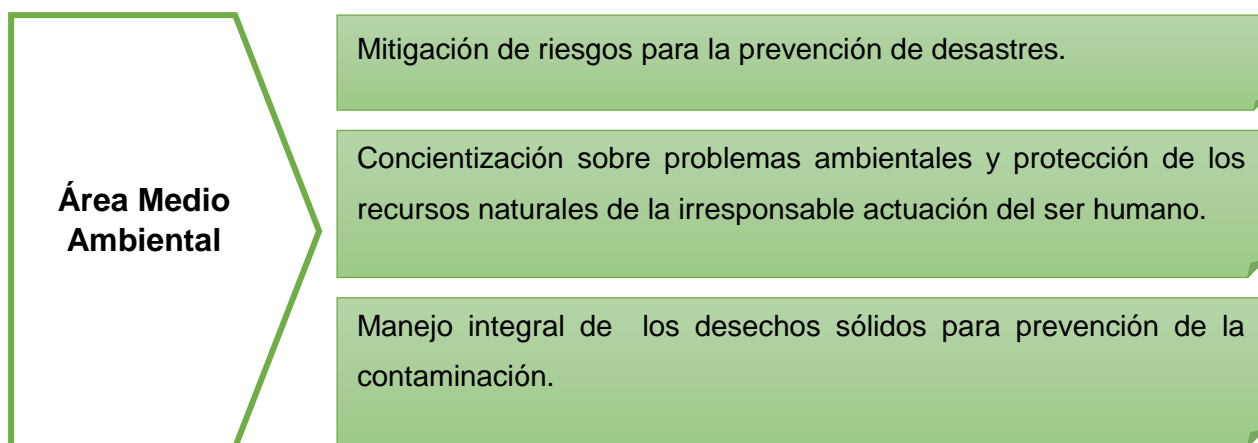
Se realizó el ejercicio antes expuesto para el FODA del municipio de San Francisco Chinameca (ver anexo 17) de donde se obtuvieron doce líneas estratégicas que habrían de orientar la planificación, divididas en las áreas estudiadas durante todo el diagnóstico, el área sociocultural, el área medio ambiental, el área económica y el área de política-institucional. Las estrategias derivadas según su área de pertenencia son las siguientes:

Esquema 4: Líneas estratégicas del área socio cultural del Municipio de San Francisco Chinameca



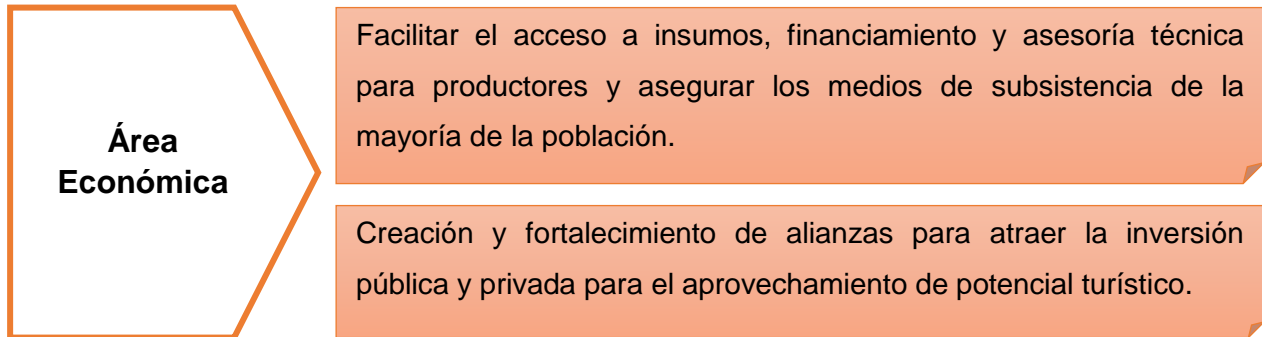
Fuente: Elaboración propia a partir de diagnóstico.

Esquema 5: Líneas estratégicas del área medio ambiental del Municipio de San Francisco Chinameca



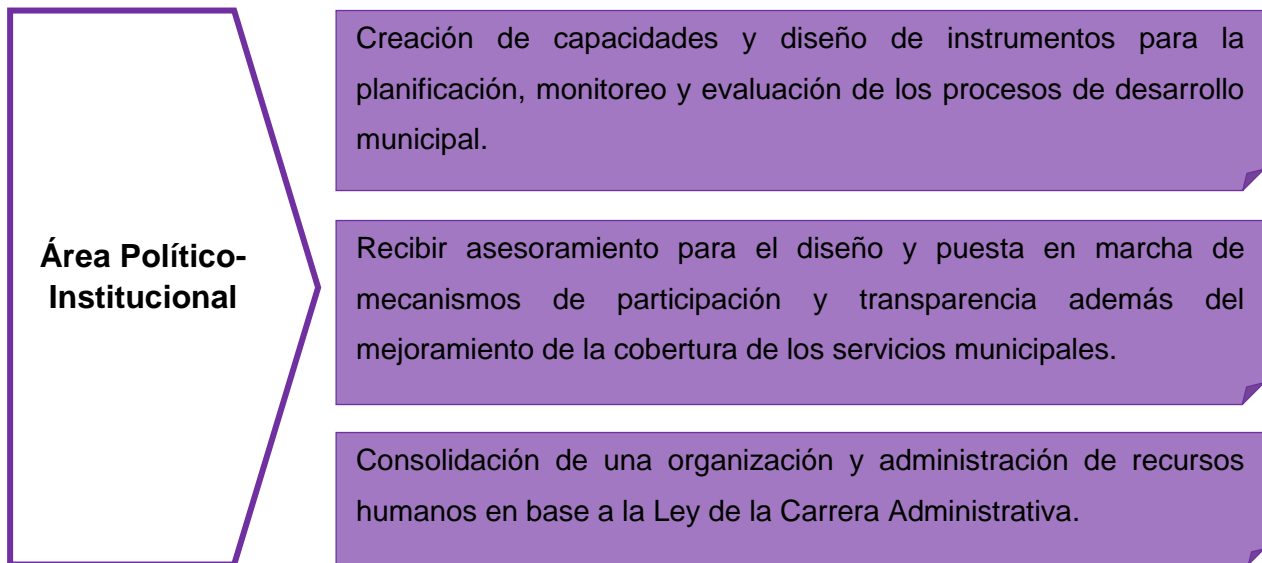
Fuente: Elaboración propia a partir de diagnóstico.

Esquema 6: Líneas estratégicas del área económica del Municipio de San Francisco Chinameca



Fuente: Elaboración propia a partir de diagnóstico.

Esquema 7: Líneas estratégicas del área política institucional del Municipio de San Francisco Chinameca



Fuente: Elaboración propia a partir de diagnóstico.

2.2.3.2 Identificación de Proyectos

Partiendo de los resultados del diagnóstico, las líneas estratégicas y de la definición de la estrategia de desarrollo económico, se identificarán una serie de proyectos encaminados a resolver los problemas que la población manifestó en la fase de diagnóstico.

Tomando los instrumentos resultantes de los talleres cantonales y de las acciones específicas planteadas dentro de la estrategia económica, se enunciaron una serie de proyectos que aunque se encuentran pendientes de priorizar, representan en teoría la opción de resolución de todos los problemas identificados hasta el momento en el municipio.

Los proyectos obtenidos están clasificados por área, ya que como se explicó antes se les solicitó a los pobladores en los talleres que trataran de expresar los cinco problemas más importantes presentes en cada uno de sus cantones.

Para el área socio-cultura se obtuvieron 34 proyectos, los cuales en su mayoría fueron derivados de las necesidades expresadas por los pobladores en los talleres de diagnóstico cantonales. Dadas las líneas estratégicas antes obtenidas, estos proyectos deben corresponder principalmente a necesidades básicas como salud, educación, vivienda y servicios básicos como agua, servicios sanitarios y electricidad. Además deben recoger otros temas relacionados con la calidad de vida y la comodidad de la población, como son la seguridad pública y el estado de la estructura vial en su municipio. Los proyectos derivados del proceso anterior por área de estudio son los siguientes:

Cuadro 19: Proyectos correspondientes al área socio-cultural del municipio de San Francisco Chinameca.

Gestionar a través de la alcaldía con el Ministerio de Educación, la ampliación de las aulas de los dos centros escolares existentes en el cantón San José de La Montaña

Gestionar la presencia permanente de un médico en la clínica existente en el municipio además de la visita periódica de personal de salud al cantón San Antonio Panchimilama
Instalación de tubería en tramo de 200 metros lineales para que aguas lluvias que corren por la avenida Juan Manuel Rodríguez en el Casco Urbano, desemboquen en río.
Construcción de pasaje en donde se ha brindado un metro de terreno para ceder paso al río Molunco.
Retomar proyecto ya iniciado de instalación de servicio de agua potable en el casco urbano.
Creación de un proyecto de agua comunitaria en 3 caseríos del cantón Santa Cruz La Vega
Construcción de letrinas aboneras en partes del cantón Santa Cruz La Vega donde lo amerite y capacitación para su uso y mantenimiento.
Reparación y sustitución de 3 kilómetros de tubería para mejorar calidad del servicio de agua potable en el cantón Candelaria
Instalación de servicio de agua potable en el cantón San José de La Montaña por medio de gravedad con la colocación de tuberías desde fuente de agua ubicada en zona de Candelaria.
Gestionen de los permisos para conectar el servicio hasta la casa de Julia Chávez en cantón Candelaria.
Concluir proyecto a medias de construcción de camino que debía llegar hasta zona “el Manguito” en el cantón Candelaria.
Reparación del camino del Psj. La Peñona (unos 130 metros) en el cantón Candelaria.
Gestionar apoyo técnico para la formación de una ADESCO en el cantón Candelaria.
Construcción de pequeña escuela que posea cancha para la recreación
Ampliación del camino del caserío el Rincón desde la entrada hasta el lugar conocido como el Mango en cantón Santa Cruz La Vega.
Reparación del camino del caserío el Pegadero en cantón Santa Cruz La Vega.
Reparación y ampliación del camino el Mojón que comunica los caseríos el Limar y Changallo en cantón Santa Cruz La Vega.
Compra de un terreno para espacio recreativo y construcción de cancha de futbol rápido en dicho terreno en cantón Candelaria.
Proyecto de agua San Antonio Panchimilama
Instalación del servicio de agua potable por medio de tuberías en caserío Las Anonas en el cantón Concepción Los Planes
Construcción de letrinas aboneras en partes del cantón Concepción Los Planes donde lo amerite y capacitación para su uso y mantenimiento
Compra de materiales para reparación de viviendas en mal estado en el cantón Candelaria
Adoquinado mixto y cuneta para calle principal del casco urbano (calle 5 de noviembre)
Estudio de viabilidad para la apertura y pavimentación de una calle que conecte la Carretera Panorámica con el Cantón Santa Cruz La Vega y principalmente con la zona del Lago de Ilopango

Reparación y mantenimiento a calle principal del cantón Candelaria, en 500 metros.
Fraguado de la calle principal del cantón Concepción Los Planes.
Pavimentación de calle zona norte del cantón Concepción Los Planes.
Pavimentación de calles internas del cantón Concepción Los Planes.
Pavimentación de calle iglesia del cantón Concepción Los Planes.
Pavimentación de calle zona oriente del cantón Concepción Los Planes.
Construcción de un espacio para usos recreativos y un Salón de usos múltiples en el municipio.
Reparación de mobiliario dañado en el centro escolar en el cantón de Concepción los Planes.
Gestionar la asignación de un maestro de informática que esté permanentemente en el centro escolar de Concepción los planes y que sea remunerado por el MINED.
Dar seguimiento a los proyectos de renovación de calles principales, inconclusos en el cantón San José de La Montaña
Solicitar la asignación de más elementos policiales a la delegación municipal de la PNC
Gestionar mayor presencia policial en los puntos de mayor peligro dentro del cantón Santa Cruz La Vega
Estudio de viabilidad para la creación de un Cuerpo de Agentes Municipales
Realización de instalación eléctrica e infraestructura eléctrica en las zonas poniente, norte y oriente

Fuente: Elaboración propia a partir de diagnóstico y estrategia de DEL.

Para el área medio ambiental se obtuvieron 13 proyectos, muchos menos que en el área anterior, esto principalmente porque las personas suelen estar más interesadas en sus necesidades básicas y por lo mismo, casi ningún cantón o del caso urbano, planteó los cinco problemas en esta área.

Además la cantidad también responde a que en los casos donde la demanda o el problema era común en los cinco cantones, o común, para todo el municipio se plantearon proyectos que abarcaran todo el territorio del municipio o toda el área rural, como es el caso de la reforestación, aunque a pesar de ello estos proyectos también habrían de ser priorizados.

Cuadro 20: Proyectos correspondientes al área medio ambiental del municipio de San Francisco Chinameca

Proyecto de mitigación de riesgo en el cantón Santa Cruz La Vega
Construcción de muros de contención para mitigación de riesgos de deslizamiento en algunas zonas del cantón San Antonio Panchimilama
Gestionar con la municipalidad que se inspeccione los botaderos de basura.
Construcción de tres muros de contención de 30 metros de largo y 4 metros de alto en pasaje El Chupadero y El Pito del cantón Candelaria
Reforestación de zona cercana a Río El Barranco en el Casco Urbano
Reforestación en zonas cercanas a nacimientos de agua y de árboles frutales a orilla del Lago de Ilopango en el cantón Santa Cruz La Vega
Creación de infraestructura, organización y capacitación a los productores, para la producción de abono orgánico
Campaña de concientización a la población del área rural de los efectos nocivos de la tala indiscriminada de árboles y la necesidad de campañas de reforestación en varias zonas del municipio
Colocación de barreras vivas para la protección de fuentes de agua en el cantón San Antonio Panchimilama
Organización de campañas de limpieza en todos los cantones al menos cada mes, y especialmente cerca de las fuentes de agua
Determinar por parte de la alcaldía junto con la población puntos para la movilización y recolección de la basura
Colocación de contenedores para desechos sólidos en todo el cantón Candelaria
Gestionar asesoría para el control de fauna silvestre como coyotes que entran a las zonas residenciales en el cantón Candelaria

Fuente: Elaboración propia a partir de diagnóstico y estrategia de DEL.

Para el área económica se presentan 19 proyectos, los cuales son en su mayoría correspondientes con la estrategia de desarrollo económico, a pesar que la primera parte de la estrategia articula en su mayoría proyectos que se desprenden de problemáticas planteadas por la población como el control de la población de patos, o la necesidad de

financiamiento para los productores. También se han agregado dentro de esta área una serie de acciones que nacen de la segunda parte de la estrategia que es la encaminada a la promoción del turismo.

Cuadro 21: Proyectos correspondientes al área económica del municipio de San Francisco Chinameca

Gestionar a través de la alcaldía el contacto con cajas de crédito para que se acerquen al municipio en ciertas fechas y presenten a los productores su oferta de créditos.
Gestión de permiso del Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales para realizar caza deportiva en el cantón Santa Cruz La Vega y disminuir la población del pato cormorán o pato "chancho"
Capacitación y asistencia técnica en el tema de control de plagas y más específicamente en la eliminación del gusano "broca" en el cantón Candelaria
Apoyo técnico y financiero para la siembra de alevines en Santa Cruz la Vega y más específicamente en la zona del Lago de Ilopango que colinda con el municipio.
Abastecer de agua mediante construcción de tanques y bombeo para regar cultivos en tiempo de sequía
Gestionar entrega de semillas de hortalizas para cultivarlas en terrenos del cantón Candelaria
Entrega de semillas y árboles de café, de carao y frutales para el aprovechamiento de tierras ociosas en el municipio de Candelaria
Creación de una cooperativa de productores agropecuarios que se encargue en el futuro de proporcionar financiamiento a los productores del municipio.
Creación de una cooperativa de productores artesanales que se encargue en el futuro de proporcionar financiamiento a los productores del municipio.
Capacitación a la población y a los jóvenes sin oficio alguno en especial, en la realización de recorridos turísticos y conocimientos de la oferta turística del municipio y trato al público
Creación y/o fortalecimiento de alianzas entre la municipalidad y el sector privado nacional e internacional para la inversión en el potencial turístico y productivo del municipio con la intención de generar empleos locales.
Realización de un diagnóstico de necesidades de capacitación en función de la demanda de conocimientos de trabajo dentro del municipio y en los municipios cercanos
Formulación y puesta en marcha de un plan de capacitación de jóvenes y población sin empleo en labores y oficios acordes a la demanda privada de la zona territorial
Diseño de una estrategia de comercialización de la producción local, que implique la identificación de espacios para la colocación del producto y la creación de una marca que identifique los productos del municipio.
Impulsar un acuerdo con los dueños de transportes públicos para realizar viajes de los cantones al caso urbano en horarios convenientes para los productores y la movilización de su producción

Fortalecer la calidad de educación gestionando materiales tecnológicos e informáticos que apoyen los procesos de aprendizaje en las escuelas del municipio de San Francisco Chinameca.
Gestionar con el Ministerio de turismo la incorporación a iniciativas como "Pueblos Vivos" y otras relacionadas con la oferta turística además del apoyo con seguridad a los recorridos turísticos en el municipio.
Construcción de espacio para instalación de restaurantes en el espacio de costa frente al Lago de Ilopango, por medio de identificación y motivación de inversores privados.
Señalización y medición de recorridos turísticos para determinar los detalles de la oferta que se tienen y determinar la cantidad de recorridos que pueden realizarse en un día y los días que se realizarán.

Fuente: Elaboración propia a partir de diagnóstico y estrategia de DEL.

Para el área de política institucional se propusieron 11 proyectos, en su mayoría son acciones que la municipalidad debe tomar para apoyar el desarrollo del municipio, tanto proyectos de fortalecimiento administrativo para mejorar la calidad de su gestión; como la búsqueda del aumento de la cobertura de los servicios municipales, la creación de mecanismos de participación y transparencia, así como herramientas necesarias para apoyar la ejecución de la estrategia de desarrollo económico.

Cuadro 22: Proyectos correspondientes al área política-institucional del municipio de San Francisco Chinameca

Elaboración y puesta en marcha de una campaña por parte de la Unidad Ambiental para la concientización sobre la necesidad de recuperación de suelos, y por consiguiente de la necesidad del uso de abonos orgánicos
Crear, aprobar y poner en marcha una regulación que establezca las formas de operar, según sectores internos y externos, instituciones nacionales e internacionales en el proceso de implementación de la estrategia de desarrollo económico local y la vigencia de la misma.
Crear y desarrollar las capacidades institucionales, técnicas y tecnológicas que propicien una adecuada administración de la estrategia y su respectivo monitoreo y evaluación en su procesos de implementación, por medio de la creación de una unidad de desarrollo económico local.
Mediar con los dueños de terrenos privados que es necesario atravesar para dar viabilidad en cuanto a la duración de los recorridos turísticos

Contratar o reasignar personal de la municipalidad para mantenimiento y cuidado de lugares turísticos y sus rutas de acceso de modo que se encuentren en buen estado y presentables para el turismo permanentemente.
Creación de una ordenanza de participación ciudadana y transparencia municipal
Creación de la Unidad Municipal de Proyección Social y participación ciudadana que facilite y promueva los espacios de participación y rendición de cuentas, además de promover y supervisar la creación y funcionamiento de las ADESCOs en el municipio
Gestionar donación de un camión recolector de basura que pertenezca a la alcaldía
Organización de visita por parte de profesionales capacitados al cantón Candelaria, para orientar sobre los procesos para legalizar terrenos en calidad de "herencia de palabra"
Creación de ordenanza para la captación de recursos y mecanismos efectivos de cobranza
Proyecto de capacitación de aplicación de procesos de la LCAM, relacionados con la selección de personal, ascensos de nivel funcional y categoría, evaluación del desempeño, imposición de sanciones etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de diagnóstico y estrategia de DEL.

Una vez que se hayan enunciado todos los posibles proyectos a ejecutar, debe pasarse a la fase de priorización de estos proyectos.

2.2.3.3 Priorización de proyectos

Una vez hayan conseguido identificar proyectos, se pasará a conciliar los proyectos vinculados al desarrollo integral de las personas (complementarios) y los vinculados directamente con la estrategia de desarrollo económico (principales), para poder priorizarlos y ubicarlos dentro de las fases del plan que deberá desarrollarse a lo largo de cinco años.

Esta priorización es necesaria debido a que no solo no se pueden ejecutar todos los proyectos debido a las limitantes de capacidad financiera, sino que además aquellos que se seleccionen para ejecutar no pueden ejecutarse todos al mismo tiempo. Por tanto, que se procede no solo a seleccionar que proyectos son más importantes, sino además de en qué orden de importancia se encuentran.

Para realizar esta labor de priorización, se parte de criterios definidos a partir de los utilizados en otros planes de desarrollo y del conocimiento respecto a que acciones podrían beneficiar más a la población. Particularmente la mayoría de estos fueron retomados del Plan Estratégico Participativo del municipio de Santiago de María, y otros fueron enunciados por parte del grupo tomando en cuenta la incorporación de la estrategia de desarrollo económico en esta clase de planes. A continuación se presentan los criterios de priorización en orden de peso e importancia:

- **Urgencia de atención de la necesidad:** está claro que las necesidades básicas como agua potable, sanidad, seguridad alimentaria o educación, están por encima de la pavimentación de una determinada calle. De ahí, que la urgencia de las necesidades básicas, estarán siempre por sobre proyectos que respondan a necesidades que afecten menos el desarrollo de las personas.
- **Cantidad de beneficiarios:** está claro que si la instalación de todo un sistema de tuberías puede llevar agua potable a 40 familias, mientras que la sustitución de una de ellas en otra parte del municipio puede llevar el mismo servicios a 200 familias, sería ubicado antes en el tiempo este segundo proyecto.
- **Impacto ambiental:** se optará en la medida de lo posible por aquellos proyectos que en primer lugar, no afecten o afecten muy poco de manera negativa en el ambiente, sino que se deben tener en cuenta proyectos encaminados directamente a la protección de los recursos naturales y del medio ambiente en general.
- **Ubicación geográfica:** se busca tener una noción del grado de vulnerabilidad de la zona donde se desarrollará el proyecto, lo cual determina la probabilidad de éxito del mismo. Por tanto, se optará por proyectos ubicados en zonas de menor riesgo.
- **Costo de oportunidad:** dado que cada proyecto tiene un costo, cada vez que se opte por un proyecto se dejan de lado muchos más, debe de tratarse de emplear los

proyectos con un menor costo monetario que permiten ejecutar la mayor cantidad de proyectos que beneficien a la mayoría de la población del municipio.

A pesar de haber enunciado los criterios necesarios para la priorización de casi cualquier proyecto de los presentados anteriormente, se presenta un sexto criterio que puede mover un proyecto arriba o abajo en orden de importancia, e influir en que un proyectos se ejecute antes o después que otro a pesar de cumplir con los criterios anteriores. Ese criterio es la **Correspondencia directa con estrategia de desarrollo económico** a pesar de los criterios antes enunciados, este criterio puede alterar la lógica que ellos representan ya que aunque es difícil pensar que algún tipo de infraestructura como la infraestructura vial, podría priorizarse por sobre algún proyecto que esté encaminado a fortalecer los servicios básicos, si la pavimentación de una calle correspondiera directamente a la estrategia de desarrollo económico podría priorizarse sobre otro proyecto. Por ejemplo, si la estrategia determinara que es el turismo la piedra angular del desarrollo económico en el municipio, está claro que una calle de acceso en buen estado es indispensable en la primera fase de le ejecución del plan.

Para realizar la labor antes mencionada y evaluar los proyectos enunciados a la luz de los criterios además de proporcionar detalles solicitados en el instrumento para los proyectos priorizados (ver instrumento en anexo 18), se programó un taller con los directivos de las ADESCO's existentes en el municipio, que además hubieran participado en los talleres de la fase de investigación de campo de la etapa de diagnóstico.

El taller se programó para el día sábado 11 de julio de 2015, pero debido a diversas razones en las cuales se profundizará más adelante, solo asistieron representantes de un solo cantón, el cantón Candelaria, y se mantuvieron ausentes los otros cuatro cantones y los representantes del casco urbano.

En el caso de los representantes que no participaron, algunos decidieron no asistir a pesar de estar enterados como manifestó el referente en el caso de San Antonio Panchimilama, y

el caso de Santa Cruz La Vega. En otros casos, al parecer no fueron avisados con tiempo por parte de la alcaldía como es el caso de Concepción Los Planes, por lo que no pudieron ejercer la labor de priorización.

Debido a esto la labor de priorización de los cuatro cantones ausentes y el casco urbano se realizó tomando en cuenta los anteriores criterios de la mejor manera y teniendo siempre como hilo conductor la estrategia de desarrollo económico. En el caso del cantón Candelaria se retomó su trabajo integro como ellos lo realizaron el día del taller.

Tomando en cuenta la cantidad de proyectos planteados por cada cantón se les solicitó priorizar, tres proyectos del área socio cultural, dos proyectos del área medio ambiental, dos del área económica y un proyecto del área política institucional; y que dentro de cada área se ordenaran los proyectos priorizados por orden en que se consideraban debían ser ejecutados.

Los proyectos que fueron priorizados y que habrían de ejecutarse durante los cinco años de vigencia del plan son los siguientes:

Cuadro 23: Proyectos a ejecutar en el periodo de vigencia del plan en el área socio cultural del municipio de San Francisco Chinameca

Gestionar a través de la alcaldía con el Ministerio de Educación, la ampliación de las aulas de los dos centros escolares existentes en el cantón San José de La Montaña
Gestionar la presencia permanente de un médico en la clínica existente en el municipio además de la visita periódica de personal de salud al cantón San Antonio Panchimilama
Instalación de tubería en tramo de 200 metros lineales para que aguas lluvias que corren por la avenida Juan Manuel Rodríguez en el Casco Urbano, desemboquen en río.
Retomar proyecto ya iniciado de instalación de servicio de agua potable en el casco urbano.
Creación de un proyecto de agua comunitaria en 3 caseríos del cantón Santa Cruz La Vega
Construcción de letrinas aboneras en partes del cantón Santa Cruz La Vega donde lo amerite y capacitación para su uso y mantenimiento.
Reparación y sustitución de 3 kilómetros de tubería para mejorar calidad del servicio de agua

potable en el cantón Candelaria
Instalación de servicio de agua potable en el cantón San José de La Montaña por medio de gravedad con la colocación de tuberías desde fuente de agua ubicada en zona de Candelaria
Proyecto de agua San Antonio Panchimilama
Instalación del servicio de agua potable por medio de tuberías en caserío Las Anonas en el cantón Concepción Los Planes
Construcción de letrinas aboneras en partes del cantón Concepción Los Planes donde lo amerite y capacitación para su uso y mantenimiento
Compra de materiales para reparación de viviendas en mal estado en el cantón Candelaria
Adoquinado mixto y cuneta para calle principal del casco urbano (calle 5 de noviembre)
Estudio de viabilidad para la apertura y pavimentación de una calle que conecte la Carretera Panorámica con el Cantón Santa Cruz La Vega y principalmente con la zona del Lago de Ilopango
Reparación y mantenimiento a calle principal del cantón Candelaria, en 500 metros.
Fraguado de la calle principal del cantón Concepción Los Planes
Dar seguimiento a los proyectos de renovación de calles principales, inconclusos en el cantón San José de La Montaña
Solicitar la asignación de más elementos policiales a la delegación municipal de la PNC
Gestionar mayor presencia policial en los puntos de mayor peligro dentro del cantón Santa Cruz La Vega
Estudio de viabilidad para la creación de un Cuerpo de Agentes Municipales

Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de priorización.

Cuadro 24: Proyectos a ejecutar en el periodo de vigencia del plan en el área medio ambiental del municipio de San Francisco Chinameca

Proyecto de mitigación de riesgo en el cantón Santa Cruz La Vega
Construcción de muros de contención para mitigación de riesgos de deslizamiento en algunas zonas del cantón San Antonio Panchimilama
Construcción de tres muros de contención de 30 metros de largo y 4 metros de alto en pasaje El Chupadero y El Pito del cantón Candelaria
Reforestación de zona cercana a Río El Barranco en el Casco Urbano
Reforestación en zonas cercanas a nacimientos de agua y de árboles frutales a orilla del Lago de Ilopango en el cantón Santa Cruz La Vega

Creación de infraestructura, organización y capacitación a los productores, para la producción de abono orgánico
Campaña de concientización a la población del área rural de los efectos nocivos de la tala indiscriminada de árboles y la necesidad de campañas de reforestación en varias zonas del municipio
Colocación de barreras vivas para la protección de fuentes de agua en el cantón San Antonio Panchimilama
Organización de campañas de limpieza en todos los cantones al menos cada mes, y especialmente cerca de las fuentes de agua
Determinar por parte de la alcaldía junto con la población puntos para la movilización y recolección de la basura
Colocación de contenedores para desechos sólidos en todo el cantón Candelaria

Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de priorización.

Cuadro 25: Proyectos a ejecutar en el periodo de vigencia del plan en el área económica del municipio de San Francisco Chinameca

Gestionar a través de la alcaldía el contacto con cajas de crédito para que se acerquen al municipio en ciertas fechas y presenten a los productores su oferta de créditos.
Gestión de permiso del Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales para realizar caza deportiva en el cantón Santa Cruz La Vega y disminuir la población del pato cormorán o pato "chancho"
Capacitación y asistencia técnica en el tema de control de plagas y más específicamente en la eliminación del gusano "broca" en el cantón Candelaria
Apoyo técnico y financiero para la siembra de alevines en Santa Cruz la Vega y más específicamente en la zona del Lago de Ilopango que colinda con el municipio.
Gestionar entrega de semillas de hortalizas para cultivarlas en terrenos del cantón Candelaria
Creación de una cooperativa de productores agropecuarios que se encargue en el futuro de proporcionar financiamiento a los productores del municipio.
Creación de una cooperativa de productores artesanales que se encargue en el futuro de proporcionar financiamiento a los productores del municipio.
Capacitación a la población y a los jóvenes sin oficio alguno en especial, en la realización de recorridos turísticos y conocimientos de la oferta turística del municipio y trato al público
Creación y/o fortalecimiento de alianzas entre la municipalidad y el sector privado nacional e internacional para la inversión en el potencial turístico y productivo del municipio con la intención de generar empleos locales.
Realización de un diagnóstico de necesidades de capacitación en función de la demanda de

conocimientos de trabajo dentro del municipio y en los municipios cercanos
Formulación y puesta en marcha de un plan de capacitación de jóvenes y población sin empleo en labores y oficios acordes a la demanda privada de la zona territorial
Diseño de una estrategia de comercialización de la producción local, que implique la identificación de espacios para la colocación del producto y la creación de una marca que identifique los productos del municipio.
Impulsar un acuerdo con los dueños de transportes públicos para realizar viajes de los cantones al caso urbano en horarios convenientes para los productores y la movilización de su producción
Gestionar con el Ministerio de turismo la incorporación a iniciativas como "Pueblos Vivos" y otras relacionadas con la oferta turística además del apoyo con seguridad a los recorridos turísticos en el municipio.
Construcción de espacio para instalación de restaurantes en el espacio de costa frente al Lago de Ilopango, por medio de identificación y motivación de inversores privados.
Señalización y medición de recorridos turísticos para determinar los detalles de la oferta que se tienen y determinar la cantidad de recorridos que pueden realizarse en un día y los días que se realizarán.

Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de priorización.

Cuadro 26: Proyectos a ejecutar en el periodo de vigencia del plan en el área política institucional del municipio de San Francisco Chinameca

Elaboración y puesta en marcha de una campaña por parte de la Unidad Ambiental para la concientización sobre la necesidad de recuperación de suelos, y por consiguiente de la necesidad del uso de abonos orgánicos
Crear, aprobar y poner en marcha una regulación que establezca las formas de operar, según sectores internos y externos, instituciones nacionales e internacionales en el proceso de implementación de la estrategia de desarrollo económico local y la vigencia de la misma.
Crear y desarrollar las capacidades institucionales, técnicas y tecnológicas que propicien una adecuada administración de la estrategia y su respectivo monitoreo y evaluación en su procesos de implementación, por medio de la creación de una unidad de desarrollo económico local.
Mediar con los dueños de terrenos privados que es necesario atravesar para dar viabilidad en cuanto a la duración de los recorridos turísticos
Contratar o reasignar personal de la municipalidad para mantenimiento y cuidado de lugares turísticos y sus rutas de acceso de modo que se encuentren en buen estado y presentables para el turismo permanentemente.
Creación de una ordenanza de participación ciudadana y transparencia municipal

Creación de la Unidad Municipal de Proyección Social y participación ciudadana que facilite y promueva los espacios de participación y rendición de cuentas, además de promover y supervisar la creación y funcionamiento de las ADESCO's en el municipio
Gestionar donación de un camión recolector de basura que pertenezca a la alcaldía
Organización de visita por parte de profesionales capacitados al cantón Candelaria, para orientar sobre los procesos para legalizar terrenos en calidad de "herencia de palabra"
Creación de ordenanza para la captación de recursos y mecanismos efectivos de cobranza
Proyecto de capacitación de aplicación de procesos de la LCAM, relacionados con la selección de personal, ascensos de nivel funcional y categoría, evaluación del desempeño, imposición de sanciones etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de priorización.

2.2.3.4. Definición de programas

Una vez que se han enunciado los proyectos y priorizado correctamente, se debe definir programas para la planificación, estos programas pretenden la agrupación de proyectos que busquen objetivos comunes, como los proyectos que están encaminados a mejorar la estructura vial, o los que están encaminados a aumentar la cobertura de servicios básicos.

La definición de programas se vuelve necesaria en la medida en que las denominadas líneas estratégicas son demasiado generales, y estas líneas habrían de agrupar demasiados proyectos dificultando además la evaluación de acuerdo a la consecución de las líneas estratégicas.

Los programas permiten no solo tener una noción rápida y específica del tema que tratan un conjunto de proyectos, sino también la incorporación de un nivel intermedio entre proyectos y líneas que permitan apreciar de mejor manera la consecución de los objetivos que la planificación persigue y aportan a la veloz comprensión de los resultados que se esperan de los proyectos que se enuncian.

Para esto se realiza una revisión de los proyectos priorizados y se determina qué situación de la realidad municipal pretenden tratar y se coloca un nombre que expresa el objetivo de ese conjunto de proyectos. Posteriormente se clasifican dentro de una de las líneas estratégicas que son más generales que los programas y que los proyectos. Como resultado de dicha revisión y clasificación se obtuvieron los siguientes programas colocados dentro de su respectiva línea estratégica. La relación directa con los proyectos se mostrará en el siguiente apartado donde se muestra el resultado final de la planificación.

Cuadro 27: Programas definidos por área estratégica de estudio.

Área Socio-cultural	Área Medioambiental	Área Económica	Área Político-institucional
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura escolar • Salud integral • Servicios básicos para una vida mejor • Vivienda Digna • Calles y caminos para el desarrollo. • Seguridad pública y prevención de violencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del plan municipal de gestión de riesgos. • Conciencia ambiental para un desarrollo sostenible • Creando alternativas para hacer más limpia la ciudad y el campo 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo técnico y financiero para la producción y autonomía de los productores/as • Organizándonos y capacitados para el despegue económico de los habitantes de San Francisco Chinameca • Apertura de espacios de comercialización y recursos de movilización de producción • Convirtiendo a San Francisco Chinameca un destino saludable y agradable para visitar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Haciendo de la municipalidad agente clave, activo y permanente del desarrollo del municipio • Haciendo de nuestra gestión más transparente y participativa. • Fortaleciendo los servicios municipales • La Carrera Administrativa Municipal una realidad en nuestra municipalidad conocida y aplicada por todos/as.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se muestran una serie de esquemas que pretenden exponer la relación que se establece entre las áreas estratégicas de estudio, las líneas estratégicas y los programas dentro de los cuales también de colocarían los proyectos.

Área Socio Cultural

Utilización de capacidad de gestión de la municipalidad para llevar apoyo del gobierno nacional en temas de salud y educación.

- Infraestructura escolar
- Salud integral

Extender la cobertura de servicios básicos y vivienda digna, a todos los pobladores del municipio para mejorar su calidad de vida y garantizar sus condiciones de desarrollo

- Servicios básicos para una vida mejor
- Vivienda Digna

Mejoramiento y mantenimiento de la estructura vial para favorecer la comercialización de producción y el acceso a los cantones para el turismo.

- Calles y caminos para el desarrollo.

Seguridad pública para un desarrollo pleno de las capacidades de los pobladores.

- Seguridad pública y prevención de violencia.

Área Medio Ambiental

Mitigación de riesgos para la prevención de desastres

- Implementación del plan municipal de gestión de riesgos.

Concientización sobre problemas ambientales y protección de los recursos naturales de la irresponsable actuación del ser humano

- Conciencia ambiental para un desarrollo sostenible

Manejo integral de los desechos sólidos para prevención de la contaminación.

- Creando alternativas para hacer más limpia la ciudad y el campo

Área Económica

Facilitar el acceso a insumos, financiamiento y asesoría técnica para productores y asegurar los medios de subsistencia de la mayoría de la población.

- Apoyo técnico y financiero para la producción y autonomía de los productores/as
- Organizándonos y capacitados para el despegue económico de los habitantes de San Francisco Chinameca
- Apertura de espacios de comercialización y recursos de movilización de producción

Creación y fortalecimiento de alianzas para atraer la inversión pública y privada para el aprovechamiento de potencial turístico

- Convirtiendo a San Francisco Chinameca un destino saludable y agradable para visitar.

Área Político-Institucional

Creación de capacidades y diseño de instrumentos para la planificación, monitoreo y evaluación de los procesos de desarrollo municipal.

- Haciendo de la municipalidad agente clave, activo y permanente del desarrollo del municipio

Recibir asesoramiento para el diseño y puesta en marcha de mecanismos de participación y transparencia además del mejoramiento de la cobertura de los servicios municipales

- Haciendo de nuestra gestión más transparente y participativa.
- Fortaleciendo los servicios municipales

Consolidación de una organización y administración de recursos humanos en base a la Ley de la Carrera Administrativa

- Convirtiendo a San Francisco Chinameca un destino saludable y agradable para visitar.

2.2.3.5 Planificación según priorización de tiempo y lógica de proceso

Con la definición de los programas en el apartado anterior se finaliza la recopilación e todos los insumos necesarios para la planificación estratégica, que implica la presentación de la relación entre los elementos definidos como son las líneas estratégicas, los programas y los proyectos estratégicamente priorizados. Además se especifican una serie de detalles de los mismos como el cantón, la población beneficiada, los posibles aliados para la ejecución de los proyectos y lo más importante la determinación del año de ejecución de cada uno de estos proyectos.

Una vez se tiene toda la información se estructura una matriz que representa el total de acciones y proyectos a ejecutar durante los cinco años del plan con los detalles necesarios para hacerlo y el orden en tiempo y lógica de proceso para ejecutarse.

Además también se definen algunos elementos para la ejecución de monitoreo y evaluación del avance, así como elementos de promoción y divulgación de la estrategia y el municipio.

2.2.3.5.1 Planificación Estratégica

A continuación se presenta un resumen de los resultados de la planificación a grandes rasgos (Ver matriz completa en Anexo 19). Pero antes es importante aclarar que a pesar de que la priorización se ha realizado por cantón, la selección de años de ejecución se ha realizado globalmente tomando en cuenta los criterios de priorización expuestos en apartados anteriores. Además en orden a la articulación de proceso que favorezca la puesta en marcha de las estrategia de desarrollo económico sino además que en un horizonte de proceso acciones que lleven al correcto desarrollo de los habitantes del municipio.

Tabla 14: Resumen de planificación estratégica 2016-2020 del municipio de San Francisco Chinameca

Área Año	Área Socio- Cultural	Área Medioambiental	Área Económica	Área Política- Institucional	Total
Año1	6	3	3	3	15
Año 2	3	2	6	2	13
Año 3	6	1	2	4	13
Año 4	2	3	4	1	10
Año 5	3	2	1	1	7
Total	20	11	16	11	58

Fuente: Elaboración propia a partir de matriz de planificación 2016-2020 del municipio de San Francisco Chinameca.

Es interesante notar que se ha establecido como prioritarios los proyectos que implican condiciones de vida dignas para las personas. Es decir los proyectos contemplados en el área socio cultural que van desde acceso al agua hasta seguridad pública y estructura vial. Esta jerarquización obedece a que no solo es el área que presenta la mayor cantidad de proyectos a ejecutar en los cinco años de vigencia del plan sino que además la cantidad de proyectos a ejecutar en esta área durante el primer año, dobla a la cantidad a ejecutar en cada una de las otras tres áreas de estudio.

Puede verse que además el área económica es la segunda con mayor peso en la cantidad de proyectos a ejecutarse ya que presenta 16 proyectos a lo largo de los cinco años, cinco más que las áreas medioambiental y política institucional y solo cuatro menos que el área socio cultural la señalada con mayor peso.

Además con esta vista tan general se puede denotar la visión de proceso aplicada a la planificación y el cumplimiento de los criterios de priorización mencionados en apartados anteriores. No solo se opta por las necesidades básicas en el primer año sino que además se sienta la base de una vida digna y las condiciones para el desarrollo de las personas. Mientras que en el segundo año se le da mayor prioridad a la ejecución de proyectos

pertenecientes al área económica siendo el doble que los del área socio-cultural ese año y el triple de los ejecutados para las otras dos áreas.

A pesar de que a grandes rasgos puede notarse la prioridad por las necesidades básicas y el cumplimiento de los criterios de priorización, también si se centra el análisis en la estrategia de desarrollo económico y más específicamente en los proyectos dentro de la planificación que pretenden ser correspondientes a la misma. Se puede apreciar que la aplicación de los primero cinco criterios de priorización no solo no perjudica la ejecución de la estrategia sino que la aplicación de la misma se mantiene desde el primer año y transversalmente en todas las áreas de estudio.

Tabla 15: Resumen proyectos correspondientes a la estrategia de desarrollo económico contemplados en planificación estratégica 2016-2020 del municipio de San Francisco Chinameca

Área Año	Área Socio-Cultural	Área Medioambiental	Área Económica	Área Política-Institucional	Total
Año1	2	1	3	1	7
Año 2	0	0	5	0	5
Año 3	1	0	2	4	7
Año 4	0	0	2	0	2
Año 5	0	0	0	0	0
Total	3	1	12	5	21

Fuente: Elaboración propia a partir de matriz de planificación 2016-2020 del municipio de San Francisco Chinameca.

Como puede apreciarse en la tabla anterior durante el primer año la estrategia se ejecuta transversalmente en las cuatro áreas de estudio aunque siempre con énfasis en la parte económica. En el segundo año solo se ejecutan proyectos del área económica encaminado al desarrollo de los sectores productivos como se presenta en la primera fase de la estrategia y se dedica a sentar las bases de la ejecución de la segunda fase de la estrategia tanto de infraestructura como de capacitación.

Durante el tercer año es interesante notar que la mayoría de proyectos a ejecutar pertenecen al área política institucional. Con este tipo de proyecto se sientan las bases legales e institucionales necesarias para la ejecución de la segunda fase de la estrategia como la creación de regulaciones para el desarrollo de las actividades vinculadas al turismo así como la asignación de empleados encargados de mantenimiento de las áreas de visita de turistas.

Durante el cuarto año se afinan los detalles finales y durante el quinto y último año se debe dedicar al monitoreo y evaluación del funcionamiento de la estrategia y a realizar movimientos imprevistos que busquen mejorarla o sostenerla en el tiempo más allá de los cinco años de vigencia de la planificación estratégica.

En última instancia es necesario expresar algo que se deja entre ver durante todo este apartado y durante toda la planificación. Se trata de la integralidad del plan, queda más que claro que se ha dado igualitaria importancia a proyectos de carácter social como a proyectos de carácter económico. Ambos acompañados de proyectos que buscan la protección y conservación del medio ambiente y el fortalecimiento de la gestión municipal, llevando al municipio a un escenario de verdadero desarrollo autónomo y sustentable.

2.2.3.5.2 Estrategia de seguimiento y evaluación

Todo proyecto y las respectivas obras de monitoreo y evaluación del mismo, tiene como finalidad, valorar si se está cumpliendo con los objetivos originalmente previstos. De ahí la importancia de realizar una práctica sistemática que contribuya a tener conciencia desde el punto de partida, para tomar nota de su contribución a la solución de problema objetivo o los avances en el proceso de ejecución del proyecto o proyectos.

Es de vital importancia que las instancias que intervienen sepan aplicar un sistema que ayude a recoger adecuadamente la dimensión de lo que se dice acerca de la realidad.

Es valioso que el personal que inicia un proceso de monitoreo y evaluación sea el mismo a lo largo de un proceso, para garantizar que las interpretaciones sea continuas, sean coherentes y respondan a criterio previamente acordadas. En caso que estas condiciones no se produzcan, habrá que garantizar que de cada ejercicio de evaluación se deriven informes periódicos que permitan seguir el rastro de las valoraciones acerca del proceso y motivar la toma de decisiones gerenciales. (Municipalidad de Santiago de María, 2013)

A continuación se destacan las acciones concretas que se recomienda ejecutar para garantizar el adecuado y oportuno seguimiento y evaluación del plan, con respecto a cada uno de sus proyectos:

- Todo proyecto debe ser valorado en una primera reunión general, en la que se debe establecer con precisión que la evaluación del proyecto se hará en base a los criterios previamente establecidos, dentro de los que destaquen la calidad, dentro de ellos habrán que especificar que otros elementos deberán tenerse en cuenta.
- Se sostendrán al menos tres reuniones durante el periodo en que dure el proyecto, para realizar valoraciones generales, donde asistirán la persona responsable del proyecto, representantes de la municipalidad y del grupo gestor, con la finalidad de dar una explicación de la dinámica sobre cómo va desarrollándose la ejecución.
- En esa reunión de valoración se tomaran acuerdos que permitan acomodar decisiones anteriores y agilizar las gestiones que estén en marcha.
- Todas las decisiones y reorientaciones tomadas serán anotadas y emitirá orden de cambio para hacer efectiva la orden.
- Según la duración del proyecto se han de elaborar una programación que considere como mínimo uno y como máximo cuatro sesiones de supervisión, de manera que durante la ejecución puedan hacerse verificaciones.

- Para efecto de contar con una efectiva comunicación, se elegirá tanto del proyecto como del grupo gestor y la municipalidad un representante para que le dé seguimiento al proceso.
- En la sesiones de evaluación se tomarán, cada uno de los asuntos problemáticos que cada una de las partes este encontrando en los procesos y que son de mutuo acuerdo que caminen diferente.

Elementos básicos para orientar el adecuado seguimiento y evaluación de los proyectos del plan. (Municipalidad de Santiago de María, 2013)

- Cada proyecto tiene su propia naturaleza
- Cada proyecto cuenta con sus propios intereses y resultados
- Cada proyecto posee sus cualidades y formas de medir
- Cada proyecto posee sus valores y condiciones

Por ello cada proyecto debe tener sus propios criterios de medición, razón por la que cada proyecto, debe analizarse definiendo claramente los criterios de medición; lo cual implica sostener reunión inicial tanto la parte municipal como la parte del grupo gestor, para que se puedan dejar establecidos estos criterios.

Evitando cualquier inconveniente se propone un esquema general con criterios diferenciados para evaluar y darle seguimiento a un proyecto.

Cuadro 28: Cuadro instrumento de criterios diferenciados para evaluar y dar seguimiento a un proyecto

Proyecto	
Objetivos	

Periodo de entrega de la ejecución del proyecto		
Periodo de entrega de productos cualitativos		
Periodos de entrega de Productos Cuantitativos		
Observaciones y valoraciones:		
Conclusión:		
Lugar y fecha:		

F_____	F_____	F_____
Por La Municipalidad	Por la parte ejecutora	Por el Grupo Gestor

Fuente: Tomado de Asistencia técnica para la formulación del plan estratégico participativo, con énfasis en el desarrollo económico del municipio de San Juan Tepezontes (Municipalidad de San Juan Tepezontes, 2014: 97).

En caso de detectar alguna situación que dificulte la ejecución del proyecto se tomarán medidas para mitigar dicha situación. El acuerdo que resulte de las decisiones para asegurar la ejecución efectiva del proyecto deberá mantenerse por escrito con la finalidad de que dicho acuerdo resulte ser parte de los elementos del proceso. De este modo, cada acontecimiento nuevo no previsto, se informara de forma inmediata, para que de la misma forma, inmediatamente, se solvete. Una vez finalizado un proyecto y el factor tiempo haya llegado a su término, se hará una aceptación oficial del proyecto y se emitirá acta de recepción formal.

Además de las etapas y acciones propuestas anteriormente se presenta una serie de indicadores relacionados con los Programas por Línea Estratégica, los cuales permitirán realizar una evaluación más allá de cada proyecto. Es decir que permita apreciar el

cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico Participativo, esto a través de los programas, después líneas estratégicas y posteriormente áreas estratégicas, estos son indicadores para establecer el avance con respecto al tiempo y se partirá de los indicadores siguientes:

Cuadro 29: Lista de indicadores para evaluación de avance del Plan estratégico del municipio de San Francisco Chinameca

Línea Estratégica	Programa	Indicadores
Utilización de capacidad de gestión de la municipalidad para llevar apoyo del gobierno nacional en temas de salud y educación	Infraestructura escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Aulas ampliadas para el perfecto desarrollo de las actividades.
	Salud integral	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la cobertura en salud. • Programas dirigidos a la atención de la niñez y adultos mayores.
Extender la cobertura de servicios básicos y vivienda digna, a todos los pobladores del municipio para mejorar su calidad de vida y garantizar sus condiciones de desarrollo	Servicios básicos para una vida mejor	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en la cobertura del servicio de agua potable. • Letrinas aboneras instaladas y población capacitada para darles mantenimiento. • Nueva infraestructura para el tratamiento de aguas lluvias.
	Vivienda Digna	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de cantidad de viviendas en mal estado en el municipio
Mejoramiento y mantenimiento de la estructura vial para favorecer la comercialización de producción y el acceso a los cantones para el turismo.	Calles y caminos para el desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> • Calles de acceso a los cantones buen estado para tránsito de vehículos. • Mayor cantidad de kilómetros de calle con capacidad para acceso de vehículos.
Seguridad pública para un desarrollo pleno de las capacidades de los pobladores.	Seguridad pública y prevención de violencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor presencia policial en las zonas de alto riesgo. • Más agentes policiales asignados a la delegación de la municipalidad.

Mitigación de riesgos para la prevención de desastres	Implementación del plan municipal de gestión de riesgos.	<ul style="list-style-type: none"> Menos cantidad de zonas de riesgo ambiental en el municipio.
Concientizar sobre problemas ambientales y proteger los recursos naturales de la irresponsable actuación del ser humano	Conciencia ambiental para un desarrollo sostenible	<ul style="list-style-type: none"> Menor cantidad de zonas deforestadas en el municipio. Habitantes concientizados sobre la necesidad de impulsar prácticas que protejan y recuperen el medio ambiente.
Manejo integral de los desechos sólidos para prevención de la contaminación.	Creando alternativas para hacer más limpia la ciudad y el campo	<ul style="list-style-type: none"> Menos cantidad de botaderos de basura al aire libre. Mayor cobertura del servicio de recolección de desechos sólidos.
Facilitar el acceso a insumos, financiamiento y asesoría técnica para productores y asegurar los medios de subsistencia de la mayoría de la población.	Apoyo técnico y financiero para la producción y autonomía de los productores/as	<ul style="list-style-type: none"> Mayor producción agrícola en el municipio. Aumento de opciones de financiamiento para los productores. Disminución del impacto en la producción por parte de elementos de la naturaleza (plaga y fauna)
	Organización y capacitación para el despegue económico de los habitantes de San Francisco Chinameca	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de cooperativas en el municipio. Personas sin opciones de empleo o empleadas fuera del municipio, capacitadas para realizar labores necesarias dentro del municipio.
	Apertura de espacios de comercialización y recursos de	<ul style="list-style-type: none"> Mayor cantidad de producción comercializada fuera del municipio. Aumento de opciones para la comercialización de los productos del

	movilización de producción	<p>municipio.</p> <ul style="list-style-type: none"> Existencia de marca que diferencie a los productos del municipio de los de otras partes del país.
Creación y fortalecimiento de alianzas para atraer la inversión pública y privada para el aprovechamiento de potencial turístico	Convirtiendo a San Francisco Chinameca un destino saludable y agradable para visitar.	<ul style="list-style-type: none"> Infraestructura y mobiliario para el turismo instalados en el municipio. Contactos por parte de las autoridades del municipio con instancias dispuestas a colaborar con la estrategia de desarrollo económico.
Creación de capacidades y diseño de instrumentos para la planificación, monitoreo y evaluación de los procesos de desarrollo municipal.	Haciendo de la municipalidad agente clave, activo y permanente del desarrollo del municipio	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas que regulen y favorezcan la ejecución de la estrategia de DEL. Municipalidad presente en todos los niveles del desarrollo del municipio.
Recibir asesoramiento para el diseño y puesta en marcha de mecanismos de participación y transparencia además del mejoramiento de la cobertura de los servicios municipales	Haciendo de nuestra gestión más transparente y participativa.	<ul style="list-style-type: none"> Mayor cantidad de pobladores conocedores de la labor municipal y su impacto en su desarrollo. Herramientas institucionales que regulen la participación y la transparencia. Unidad de proyección social y participación ciudadana, creada y funcionando.
	Fortaleciendo los servicios municipales	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de la cobertura de los servicios municipales y de la calidad de los mismos. Fortalecida capacidad de captación de ingresos de la municipalidad.

<p>Consolidación de una organización y administración de recursos humanos en base a la Ley de la Carrera Administrativa</p>	<p>La Carrera Administrativa Municipal una realidad en nuestra municipalidad conocida y aplicada por todos/as.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de regulación de accionar de los funcionarios municipales y el trato hacia ellos, creados y aplicándose.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia a partir de modelo en “Plan estratégico Participativo del Municipio de Santiago de María”. (Alcaldía Municipal de Santiago de María, 2013: 93-95)

2.2.3.5.3. Estrategia de divulgación del Plan de San Francisco Chinameca

La educación sobre el tema participativo y la transformación del entorno, se ha convertido progresivamente en un tema con mayores niveles de compromiso y solidaridad, de manera que los funcionarios de las municipalidades, también se sumen a este esfuerzo, con el propósito de dar a conocer los esfuerzos que se realizan, así como los resultados que deben conocer la población para que se percaten de la labor integral que la municipalidad está realizando conjuntamente con la ciudadanía. (Municipalidad de Santiago de María, 2013)

En este sentido es fundamental que el esfuerzo de elaboración del PEP, realizado en el municipio de San Francisco Chinameca, sea divulgado dimensionando sus partes e implicaciones en la vida y dinámicas del desarrollo de las comunidades y sectores.

El propósito es mostrar la integralidad de las acciones realizadas, el orden, las programaciones y sobre todo, que estas responden a problemáticas identificadas por la población por medio de la verificación de la realidad realizada en la etapa de diagnóstico participativo.

En este sentido las acciones, deben ser mostradas de la manera siguiente:

1. **Promoción de la existencia del plan:** que está referida a realizar una comunicación con la población por medios como la radio, como la entrega de información mano a mano, por medio del periódico mural de la municipalidad y que deje un mensaje corto pero preciso, fundamentalmente respecto a la existencia del instrumento Plan de Desarrollo Económico Local. (Municipalidad de Santiago de María, 2013)
2. **Acciones de conocimiento de origen e implicaciones del plan:** esto implica dejar claro los objetivos con que fue construidos, sus metas y acciones a mediano y largo plazo, para poder dimensionar la complejidad y trascendencia de la propuesta que hoy se presenta. Para el cumplimiento de estos propósitos se recomienda la realización de asambleas comunitarias y sectoriales que permitan abarcar a grupos sociales del municipio. (Municipalidad de Santiago de María, 2013)
3. **Acciones de seguimiento a los procesos:** se invitará a otros/as pobladores/as, que estén de acuerdo a ser parte del grupo gestor, para que apoyen las acciones que este ejecuta, en su labor de observancia y apoyo a las acciones programadas con la municipalidad; ya sea orientando la contraparte comunitaria y sectorial, o reorientando las prioridades de acuerdos a los cambios en el entorno socio ambiental y productivo del municipio. (Municipalidad de Santiago de María, 2013)
4. **Visita y exposición de origen e interés:** se harán visitas personales para presentar unos proyectos, su origen, y sus motivaciones, con el propósito de encontrar interés para apoyar la iniciativa que se está promoviendo en un momento determinado y de cara al cumplimiento de metas y objetivos del proyecto en particular, sin perder de vista su aporte a la estrategia de desarrollo económico del municipio. (Municipalidad de Santiago de María, 2013)

Una vez enunciadas las acciones necesarias para poner en marcha el proceso de divulgación se definieron herramientas concretas para realizar las acciones antes mencionadas.

Cuadro 30: Medio de divulgación a utilizar en el municipio de San Francisco Chinameca

Medio de Divulgación	Grupo Poblacional al que va dirigido	Área de circulación	Frecuencia
Periódico Mural: Con imágenes de los proyectos en ejecución	Población en General	•	Cada 2 Meses
Radio: Un espacio de 5 minutos donde se informe de los proyectos en ejecución, duración, beneficiarios, cobertura.	Población en General	•	Cada Mes
Boletín: con la programación de ejecución de proyectos y los proyectados a ejecutar para atraer el financiamiento para mismos y para conocimiento de las personas que puedan colaborar con los proyectos	Población en general e instituciones	•	Cada Mes
Página Web: Crear una página Web y Colgar en la página de manera resumida lo correspondiente al plan de ejecución de proyectos durante los 5 años y actualizar programaciones Mensuales	Población en general e instituciones	•	Permanente actualización

Fuente: Elaboración propia a partir de modelo en “Plan estratégico Participativo del Municipio de Santiago de María”. (Alcaldía Municipal de Santiago de María, 2013: 96-97)

2.3. Hallazgos

En este apartado se pretende presentar un recuento de los aspectos más relevantes apreciados a lo largo del capítulo en los tres niveles de análisis⁴² del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador.

⁴² Los tres niveles de análisis son: teórico, práctico y aplicación a la realidad.

Esto con la intención de resaltar aquellos aspectos más relevantes para la investigación propuesta, por medio de la relación entre los hallazgos a presentar y los aspectos planteados en la hipótesis de esta investigación. Además se pretende que a partir de este apartado se pruebe o refute la hipótesis planteada para esta investigación.

2.3.1. Hallazgos del análisis de los instrumentos que representan al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador

Las medidas o políticas de carácter neoliberal encontradas en el análisis crítico de los instrumentos, representan sin lugar a dudas una limitación u obstáculo para la consecución del desarrollo de los territorios, puesto que predicen una cosmovisión con un enfoque endógeno donde todas las dimensiones del desarrollo se subordinan o supeditan a la dimensión económica, la cual basa el crecimiento económico necesario para el desarrollo en el fortalecimiento empresarial impulsado por la designación de un rol del gobierno local que promueva y facilite dicho fortalecimiento de manera desregulada. Dicha racionalidad⁴³ es conocida como la teoría del rebalse y contempla la idea de que los beneficios del crecimiento económico supeditado al fortalecimiento empresarial terminaran por llegar a todas las personas que habitan en el territorio.

Este enfoque de desarrollo presenta varios inconvenientes, tales como: un crecimiento descontrolado de los mercados, una distribución desigual de la riqueza, la explotación indiscriminada de los recursos naturales.

En cuanto al fortalecimiento del Estado, a través de la municipalidad, en los instrumentos se expresa la necesidad convertir al gobierno local en un agente activo y protagónico del desarrollo municipal. Sin embargo sus propuestas están encaminadas a fortalecer la gestión municipal, mejorar sus sistemas administrativos financieros, transparentar su gestión, profesionalizar el personal de las alcaldías, disponer de sistemas de información, y capacidades para gestionar los riesgos; lo cual está más encaminado a eficientizar la labor interna de la municipalidad y su funcionamiento administrativo más que su rol como

⁴³ Se fundamenta en valores como el individualismo y el egoísmo.

administrador de recursos descentralizados del Estado y como gestor del desarrollo.

A nivel teórico es complicado apreciar si los instrumentos pretenden o no un cambio cultural a pesar de que sus metodologías y políticas económicas propuestas son de carácter neoliberal. Sin embargo si puede hacerse notar que explícitamente no plantean alguna fase o propuesta encaminadas a la promoción de cambios culturales de carácter post-neoliberal. Incluso ante el hecho de que no se puede apreciar dichas fases o propuestas queda claro que sería ilógica la inclusión de alguna medida de este tipo en los instrumentos revisados ya que sería promover un pensamiento completamente opuesto al representado por las metodologías y políticas que pretenden impulsar.

2.3.2. Hallazgos de la revisión de planes realizados utilizando los instrumentos que representan al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador

A pesar del hecho que los planes revisados a nivel práctico poseen un área específica de acción de política institucional la cual está encaminada al fortalecimiento de la municipalidad como representante del Estado a nivel local. Estos planteamientos son mayoritariamente de carácter administrativo encaminado a facilitar y mejorar los procesos internos de la municipalidad que técnicamente habrían de aportar a su función protagónica como agente del desarrollo pero no lo hacen directamente.

La ausencia de un verdadero fortalecimiento de la municipalidad como agente protagónico del desarrollo y como ente administrador del gasto descentralizado del Estado, se convierte en un mecanismo que solo pretende que el Estado a nivel central pueda disminuir su gasto y/o focalizar sus presupuestos y trasladar competencias a los gobiernos locales las cuales no pueden ejercer.

Debido a esa falta de protagonismo existente por parte de la municipalidad es que se opta por impulsar proyectos puntuales que solo pretenden llenar aquellos espacios que el mercado no llena. Se promueven proyectos de emprendedurismo y asistencialismo para

personas que no tienen acceso a insumos para la producción a servicios básicos y se realizan proyectos encaminados a la capacitación de pobladores que cubran la demanda de las grandes empresas y así lidiar con el desempleo que existe; en lugar de invertir en estructuras económicas locales que den autonomía a los pobladores y un ingreso sustentable a los mismos.

Además se da prioridad a esos proyectos de parche de naturaleza económica por sobre proyectos que llenen las necesidades de los pobladores bajo la lógica de la teoría del rebalse que supone que si llegan ingresos al municipio tarde o temprano llegarán a los pobladores de más escasos recursos y podrán suplir ellos mismos sus necesidades supeditando el crecimiento del municipio y su desarrollo al mercado.

Tomando en cuenta lo expuesto sobre este nivel de análisis, es casi obvia la ausencia de alguna clase de impulsos a una racional post-neoliberal. Sin embargo a pesar de que superficialmente pareciera que se proponen variantes interesantes como la propuesta de un área estratégica dedicada al medio ambiente, a su protección y conservación y un área dedicada al fortalecimiento institucional, ya hemos señalado que esto no rompe el sesgo neoliberal ni su pecado original en el plano más importante del paradigma, el plano económico. Por lo tanto si bien se debe reconocer un ligero cambio de dirección respecto a la propuesta teórica de COMURES, no puede conferírsele la propiedad de impulsor de cambios culturales en una dirección post-neoliberal a ninguno de los planes que se estudiaron en el nivel práctico.

2.3.3. Hallazgos de ejecución del proceso de planificación en el municipio de San Francisco Chinameca

De este nivel que corresponde a la aplicación de una combinación de las metodologías presentes en los instrumentos que representan al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador, se complica un poco extraer cierto tipo de hallazgos, ya que es la aplicación de lo antes expuesto, solo que experimentando de primera mano lo que significa ejecutar un proceso de planificación. La mayoría de sus aportes serán más válidos para la propuesta

que se ha de presentar en el capítulo siguiente, sin embargo el contacto con la realidad tiene una fuerte ventaja y es que permite tomar en cuenta y conocer la actitud, forma de pensar y actuar de aquellos involucrados en la ejecución de los procesos de planificación.

Cabe resaltar el tipo de políticas propuestas por el plan a nivel económico, en algunos casos son de corte neoliberal como es el caso de un proyecto para la capacitación de la población según la demanda empresarial o la atracción de inversión privada para el desarrollo de ciertas zonas. Mientras que en otros caso no tanto, como políticas como la búsqueda de conductos de comercialización directa evitando o tratando de evitar la expoliación. Sin embargo más que resaltar las políticas propuestas es interesante señalar la aceptación de dichas políticas y la solicitud de las mismas.

A lo que se refiere lo anterior, es que tal como se puede apreciar en los cuadros resultantes de los talleres de diagnóstico, los pobladores expresan problemas frente a los cuales su propuesta de solución son de corte neoliberal, esto sin siquiera notarlo ellos mismos o tener claridad de que se entiende por neoliberalismo y cuáles son sus métodos y características.

Puede notarse que ante la falta de empleo las personas proponen capacitación para laborar en alguna empresa, y a pesar de que algunos solicitan fuentes de financiamiento, la mayoría de productores solicitaban principalmente asistencialismo mediante la entrega de insumos o capital semilla, para la formación de empresas en el sentido más tradicional; excluyendo casi en su totalidad la posibilidad de nuevas fuentes de ingreso que pudieran administrar ellos mismos. Si bien la segunda parte de la estrategia de desarrollo económico⁴⁴ es producto de la investigación pero no se mencionó nada en los talleres de diagnóstico frente al problema del desempleo.

En el plano ambiental además de que se expresó la dificultad para hacer crecer algunas plantas u hortalizas en el suelo del municipio, los productores solicitaron entrega de materiales químicos para abonar y hacer crecer los cultivos los cuales no solo contaminan

⁴⁴ Parte de la estrategia que habla del desarrollo del potencial turístico y sus ventajas.

sino que además degradan en mayor medida el suelo, sin considerar siquiera algún proyecto de recuperación de suelo a pesar de que se les indicó la situación expresada en el diagnóstico del plan⁴⁵.

Esa latente racionalidad de carácter neoliberal, no solo suma al carácter del paradigma del desarrollo local subordinando y direccionando la planificación del desarrollo en un sentido neoliberal, sino que además es producto de la ausencia de verdaderas iniciativas o acciones encaminadas a un cambio cultural en la población del municipio estudiado y del país en general.

Incluso es curioso notar como la población realizaba la mayoría de sus exigencias a la municipalidad, no solo dejando entre ver la falta de conocimiento de las competencias que el Código Municipal les confiere a los gobiernos locales, ya que solicitaban la intervención del mismo en cuestiones que no le corresponden. Asimismo es notoria la falta de capacidad que la municipalidad posee para ejercer las competencias conferidas ya que se evidenciaron fuertes carencias en cuestiones como la cobertura de servicios municipales. Esta condición no solo queda clara por medio de la percepción de los habitantes sino en varias partes del diagnóstico, principalmente en el estudio financiero de la municipalidad que no solo carece de autonomía financiera sino que tiene un alto grado de endeudamiento dejando entre ver la existencia de esa descentralización a medias que bastante se ha tocado en apartados anteriores.

Con lo expuesto durante los tres sub-apartados anteriores, habiendo hecho un recuento de los hallazgos más significativos, a los tres niveles de análisis abordados, que estén directamente vinculados a los aspectos tratados dentro de la hipótesis de la investigación, se puede fácilmente concluir que la hipótesis ha sido probada y que el paradigma dominante sobre el desarrollo local presenta claras limitaciones para:

- Fortalecer al Estado a través de la municipalidad y su función planificadora, ya que al ser de carácter post-neoliberal va en contra de su visión o racionalidad.

⁴⁵ Total ausencia de suelo idóneo para el cultivo en el municipio.

- La promoción de procesos de crecimiento económico no supeditados al mercado, ya que las medidas mediante las cuales se maneja el aspecto de desarrollo económico concuerdan con políticas y acciones que reproducen, exponen y exacerbaban efectos nocivos en las sociedades.
- Promover cambios culturales en una dirección post-neoliberal, dado que no solo no se promueven dichos cambios ya que el paradigma es de carácter neoliberal, sino que también se refuerza el pensamiento neoliberal a través de las acciones que se desprenden de la aplicación del mismo.

CAPÍTULO 3

PROPUESTA ALTERNATIVA PARA PROMOVER EL DESARROLLO LOCAL DESDE UNA PERSPECTIVA POST-NEOLIBERAL

Este capítulo tiene como objetivo presentar una propuesta, producto de toda la experiencia recogida en la investigación, de manera que sirva de alternativa a las guías que anteriormente se han presentado como instrumentos del paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador. Esta propuesta tendrá no solo un carácter post-neoliberal sino que además contendrá una serie de medidas encaminada a corregir ineficiencias presentes en los procesos de planificación que bloqueen y dificulten el desarrollo de los municipios.

Para poder abordar el objetivo que se ha planteado es necesario aclarar algo indispensable que se desprende de la investigación realizada durante todo este documento. Es importante determinar si los instrumentos que representan al paradigma dominante deben ser desechados en su totalidad. En tal caso a pesar de que buena parte de las medidas y políticas propuestas por los instrumentos son de carácter neoliberal y no pueden de ninguna manera ser retomadas para una propuesta del tipo post-neoliberal, la mayor parte de la metodología y acciones específicas reciben su sesgo del enfoque que se les dé por lo que no se podría afirmar que pueden desecharse. Por lo contrario la propuesta será una recopilación de aspectos a retomar y de figuras a modificar, además de aportes propios, para que esta sea más efectiva en su búsqueda de promoción del desarrollo y lo haga eliminando ese sesgo de carácter neoliberal.

Habiendo aclarado ese aspecto clave, se ha dividido este capítulo en dos partes, la primera encaminada a identificar y enlistar todos aquellos aspectos que puedan servir de oportunidad para la realización de la propuesta, y en qué medida pueden ser retomados o desechados. La segunda es la propuesta en sí con todos los detalles e indicaciones que una guía para la realización de planes de desarrollo local requiere.

3.1. Identificación de oportunidades y deficiencias en el paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador.

El objetivo de este sub-capítulo es que a partir de la experiencia recogida en el capítulo dos, por medio de la ejecución del proceso de planificación y la revisión realizada a los instrumentos que representan al paradigma dominante así como la revisión de planes realizados con dicha metodología; se realizará una crítica sobre como el paradigma dominante presente en la realidad territorial y en la manera de planificar el desarrollo en el país ha afectado las posibilidades de desarrollo y frenado el mismo con prácticas neoliberales nocivas para la vida y prácticas metodológicas inefectivas en la realidad.

Esta crítica está encaminada a ser insumo de la propuesta que se planteará en el sub-capítulo siguiente, por lo que se presentará más que como un señalamiento redundante de los aspectos que no funcionan dentro del paradigma dominante. Se verá como la enunciación de aspectos que puedan servir de insumo o de oportunidades para la realización de la guía, es decir aquellos aspectos que debería modificar la propuesta los cuales están presente es en el paradigma y son un obstáculo para que logre su objetivo. Estas oportunidades serán planteadas a nivel teórico y a nivel metodológico.

3.1.1. Oportunidades teóricas.

A pesar de haber develado en el capítulo anterior (en el análisis crítico) el sesgo neoliberal de los principales instrumentos utilizados para la promoción del desarrollo local en nuestro país, hay elementos que pueden ir más allá de dicha visión. A continuación se exponen algunos elementos teóricos que serán retomados de alguna manera en la construcción de un enfoque alternativo.

Aspectos que retoma el concepto desarrollo local encontrados en la guía para la formulación de PEPs:

- **Incluyente:** para considerar e involucrar a todos los sectores de la población en el

territorio, haciendo un mayor esfuerzo por involucrar a jóvenes y mujeres, quienes han sido tradicionalmente marginados de oportunidades y decisiones.

- **Integral:** para ir más allá del desarrollo de la infraestructura y tejido económico empresarial, es decir que también se contribuya al desarrollo de las personas.
- **Equitativo:** lo que permite garantizar que todos y todas sean atendidos en igualdad de condiciones, necesidades y derechos.
- **Sostenible:** es decir el proceso debe ser continuo, que vele porque las futuras generaciones, y que estas, cuenten con los recursos necesarios para el desarrollo, por lo que debe procurar que la población actual no agote, sino más bien que potencien los recursos naturales existentes.
- **Corrección de desequilibrios territoriales:** iniciando por una disminución de la desigualdad social así como la disparidad de condiciones que hay entre el centro y el interior del país. Pero también requiere superar el desbalance al interior de los municipios, entre unos barrios o colonias con otros, en las ciudades; o en el campo, entre el casco urbano de un municipio y algunos de sus cantones rurales. Teniendo en cuenta que el desarrollo territorial no solo es desarrollo rural, o desarrollo urbano, la clave está en encontrar la interdependencia entre la situación rural y la urbana, estableciendo la forma de relación y aprovechamiento entre ambos espacios.
- **Contribuir a superar la desigualdad y la pobreza:** lo que implica empezar por acortar brechas de desigualdad entre las personas, para que quienes todavía no reciben una educación de calidad, una atención adecuada y oportuna de su salud, o de un lugar habitable digno con servicios básicos permanentes, puedan contar con respuesta para estas necesidades.

Participación ciudadana: Este aspecto se retoma de ambos instrumentos analizados en el capítulo anterior, denotando la importancia de la participación ciudadana en los procesos de desarrollo local. Por tanto esta debe ser permanente y activa, ya que permite el aporte plural en la toma de decisiones e impulso del plan, partiendo de la etapa de identificación o

diagnóstico de problemas, la elaboración de propuestas y soluciones, la toma de decisiones para priorizar y en el seguimiento de las acciones con el grupo gestor; para lograr el desarrollo del municipio, para que todo esfuerzo vaya más allá de un periodo electoral y así asegurar la viabilidad y sostenibilidad de todo proceso.

El desarrollo de un grupo gestor representativo es vital para conseguir el objetivo del desarrollo, iniciando por tener una visión más integrada de la realidad en los ámbitos: socio-cultural, económico, ambiental y político-institucional, y lograr la construcción de propuestas más integrales. Esta formación se logra con aquellos representantes del municipio que han participado activamente en el proceso de planificación, ya que tiene que ser un grupo que conozca todos los objetivos, y posean un carácter propositivo y poder de decisión para la validación de programas o proyectos cumpliendo la función de monitoreo tanto en la planificación como durante la ejecución.

El rol del Gobierno central: en ambos instrumentos se menciona que se deben territorializar las políticas sectoriales, y otorga un rol de apoyador y proveedor al Gobierno central. Dicho rol puede ser retomado en la medida que se reformule una política de descentralización completa, que permita a las municipalidades hacer frente a sus funciones y competencia con los recursos que ello implica.

El rol central del gobierno local: En ambos documentos se habla de roles que se les asigna a los principales actores de los procesos del desarrollo local. En sentido, tanto en la guía de COMURES como en la guía de PEPs se le asigna un rol central o principal al gobierno local como promotor y facilitador del proceso, expresando incluso que este actor debe fortalecerse. Sin embargo como expreso en el análisis crítico dicho rol está encaminado a promover el clima de negocios dentro de los territorios y facilitar el empoderamiento empresarial. Además el “fortalecimiento de la municipalidad” está encaminado a eficientizar su labor interna y su funcionamiento administrativo y no al fortalecimiento de la función planificadora del desarrollo.

No obstante en la guía de PEP se exponen aspectos que se podrían retomar como que las propuestas de desarrollo local surjan desde los territorios, que los municipios se asocien construyendo microrregiones, que puedan aprovechar las medidas de descentralización del Estado.

Algunas políticas o medidas a retomar enunciadas en los instrumentos

Desarrollo de capacidades locales: se deberán otorgar capacitación y asistencia técnica a los habitantes. Sin embargo se debe romper con el enfoque dominante y dicho desarrollo no debe estar supeditado a las demandas del mercado. Más bien en la propuesta se buscara otorgar capacidades a los habitantes de manera integral.

Autogestión o autoempleo : una población activa hará que se tomen iniciativas de emprendedurismo y aprovechamiento de las oportunidades locales, siempre y cuando vayan más allá del enriquecimiento individual o el afán de constituir una empresa que explote a los trabajadores saliendo de la visión que expone la guía de COMURES. Es decir esta política de empleabilidad puede ser retomada con un enfoque contrapuesto a la racionalidad individualista y egoísta del paradigma dominante.

Asociatividad y encadenamientos productivos: para COMURES (2014) la cooperación empresarial es vital para el fortalecimiento de todo el sector y que bajo relaciones de confianza se obtengan beneficios tangibles: apertura de nuevos mercados, conseguir insumos y reducir costos entre otros. Las medidas asociativas pueden ser aprovechadas aunque al igual que en las política anterior el enfoque deberá salir de la racionalidad neoliberal (individualista y egoísta), basándose en relaciones solidarias y en el bien común.

Promover dentro del territorio busquen proveedores locales: esta medida será retomada casi de manera íntegra de la guía de COMURES al exponer que las empresas deben procurar tener proveedores locales en la medida que cumplan con los estándares de calidad.

Ordenamiento territorial: del documento de formulación de PEP se retomara esta medida, siendo un instrumento para el desarrollo territorial, dado que por medio de este se establecen límites y normas para el uso del suelo (la propiedad), llevando de la mano la preservación de todo recurso natural.

Control demográfico: en ambos instrumentos esta variable es retomada, para poner en práctica dentro de la municipalidad practicas o programas para el control del crecimiento poblacional y esto contribuya a un planificación del desarrollo de manera sostenida, es decir con una visión de vida digna para todo los habitantes a largo plazo.

Apoyo de las Universidades: el papel que juegan las universidades para el desarrollo de los territorios de nuestro país fue institucionalizado en 1998 con la creación de la Red de Universidades de El Salvador para el Desarrollo Sostenible a Nivel Local (REDULOCAL). Sin embargo estas han jugado un papel bastante pasivo como colaboradores proporcionado asistencia técnica y capacitaciones en muy pocas experiencias. De acuerdo con COMURES (2014) las universidades deben contribuir con la creación de tecnología que debe ponerse a disposición del sector empresarial, dar asistencia técnica y capacitaciones.

Sin embargo, el rol de las universidades debe ir más allá y contribuir incluso en la formulación de enfoques alternativos al dominante. Además esto significa no limitarse a la mera asistencia técnica sino ayudar en la construcción de un discurso contra-hegemónico; parir ideas, soluciones, etc. En suma las universidades deben tener un rol activo y participativo en la construcción de sociedades más justas.

3.1.2 Oportunidades Metodológicas.

A continuación se procederá a enlistar carencias que puedan aprovecharse para resolver en la propuesta a crear y algunos aspectos de carácter metodológico que puedan o vayan a retomarse en dicha propuesta.

Ausencia de integralidad: Tal como se identificó en apartados anteriores los enfoques que representan al paradigma dominante tiene una clara ausencia de integralidad en cuanto a que no logran conciliar los aspectos sociales con los aspectos económicos. Por tanto, cualquier propuesta alternativa debe hacer un intento de que ambos planos se concilien y se traten simultáneamente de una manera estratégica aportando un tratamiento integral de las necesidades de los territorios.

Diagnóstico participativo: Se determinó por medio de la aplicación que a pesar de las deficiencias en la asistencia que pudieron presentarse, las cuales pretenden resolverse en otros aspectos, la metodología de realización de talleres para la fase del diagnóstico y la clase de insumos que se recogen para la creación de los proyectos, es un método efectivo de recopilación de insumos y es posible retomarlo en una propuesta post-neoliberal; siempre y cuando se acompañe de otras medidas que permitan prevenir las dificultades por inasistencia garantizando una participación que de viabilidad en la realidad al plan estratégico de desarrollo.

Además de retomar la necesidad de la realización de los talleres de diagnóstico, consideramos que a diferencia de los ejecutados en el plan en este documento ⁴⁶ los talleres de diagnóstico y cualquier otro taller que pretenda recibir participación de los ciudadanos se realice en los cantones; es decir cerca a el lugar de residencia de los habitantes fuentes de información esto para facilitar su participación.

Participación deficiente: durante la realización del plan se apreciaron claras deficiencias en cuanto a la participación de los pobladores en los diferentes talleres realizados, en parte por la falta de credibilidad de la municipalidad y en parte por la ausencia de convencimiento sobre la utilidad y necesidad del plan. Si bien la propuesta no puede resolver instantáneamente las deficiencias en este sentido, si debe contener acciones encaminadas a producir un verdadero apropiamiento del plan por parte de la población desde el principio, lo

⁴⁶ Los talleres fueron convocatorias a la casa comunal ubicada a unos metros de la alcaldía en el caso urbano por lo que la gente debía movilizarse para asistir a los talleres.

que permita una participación e interés constante, así como proponer instancias y mecanismos para reforzar la participación ciudadana en general.

Voluntad del gobierno local: Durante la aplicación del plan se pudo identificar que existen problemas cuando el gobierno local no tiene interés en la realización de la planificación o no lo ven con la importancia que esto conlleva. Esto se debe posiblemente a la falta de conocimiento sobre el proceso o sobre la necesidad y utilidad de un plan estratégico de desarrollo. Por lo que es necesario dentro de una nueva propuesta que se considere en algún momento previo al inicio de ejecución de la planificación un proceso de verdadera concientización y acompañamiento del proceso; de modo que, a diferencia de la planificación ejecutada en San Francisco Chinameca⁴⁷ quien acompañe talleres y demás eventos relacionados con la planificación sea alguien de mayor influencia en las decisiones del gobierno local.

Ausencia de especificidad en las fases: Dado que como se criticó anteriormente hay muchos aspectos que quedan al juicio de quien ejecute el proceso de planificación y que son clave para la calidad del plan resultante. A pesar de que se tiene claro que es difícil homogeneizar algunos aspectos debido a la especificidad de cada municipio, si hay muchos otros que deben describirse con mayor detalle para homogeneizar y garantizar en la medida de lo posible los resultados y por tanto el impacto y calidad de los resultados que el proceso de planificación arroje.

Áreas estratégicas de estudio: Las áreas estratégicas de estudio que la guías metodológica de PEP presenta parecen abarcar de manera integral toda la perspectiva del municipio y abarcar todos aquellos temas que una planificación integral debe recoger. En consecuencia es algo que la propuesta debe retomar como un aspecto de utilidad que los instrumentos del paradigma dominante ya que como otros aspectos metodológicos a retomar, su sesgo dependen del enfoque que se les dé y no de la metodología misma.

⁴⁷ El que acompañaba el procesos era el encargado de la Unidad de Medio Ambiente

Realización de FODA: Aunque se considera un aspecto a retomar de las metodologías del paradigma dominante ya que permite tener una perspectiva muy general de toda la problemática del municipio además de que sirve de insumo para otro aspecto a retomar que fue la creación de las líneas estratégicas. Se considera que el FODA general deja de lado algunos problemas y situaciones presentes en el territorio, por lo que una propuesta novedosa debería considerar, como en el plan presente en esta tesis, la realización de un FODA por cada área estratégica de estudio, ya que facilita la búsqueda de problemas al momento de la realización de los talleres participativos.

Estrategia de desarrollo económico: este aspecto puede parecer hasta redundante como ya se mencionó anteriormente la ausencia de esta en las metodologías dominantes es una clara debilidad en el aspecto de falta de integralidad en este apartado. Por tanto la propuesta debe plantear una estrategia de desarrollo económico conciliada con lo social como en el plan realizado en esta tesis. Además es importante aclarar que el carácter de dicha propuesta así como las pautas y políticas que puede contener debe responder a un enfoque alternativo lo que debe quedar muy claro en la propuesta.

Definición de líneas estratégicas: Para este ejercicio existe una metodología en cada uno de los instrumentos que representan al paradigma dominante, aunque en el caso de la guía de la SSDT parece quedar un poco difuso. En el caso de la guía de COMURES este queda muy claro y después de aplicarlo en el plan que en este documento se presente se considera que es algo que debe retomarse para la propuesta que se construirá más adelante.

Priorización de proyectos: Esta parte de la metodología utilizada por la guía de la SSDT se considera que debe retomarse ya que está claro que no todos los proyectos derivados de los ejercicios de diagnóstico participativo podrán ejecutarse al menos no en el tiempo máximo de vigencia de un plan del tipo de la propuesta. Además retomar la figura de la priorización como ya se señaló en más de una ocasión es necesario para una propuesta post-neoliberal modificar los criterios para dicha priorización ya que no solo debe evitarse la prioridad a proyectos eminentemente económicos y la búsqueda de priorizar la calidad de vida sino que además debe dársele importancia a cosas como el impacto ambiental. Se apreció durante el

plan que aunque se pueden retomar casi en su totalidad los criterios que para este se aplicaron⁴⁸, estos criterios esos incluso requieren algunos ajustes para evitar caer en el sesgo neoliberal.

Relación entre líneas estratégicas, programas y proyectos: esta relación establecida por la guía de la SSDT probó ser bastante efectiva para presentar las acciones y resultados del plan de manera ordenada y sin perder la lógica de proceso tan necesaria para una ordenada puesta en marcha del plan estratégico de desarrollo local.

Relación entre áreas estratégicas y líneas estratégicas: durante la aplicación del plan, aunque no se reportó directamente se pudo identificar una clara debilidad en la conciliación del método de definición de líneas estratégicas de COMURES y la utilización de las áreas estratégicas propuestas por la guía de la SSDT. Esta debilidad surge debido a que cuando se trata de relacionar una oportunidad con una debilidad, por ejemplo, esta abarca la totalidad de los aspectos que esas oportunidades y debilidad presentan, pero es fácil notar que a veces las acciones que pretenden potenciar una oportunidad y disminuir una debilidad no se encuentran solo en un área. De ahí se dificulta crear la línea estratégica sin dividir los programas y proyectos entre las áreas debilitando la calidad de la planificación y mostrando que mantener las áreas estratégicas dentro de la planificación es una limitante. Por tanto que para formular una propuesta más eficiente en su búsqueda del desarrollo se considera que en lugar de mantener las áreas estratégicas deberían crearse una serie de objetivos estratégicos que permitan agrupar las líneas estratégicas sin limitar y/o dividir su contenido.

Estrategia de seguimiento y evaluación: tal como se puede verificar en los planes estudiados y retomados en el plan realizado en este documento, estos instrumentos son necesarios para garantizar la efectividad del plan. Es importante señalar que dentro de la evaluación del plan, tal como se hizo en el plan de San Francisco Chinameca, se pretende retomar indicadores más específicos del contacto con la realidad en lugar de los típicos indicadores macro como el PIB per-cápita. Esto con la intención de evitar cualquier indicio de

⁴⁸ Criterios planteados por el grupo para ese plan para esta tesis.

desarrollo donde no lo hay utilizando indicadores que no toman en cuenta aspectos como inclusión, distribución y medio ambiente.

Ambiente de viabilidad para su aplicación: a pesar de que en buena parte la planificación estratégica depende de la realidad local, es importante hacer notar que existe una serie de medidas que el gobierno central puede tomar para facilitar y/o garantiza la efectividad de los planes. En algunos casos son medidas indispensables mientras que en otros son medidas complementarias, debido a eso es necesario para la creación de una propuesta que mejore su impacto en el desarrollo, proponer medidas a tomar por parte del gobierno central para contrarrestar problemas como el de la descentralización a medias o el refuerzo de acciones en función de teorías como la teoría del rebalse que ya bastante se ha tocado anteriormente.

3.2. Propuesta alternativa al paradigma dominante del desarrollo local en El Salvador.

Este sub-capítulo presenta el producto final de esta investigación y el aporte que se desea realizar al desarrollo local. Este aporte en lugar de enlistar una serie de aspectos y cambios específicos a realizar en la metodología o en los medios para promover y producir desarrollo de los que se vale el paradigma dominante, como ya se hizo anteriormente, se presentará como una guía completamente estructurada. Es decir, se presentará con los aspectos agregados así como los retomados, con el objetivo de presentar una nueva forma de planificación estratégica que sea más efectiva en su objetivo de producir desarrollo, desde una perspectiva post-neoliberal.

Debido a la estructura de la guía y su conformación con la complejidad de sus partes, además de la necesidad de un orden especial, esta se presenta con una numeración de apartados independiente al resto de la tesis, a pesar de ser el sub-capítulo segundo del capítulo 3 esta presentará su división especial en cuatro capítulos, además de sus propios anexos, de manera que esta puede apreciar de forma completa y aunque no independiente de la guía si de propósito específico y con las herramientas a cumplirlo dentro de ella.

1. GUÍA DE PAUTAS METODOLÓGICAS Y MEDIDAS ECONÓMICAS PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO LOCAL CON UN ENFOQUE POST-NEOLIBERAL

1.1. Definición de la guía

Esta guía pretende ser una herramienta para la promoción del desarrollo de los municipios o territorios desde una visión contra-hegemónica, es decir desde un enfoque alternativo (post-neoliberal) basado en los aportes de la economía solidaria.

La economía solidaria como lo define Montoya (2012): es un modelo alternativo de hacer economía, se toman en cuenta las mayorías populares en los ámbitos: económico, social, político, cultural e ideológico, y se fundamenta en su propio esfuerzo organizativo y solidario, que tiene como finalidad resolver los problemas de exclusión social, pobreza y deterioro ambiental en la totalidad de un territorio (tanto en el campo como en la ciudad) y contribuir con la superación de las causas que lo generan.

En sentido la guía presenta medidas no como un recetario sino más bien un enfoque completo hacia la construcción de una sociedad desde debajo de carácter post-neoliberal que va más allá de la visión simplista y economicista. Además con las pautas metodológicas se pretende detallar los pasos necesarios para ejecutar la planificación estratégica de desarrollo.

1.2. Objetivos de la Guía

Esta herramienta establece que para lograr el desarrollo en una dirección post-neoliberal se deben de lograr los objetivos que se enuncia a continuación:

- a) Fortalecer al Estado a través de la municipalidad y su función planificadora del desarrollo.

- b) Promover procesos de crecimiento económico (bajo valores solidarios) no supeditados al mercado o al fortalecimiento del sector empresarial capitalista.
- c) Promover cambios culturales en una dirección post-neoliberal que rompan con los obstáculos en la consecución del desarrollo.

1.3. Destinatarios de la guía

Es importante aclarar que el principal destinatario de esta guía son los gobiernos locales del país, y aunque dentro del proceso se contraten y participen consultores y/o especialistas esta no va dirigida a ellos. Es decir que su destino es el empoderamiento público desde las municipalidades para que estas fortalezcan su función planificadora del desarrollo y que con ello se consiga el mismo en la construcción de sociedades más justas.

2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO LOCAL CON UN ENFOQUE POST-NEOLIBERAL

La planificación estratégica participativa desde un enfoque post-neoliberal, debe ser un proceso inclusivo y concertado que posibilite a los gobiernos locales y a los representantes de la sociedad civil y diferentes sectores del municipio (hombres y mujeres) obtener un análisis certero de la situación: social, económico, cultural y ambiental; que permita definir objetivos, estrategias y acciones que sirvan para avanzar en un proceso de desarrollo desde abajo (desde lo local) con un enfoque post-neoliberal (endógeno, integral y solidario), y que al mismo tiempo se establezcan mecanismos de seguimiento, monitoreo, evaluación y divulgación de avances; con el fin de cumplir con los objetivos establecidos por la estrategia.

2.1. Objetivos de la planificación estratégica con enfoque post-neoliberal

La planificación estratégica participativa desde este enfoque es el proceso que pretende cumplir con los objetivos que se expondrán a continuación:

Objetivo general:

Crear las herramientas necesarias para conseguir el desarrollo integral del municipio desde un enfoque alternativo solidario.

Objetivos específicos:

- Posibilitar el empoderamiento del proceso por parte de la municipalidad, como el actor principal del desarrollo su territorio.
- Armonizar el crecimiento económico del municipio con la mejora de las condiciones de vida de todas y todos los habitantes del municipio mediante una racionalidad basada en valores tales como: unidad, cooperación, solidaridad y el bien común.
- Desarrollar capacidades humanas y técnicas locales, no supeditadas al sector privado.
- Satisfacer las necesidades básicas de todas y todos los pobladores del municipio.

- Generar ingresos y distribución justa de estos para todos los habitantes preservando de los recursos naturales del territorio.

2.2. Concepto del desarrollo local con enfoque post-neoliberal.

La consecución del desarrollo en los territorios de El Salvador es algo sumamente complejo dadas las características de la desconcentración de los poderes del Estado (descentralización a medias) y las realidades socioeconómicas de los municipios. Es decir, las municipalidades adquieren muchas responsabilidades y problemas sin la cantidad de recursos necesarios para hacer frente a estos. Sin embargo la complejidad de los problemas se pueden superar aprovechando la fuerza de la solidaridad dentro de las comunidades, dejando que emerja el poder desde abajo, que se fortalezca la función planificadora del desarrollo dentro de los municipios, para lograr construir una sociedad post-neoliberal.

En este sentido, para la planificación estratégica el desarrollo local con enfoque post-neoliberal, el desarrollo local se define como:

Un proceso que busca mejorar la calidad de vida de todas y todos los habitantes de un municipio, tomando en cuenta la heterogeneidad de sus pobladores y aprovechando al máximo los recursos que el territorio posee, para armonizar el crecimiento económico con la corrección de los desequilibrios sociales, económicos y territoriales, y contribuir a eliminar la pobreza y la desigualdad, preservar los recursos naturales; además de eliminar las causas que los reproducen y la visión individualista del desarrollo.

2.3. Componentes del desarrollo local.

Además de la definición del proceso de desarrollo local con enfoque post-neoliberal es importante definir una serie de componentes que este presenta para determinar con mayor exactitud sus implicaciones, además de dejar más que claro su carácter post-neoliberal.

2.3.1. Componentes directos.

El proceso de desarrollo tal y como se definió anteriormente se considera además que debe poseer componentes como: participación ciudadana plural, inclusión, equidad, sostenible y solidario; además de otros ya expresados directamente en el concepto.

Ahora bien, es importante definir también lo que implica cada uno de estos componentes:

Participación ciudadana plural

Dicho componente es fundamental en el proceso y debe ser permanente y activo, ya que permite el aporte plural y posibilita decidir en función a intereses comunes, lo que da riqueza y completitud al proceso.

La participación por lo general se da a través de representantes de cada sector y/o zona (barrios, caseríos, colonias), además permite la formulación de un plan estratégico participativo: partiendo de la etapa de asambleas, la identificación o diagnóstico de problemas, la elaboración de propuestas y soluciones, la toma de decisiones para priorizar necesidades y en el seguimiento de las acciones con la conformación de un grupo gestor para lograr el desarrollo del municipio. Así todo esfuerzo irá más allá de un periodo electoral y se evitará la burocratización y asimismo, se velará por el buen desempeño de la administración pública, asegurando la viabilidad y sostenibilidad de todo proceso.

Desarrollo de capacidades locales

Se deberán otorgar capacitación y asistencia técnica a los habitantes, rompiendo con el enfoque dominante. Es de modo que el desarrollo no debe estar supeditado a las demandas del mercado, sino que se debe otorgar capacidades y competencias a los habitantes de manera integral. Es decir que posibilite la reproducción de las personas de manera plena, mejorando las condiciones de vida y dotando de fuentes de ingresos de manera sostenida.

Para lograr mejorar las capacidades y conocimientos de los pobladores se otorgan capacitaciones formativas y técnicas, educación y se fomenta la práctica de valores como la unidad, la cooperación, el respeto, la responsabilidad y principalmente la solidaridad y el bien

común; que permitan superar la visión limitada del desarrollo y reducir los desequilibrios territoriales y de género. Además se debe implementar la motivación proactiva en el cumplimiento de las actividades.

Es clave para el desarrollo del potencial humano de un municipio, centrar atención en: los niños, las niñas y los jóvenes, pues es con quienes se puede tener mayor impacto a futuro y son quienes darán continuidad al proceso de desarrollo. Por tanto se debe contribuir a su crecimiento, formación, educación, capacitación y recreación.

Corrección de desequilibrios territoriales

Se debe velar por una disminución de la desigualdad social así como la disparidad de condiciones que hay entre el centro y el interior del país. Por tanto, con este componente del desarrollo local con enfoque solidario se debe superar el desbalance al interior de los territorios o municipios; entre unos barrios y/o colonias con otros, entre el casco urbano de un municipio y sus cantones rurales. Teniendo en cuenta que el desarrollo territorial no solo es desarrollo urbano sino también desarrollo rural, la clave está en encontrar la interdependencia entre la situación rural y la urbana, estableciendo la forma de relación y aprovechamiento entre ambos espacios.

Contribución a la superación de la desigualdad y la pobreza

Al hablar de desigualdad, es necesario precisar a qué tipos de inequidad nos referimos, podríamos estar hablando de la mala distribución de los ingresos obtenidos en un municipio o territorio, o podríamos estar expresando inequidad a nivel de género (la cual debe ser incluida también de manera transversal en todo el proceso).

En este sentido, este componente buscara superar las brechas de desigualdad socio-económico entre las personas de un municipio. Se debe poner énfasis en quienes todavía no reciben una educación de calidad, una atención adecuada de salud, o poseer de un lugar habitable digno con servicios básicos permanentes, es decir en personas que no cuentan con respuestas para estas necesidades. Puesto que no superar dichas brechas condicionaría las posibilidades de desarrollo de algún sector de la población que carece de recursos y servicios, y no se cumpliría con el objetivo de desarrollo trazado por este enfoque.

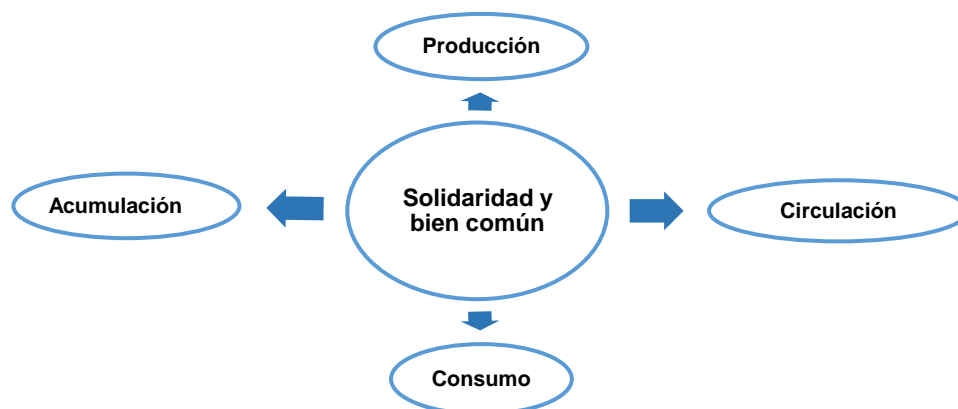
También se debe buscar que el desarrollo llegue hasta el último rincón del municipio para eliminar las brechas entre las comunidades rurales y las urbanas, y que la repartición de los ingresos sea más equitativa y justa. Es importante mencionar que la desigualdad socio-económica en sociedades en desarrollo (de renta baja) como la mayoría de los municipios del país, las condiciones de desigualdad socio-económica dentro de los mismos provoca graves problemas de pobreza y pobreza extrema. Por lo que una distribución de la riqueza más justa impactaría de manera positiva sobre los problemas de pobreza.

Desarrollo económico local con enfoque solidario

El DEL es tan solo un componente más de desarrollo local con enfoque solidario, y es este, el que debe armonizar el crecimiento económico dentro de un municipio con la mejora de las condiciones de vida de la totalidad de los habitantes. Es decir el enfoque de DEL basado en economía solidaria deberá no solo conseguir crecimiento económico sino que también dicho crecimiento debe ser distribuido y percibido por toda la comunidad con: el fortalecimiento de capacidades humanas, la satisfacción de necesidades básicas, y la obtención de ingresos de manera sostenida.

Para que con ello se solventen las brechas de desigualdad y se superen las condiciones pobreza de muchos habitantes. En otras palabras, la racionalidad de este enfoque no se busca la maximización de la utilidad a los menores costos posibles, sino que la reproducción de todas las personas del municipio de una forma plena.

Desde esta visión todas las esferas económicas deben girar alrededor de la solidaridad y el bien común:



Componentes transversales:

Además existen algunos componentes que deben aplicarse transversalmente durante la aplicación de la guía y la ejecución de los procesos de desarrollo local que de ella se deriven.

Inclusión: implica que se deben de involucrar a todos los sectores de la población (comunidad) del municipio, haciendo un mayor esfuerzo por involucrar a los adultos mayores, jóvenes y a las mujeres, tradicionalmente marginados de oportunidades y de toma de decisiones.

Equidad: la función de este componente es permitir y garantizar que todos y todas sean atendidos en igualdad de: condiciones, necesidades y derechos. Además se pretende eliminar la inequidad de género, la cual tiene a la base patrones culturales patriarcales, que se reproducen y profundizan dentro del paradigma hegemónico, por estas razones debe ser un componente transversal en el proceso.

Sostenibilidad ambiental: se debe romper con el uso intensivo de los recursos naturales en función del crecimiento de la actividad económica principalmente de las empresas privadas. Es decir, no se debe atentar contra la continuidad y sustentabilidad del proceso de desarrollo. En este sentido, se debe procurar que la población actual no agote y explote de manera indiscriminada los recursos naturales de cada territorio, tales como: los mantos acuíferos (ríos, lagos y quebradas), la diversidad biológica, los suelos y el aire.

Desde la visión de este enfoque de desarrollo solidario los recursos naturales se deben preservar e incluso potenciar, para garantizar la reproducción de una vida plena de las futuras generaciones.

Solidaridad y el bien común: este debe ser un factor transversal fundamental para conseguir el desarrollo desde este enfoque y debe manifestarse en todos los demás componentes, en los actores y todos los participantes y etapas del proceso, y principalmente en la estrategia de desarrollo económico.

Propiedad colectiva: en el proceso de desarrollo se deben favorecer y promover las

iniciativas de trabajo propio, es decir que se debe apostar por la propiedad colectiva para lograr una distribución de los excedentes más equitativa y justa.

2.3. Roles de los Actores

La planificación estratégica del desarrollo desde esta visión post-neoliberal implica una redefinición de algunos roles de los principales actores que participan del proceso. En este sentido a continuación se presentan las principales funciones que cada actor debe cumplir para lograr los objetivos de dicha planificación.

El Gobierno Central

- Debe ser el facilitador del proceso de desarrollo con la aplicación de políticas que favorezcan la creación de enfoque alternativo (al final de la guía se proponen algunas recomendaciones que potenciarían los resultados de la misma).

El Gobierno Local

- Posee el rol principal dentro del proceso.
- Debe fortalecer sus funciones y capacidades administrativas.
- Debe ejercer su función planificadora: formular, coordinar, ejecutar el proceso de desarrollo (la propuesta debe surgir desde el territorio).
- Debe crear instancias de apoyo permanente para el proceso y a la vez necesarias para el fortalecimiento de su función planificadora del desarrollo.
- Debe promover las actividades económicas de carácter solidario o de propiedad colectiva comunitaria.
- Debe regular la actividad económica del sector empresarial dentro de su territorio.
- Debe concertar en la medida que sea posible con los intereses contrapuestos de otros actores del proceso como el sector empresarial privado.

La Comunidad

- Deben convertirse en sujetos activos (apropiarse del proceso) de desarrollo local, para ello se apoyan en instancias de participación necesarias para el proceso. De un alto grado de participación y representatividad depende el alcance, riqueza y la concertación de intereses a fines al bien común.

El sector empresarial privado

- Debe cumplir con un activo y ser parte del proceso, sin embargo dado sus intereses contrapuestos al proceso su rol es secundario.
- Debe procurar tener proveedores locales para los productos y servicios que requiriese.
- Debe cumplir con las obligaciones tributarias y los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras.

El sector empresarial social y solidario

- Deben poseer un rol activo y principal dentro del crecimiento económico basado en el fortalecimiento comunitario del municipio.
- Deben cumplir con sus obligaciones tributarias.
- Deben formar tejidos productivos solidarios desde abajo.
- Debe ampliarse en la conformación de redes asociativas y encadenamientos productivos solidarios.

La Cooperación internacional y ONG's

- Deben apoyar al proceso, principalmente al gobierno local y a las iniciativas comunitarias o solidarias del municipio, por medio de la asistencia: política, económica y técnica, para elevar el alcance del proceso de desarrollo y mejorar así las condiciones de vida de todos los habitantes (hombres y mujeres).

2.4. Instancias que se crean en el proceso:

Para un buen proceso de planificación estratégica del desarrollo con enfoque solidario, es necesario y vital la creación de una serie de instancias, las cuales facilitan dicho proceso, monitorean la ejecución del plan y difunden la estrategia de DEL.

En este sentido, a continuación se presenta un cuadro con las instancias de participación permanente creadas en el proceso:

Instancias	Funciones
<p>Grupo gestor</p>	<p>La conformación grupo gestor representativo, es vital para conseguir el objetivo de la planificación estratégica del desarrollo de un municipio; por ello ha de conformarse con los liderazgos cantonales del todo el territorio municipal, de manera que ello favorezca un valoración de conjunto y de cara a la lectura de la realidad local.</p> <p>Su conformación se vincula a roles en materia de priorización de la problemática del municipio, apoyo y acompañamiento de la ejecución de programas y proyectos, así como la puesta en marcha del respectivo monitoreo y evaluación de las acciones priorizadas y contenidas en el plan estratégico y la estrategia de DEL.</p>
<p>Instancias de participación permanente Comité de desarrollo local</p>	<p>El comité de Desarrollo Local a nivel de los Municipios, constituye una instancia en la que confluyen los representantes territoriales cuando se trata un tema de interés por determinada porción de habitantes y territorio. Sin embargo sus actores se amplían a instituciones gubernamentales y no gubernamentales nacionales o internacionales vinculadas a temas del desarrollo, quienes conforman mesas de trabajo y son convocadas para el análisis o discusión de un tema relativo a su experticia y su potencial interés. Para ello en las mesas temáticas (niñez y juventud, mujer y desarrollo, medio ambiente, infraestructura vial, etc.), se garantiza la presencia de la representación del Concejo Municipal, quien hace las veces de bisagra y hace saber al mismo las valoraciones respecto a los temas que son de interés del Concejo Municipal para la toma de decisiones. En el se realizan las valoraciones de la población, de los técnicos y las de carácter financiero que provean de elementos de juicio al Concejo Municipal y que da seguimiento a las acciones previstas el plan estratégico y operativo anual.</p>

<p>Unidad de gestión y cooperación</p>	<p>Esta instancia es de orden institucional municipal y de carácter técnico, y se le asigna un rol de promoción y gestión de iniciativas que requieren de apoyo financiero y técnico con el que no cuente la municipalidad para poner en marcha un proyecto determinada. En otras palabras se encarga de vender al municipio, como una opción organizada y planificadora del desarrollo que orienta sus inversiones en iniciativas previamente valoradas y dimensionadas, a partir del proceso participativo de planificación y el enfoque filosófico que le sostiene.</p>
<p>Unidad de planificación y promoción del desarrollo económico local</p>	<p>Esta unidad igualmente es una instancia interna y es eminentemente técnica de la municipalidad, cuyas funciones esta vinculadas a promover la ejecución de las acciones vinculadas al eje de promoción de desarrollo económico local, realiza el monitoreo y evaluación de los avances del plan en materia de DEL y establece lineamientos de políticas y estrategias para el desarrollo de proyectos y actividades.</p>

Fuente: Elaboración propia.

3. DESCRIPCIÓN DE LAS ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN

En este apartado se presentan de forma detallada las fases que debe seguirse en la ejecución del proceso de planificación, cada fase contienen en detalle las acciones a ejecutar, además se recomiendan los ejecutantes y el orden a seguir.

3.1. Etapa 1: Primeros acercamientos.

El objetivo de esta etapa, es crear todas las condiciones necesarias para empezar a ejecutar el proceso de planificación en el municipio. En esta etapa se procede a recopilar de una serie de información necesaria para direccionar lo que será el plan de trabajo que se utilizará para la construcción de la planificación estratégica de desarrollo; además de crear las condiciones de conocimiento acerca del territorio, por parte de quien ejecuta la el proceso de planificación. También es necesario, exponer entre los que habrán de participar en el proceso de planificación, el marco que les permita colaborar de manera oportuna y efectiva en la formación del plan estratégico de desarrollo y garantice así su efectividad al ejecutarlo.

3.1.1. Búsqueda de asesoramiento adecuado.

A pesar de que la guía, está pensada para ser ejecutada por los gobiernos locales de las 262 municipalidades del país, es común que la mayoría de municipalidades carezca de personal que posea la información y criterio técnico necesario para la ejecución de dichos procesos de planificación estratégica del desarrollo. Por ende es necesario buscar asesoramiento ya sea por medio de ONGS o por medio de la contratación de consultores conocedores de los temas, coincidentes con la idea del enfoque alternativo propuesto por la guía.

Para esta etapa se recomienda la búsqueda de un equipo del al menos dos personas con los siguientes perfiles:

1. **Experto/a en municipalismo:** Un profesional que conozca del funcionamiento básico de una municipalidad y en planificación estratégica con experiencia en consultorías en los temas.

2. **Experto/a en economía solidaria:** Un profesional con conocimientos de economía solidaria, valores y formas de aplicación además de experiencia en la capacitación en estos temas y en la administración y asesoramiento de iniciativas solidarias.

Es importante aclarar, que no se pretende que estas personas sean protagonistas de la ejecución del proceso de planificación estratégica del desarrollo, sino que se buscará su intervención en actividades específicas además de su asesoramiento transversal. Pero quien se encargue de determinar tiempos y acciones así como la logística para las mismas será la municipalidad.

Además es necesario aclarar, que la misión de estos profesionales debe rebasar la de la mera capacitación básica y visión técnica. Debe buscarse que creen, a través de los funcionarios públicos que participen en la planificación estratégica del desarrollo, las capacidades institucionales para la construcción de una visión alternativa.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI) de la municipalidad	Realiza el proceso de definición de Términos De Referencia (TDR) para la selección y contratación de los profesionales idóneos para participar en el proceso de planificación.
Concejo Municipal	Realiza el proceso de selección y contratación de los profesionales idóneos para participar en el proceso de planificación.
Expertos	Se someten al proceso de selección determinado por la municipalidad.

Productos y medios de verificación:

- Contratos firmados con profesionales.

3.1.2. Selección de equipo técnico de apoyo.

Dado que los expertos, solo realizarán un cierto apoyo la municipalidad, serán estos quienes deberá determinar, quiénes serán los representantes de la misma dentro del proceso planificación estratégica del desarrollo.

Para esto se recomienda, una selección de tres a cuatro personas pertenecientes al personal de la municipalidad, que posean conocimientos básicos del territorio y la población que les facilite ejecutar el proceso de planificación. Asimismo, se recomienda que tres de ellos pertenezcan al nivel técnico con los conocimientos antes mencionados y que al menos uno de ellos pertenezca al consejo municipal de modo que acompañe y dé peso político a cualquier decisión o evento que se realice, además de llevar reporte al consejo del avance de la planificación.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Municipalidad	Proporciona criterio e información de los funcionarios de nivel técnico que posee la municipalidad y cuales considera idóneos para ejecutar el proceso de planificación. Informar a funcionarios seleccionados, de su asignación.
Expertos	Dan su opinión sobre decisión de la municipalidad y son presentados con los miembros seleccionados para formar parte del equipo técnico de apoyo.

Productos y medios de verificación:

- Equipo técnico de apoyo formado.
- Acuerdo municipal de asignación de los funcionarios al equipo técnico de apoyo para le ejecución del proceso.

3.1.3. Creación de plan de trabajo y programación para el proceso de planificación

Esta etapa tiene como objetivo la creación de un plan operativo de actuación para el proceso de planificación estratégica del desarrollo del municipio. Este debe contener una programación y definir las actividades a llevar a cabo durante la ejecución del proceso de planificación, así como quienes han de llevarlas a cabo, de manera lo más específica posible.

Una vez creado ese plan de trabajo y definida esa programación debe ser aprobada también por el Concejo Municipal y posteriormente debe darse la orden para iniciar la ejecución del proceso de planificación.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	Proporcionan información sobre la población, el territorio y la logística de organización y movilización para las actividades operativas. Además gestionan disponibilidad de recursos de la municipalidad para realización de actividades.
Expertos	Proporcionan criterio técnico para ordenamiento de acciones específicas y asignación de tiempos.
Concejo Municipal	Revisa la propuesta de plan de trabajo y entrega observaciones de existirlas y posteriormente aprueba el plan y da la orden de inicio del proceso.

Productos y medios de verificación:

- Plan de trabajo creado y aprobado.
- Acuerdo municipal de aprobación del plan de trabajo.
- Orden de inicio del proceso de planificación estratégica del desarrollo.

3.1.4. Capacitación y concientización.

Para la ejecución del proceso de planificación es necesario que se capacite ciertas instancias indispensables para dicho proceso, especialmente en una serie de temas, que faciliten no solo su disposición a participar en el proceso, sino que además garantice la calidad y utilidad de sus aportes e intervenciones.

Esta capacitación y concientización se realizará sobre tres aspectos indispensables:

- 1. Importancia de la planificación y por tanto del plan:** es necesario que los participantes en el proceso de planificación tengan clara la importancia de planificar la

gestión municipal y porque un plan estratégico de desarrollo es indispensable para un inversión efectiva en el municipio.

2. **Partes del proceso de planificación:** es necesario que se conozca las fases a ejecutar dentro del proceso de creación del plan y cuál es su propósito además de quienes intervendrán en cada una de las fases y su función.
3. **Que se está haciendo actualmente en el desarrollo local:** en esta fase se procederá a hacer una pequeña presentación, de que es lo que se ha hecho hasta el momento en materia de desarrollo local y exponer las razones por las que no ha sido efectivo y sus efectos adversos en la realidad.
4. **Un nuevo enfoque:** debido al enfoque que toda la guía propuesta tiene, debe ponerse a la disposición de los participantes en el proceso nociones básicas de economía solidaria y los valores que esta sigue, además de los resultados efectivos que ha tenido, esto de la manera menos técnica posible, más como nociones que planten en las personas la idea de la necesidad de un enfoque más solidario.

Esta capacitación estará dirigida a dos instancias y será ejercida por los expertos contratados en los temas:

- **Concejo municipal:** para la puesta en marcha del proceso de planificación es necesario primero concientizar al gobierno local por medio del concejo municipal sobre los temas antes mencionados. Se recomienda la realización de una o dos reuniones asegurando la claridad y apostando principalmente a su conocimiento sobre la planificación y sus etapas de ejecución.
- **Equipo técnico de apoyo:** En el caso de la capacitación al equipo técnico de apoyo debe ser más exhaustiva y minuciosa, enfatizando los aspectos teóricos del enfoque a utilizar en la planificación y los aspectos operativos, es decir las acciones que deben realizarse, quien, como y en qué orden. Se recomienda dos o tres reuniones dividiendo las temáticas, dedicando la primera reunión a la importancia de la planificación y sus partes, una segunda al enfoque actual y la necesidad del enfoque nuevo planteado por esta guía propuesta y de ser necesario una tercera para hablar

solo de los aspectos operativos y crear el plan de trabajo para la ejecución de la planificación. Es decir, la finalidad es la construcción de capacidades institucionales para la creación de un enfoque alternativo.

- **Población en general o Comunidades:** para el caso específico de la población en general se recomienda realizar una asamblea por cada cantón, esta con una invitación general a todos los residentes del cantón⁴⁹, de preferencia estas asambleas deben realizarse en los cantones cerca de los lugares de residencia de la gente. Aunque de la misma manera debe exponérseles los contenidos antes enlistados debe enfatizarse la necesidad de la planificación para provocar el apropiamiento del proceso por parte de la población garantizando su participación; además de poner especial interés en la necesidad y efectividad del nuevo enfoque haciendo a la población participe de la solución de carácter solidario propuesta por esta guía.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe capacitación y se compromete a participar de manera constante y comprometida. • Organizan e informan de toda la logística necesaria para la realización de las asambleas con la población además de realizar la convocatoria. • Se comunican con el Concejo Municipal para programar la/las jornadas de capacitación que los expertos consideren necesaria.
Expertos	Delimitan el contenido a impartir y se encargan de ejecutar los tres niveles de capacitación y concientización antes descritos.
Población	<ul style="list-style-type: none"> • Asiste a las asambleas programadas y pasan la intención de las asambleas y lo hablado en ellas a otros pobladores que no hayan podido asistir. • Expresan inquietudes sobre el proceso y el enfoque de modo que tengan plena conciencia del proceso.
Concejo Municipal	<ul style="list-style-type: none"> • Aprueba los recursos necesarios para la ejecución de los eventos antes descritos. • Asiste a la/las jornadas de capacitación y concientización.

⁴⁹ Invitación que deberá ser extendida por la municipalidad

Productos y medios de verificación:

- Contenidos a impartir definidos.
- Asambleas y jornadas con Concejo Municipal y equipo técnico de apoyo realizadas.
- Memoria fotográfica de eventos realizados.
- Conocimientos adquiridos por parte de las tres instancias antes descritas.

3.2. Etapa 2: Diagnóstico.

En esta etapa de la planificación se procede a tener un contacto integral con todos los aspectos de la realidad que la municipalidad vive y sistematizar esos datos de modo que sirvan de insumo y punto de referencia para la planificación, ya que es a partir de conocer lo que se tienen y lo que hace falta, de donde se extraen las acciones para producir desarrollo dentro del municipio inicialmente desde una perspectiva integral del desarrollo.

Este contacto con la situación del municipio se debe realizar de dos formas, la primera por medio de la bibliografía y datos existentes sobre la municipalidad. Es decir fundamentalmente a nivel documental; y la segunda es directamente con la realidad que es la parte participativa del diagnóstico, ambas partes se detallarán más adelante.

Además, para garantizar la integralidad del estudio de la situación del municipio, se pretenden estudiar cuatro áreas estratégicas que son consideradas como las que abarcan todo lo que se necesita saber para el proceso de planificación, estas son:

- **Área socio-cultural:** incluye las condiciones del entorno social y de oportunidades en que desarrollan las personas, es decir, recreación, educación, servicios básicos en general (agua potable, electricidad, servicios sanitarios, vivienda) estructura vial, seguridad pública, salud, organización comunitaria, equidad de género.
- **Área Medio ambiental:** Reforestación, protección ambiental, uso de suelos, prevención y gestión de riesgos.

- **Área económica:** Producción y capacitación para la misma, fuentes de financiamiento de capital semilla, origen de los ingresos, opciones de inversión.
- **Área político-institucional:** carrera administrativa municipal, actualización del catastro, captación de ingreso, inversión efectiva, planificación, transparencia, participación y servicios municipales.

De esta etapa se desprende el primer producto del proceso de planificación que es el documento diagnóstico que posee esa recopilación de datos el cual no solo será una herramienta para la planificación sino para la gestión municipal en general.

3.2.1. Diagnóstico bibliográfico.

El objetivo de esta etapa es la creación de un documento que permite tener una noción de todos los componentes del municipio. Sirve como punto de partida a cualquier tipo de análisis y permite obtener conocimientos indispensables para facilitar y orientar las actividades de la siguiente parte de este diagnóstico.

Este debe realizarse primero, para que al tener contacto con la realidad se tenga pleno conocimiento de los detalles que enmarcan la situación del municipio, esto como referencia de que es lo que se posee y de que se carece para que más adelante sea lo que se enfatice y poder así también, orientar a los habitantes sobre partes de la situación de la municipalidad que ellos no perciben o no consideran de tanto peso⁵⁰.

A continuación se enlistan una serie de aspectos a investigar sobre el municipio, dividido por área.

⁵⁰ Es importante aclarar que aunque se procuran los datos más recientes posibles, no deben descartarse datos por su nivel de desfase ya que todo lo presentado en este diagnóstico será constatado más adelante con la realidad por medio de la población y la que se busca es una idea de la situación en cada aspecto.

Área socio-cultural

Aspecto
Evolución histórica
Ubicación del municipio en el país y el departamento.
División política y administrativa
Estructura vial
Contexto regional y nacional
Información demográfica
Población, División por género y zona de residencia.
Pirámide poblacional (división etaria)
Proyección de crecimiento poblacional
Indicadores de pobreza y desarrollo
Índice de Desarrollo Humano (IDH)
Índice de Marginalidad Municipal (IIMM)
Vivienda
Ocupación de viviendas
Propiedad de las viviendas
Materiales predominantes en la construcción de las viviendas (techos, suelos y paredes)
Servicios básicos
Agua Potable
Saneamiento
Servicios sanitarios
Servicio de recolección de basura
Energía eléctrica
Educación
Cantidad de centros escolares
Niveles de educación que ofrece
Ubicación de los centros escolares (cantón y zona)
Cantidad de alumnos y maestros (por nivel educativo)
Salud pública
Servicios de salud en el municipio
Principales enfermedades
Natalidad y mortalidad
Seguridad ciudadana
Recursos en seguridad
Principales delitos en el último año

Fuente: elaboración propia en base a aspectos utilizados en Plan Estratégico de Desarrollo Local del municipio de San Francisco Chinameca de este documento.

Área Económica

Aspecto
Uso de suelos
Producción
Productos, cantidad y en qué parte del municipio.
Caracterización de los productores: Cantidad Zona de residencia Estado jurídico (persona natural o persona jurídica) Acceso a la tierra
Créditos
Acceso a créditos
Créditos aprobados y no aprobados Fuente de los créditos
Comercio
Rutas de movilización para comercialización Puntos de venta de productos Cantidad de venta Proporción del producto que se comercializa respecto de la producción total
Empleo

Fuente: elaboración propia en base a aspectos utilizados en Plan Estratégico de Desarrollo Local del municipio de San Francisco Chinameca de este documento.

Área Medioambiental

Aspecto
Hidrografía
Orografía
Clases agrológicas
Conflicto de uso de suelos ⁵¹
Gestión de riesgo
Sensibilidad del territorio a escorrentía e inundaciones
Sensibilidad del territorio a la generación de peligros geológicos
Sensibilidad a la disminución o pérdida de ecosistemas y servicios ambientales

Fuente: elaboración propia en base a aspectos utilizados en Plan Estratégico de Desarrollo Local del municipio de San Francisco Chinameca de este documento.

⁵¹ Diferencia entre la idoneidad del uso de los suelos (clase agrológica) y su uso actual.

Área Político-Institucional

Aspecto
Organización comunitaria y mecanismos de participación (ADESCOS y otros mecanismos)
Finanzas Municipales (al menos dos años) <ul style="list-style-type: none"> • Ingreso • Egresos
Carrear administrativa municipal <ul style="list-style-type: none"> • Manuales de la carrera • Organigrama
Ordenanzas y políticas
Transparencia

Fuente: elaboración propia en base a aspectos utilizados en Plan Estratégico de Desarrollo Local del municipio de San Francisco Chinameca de este documento.

Aunque de preferencia deberían ser datos cuantitativos, ya que eso permite una medida fría de la mejora o no de la situación respecto al momento previo a la planificación, es importante destacar que los datos cualitativos y las descripciones de la situación en los ámbitos propuestos son igual de valiosas y suman al objetivo que la etapa de diagnóstico tiene.

Además de los datos fríos debe presentarse en cada apartado algún comentario o valoración rápida de lo que los datos y la información quiere expresar o lo que significa para la realidad del municipio.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	Facilitar información que debe recopilarse en instituciones o instancias presentes en el territorio.
Expertos	Búsqueda, revisión y recopilación de datos e información requerida en el diagnóstico bibliográfico.
Municipalidad	Entrega de documentación requerida en posesión de la municipalidad, principalmente herramientas y datos de carácter administrativo e interno de la municipalidad, además entrega de planes realizados anteriormente de la naturaleza que sean.

Productos y medios de verificación:

- Documento diagnóstico con la recopilación y análisis, lo más completo posible.

3.2.2. Diagnóstico participativo.

El objetivo de esta parte del diagnóstico es conocer la percepción de los pobladores y sectores del municipio, sobre su situación en cuanto a los temas que componen las cuatro áreas estratégicas de estudio. Se pretende que la población aporte los insumos necesarios para la planificación y que esta responda a de la manera más fiel no solo a las necesidades de las personas, sino también con respecto a la situación más actual que el municipio vive.

Para cumplir con el objetivo de este apartado de la planificación, es necesaria la programación de espacios en los que ese contacto con la población pueda darse. De ahí se recomienda para esta etapa la realización de talleres dirigidos a la población en general y a los sectores productivos. A unos y otros se les requerirá información diferente y se abordarán de diferente forma.

3.2.2.1. Talleres Cantonales

Se realizarán una serie de talleres con la población en general, los cuales serán ejecutados con representación poblacional de cada cantón del municipio. En estos talleres se pretenden estudiar las cuatro áreas estratégicas⁵², solicitando información, para los temas que las conforman, de tres aspectos en específico:

1. **Problemas:** los pobladores expondrán problemáticas presentes en su diario vivir que estén relacionadas con cada área.
2. **Causas:** para cada problemática expuesta se les solicitará den una noción de cual consideran ellos que es la causa de dicho problema.
3. **Posibles soluciones:** desde su condición de afectado y con su conocimiento de su realidad y territorio es importante que, aún de la manera más básica, los pobladores enuncien algunas soluciones para cada problemática.

⁵² Área Socio-cultural, área medioambiental, área económica y área política institucional.

Para garantizar que se les dé a cada cantón la atención necesaria y eso favorezca la calidad de los insumos, se recomienda realizar un taller por cada cantón adscrito al municipio⁵³, aunque también puede realizarse talleres con más de un cantón, pero debido a que el tiempo de trabajo se extendería se recomienda se realice uno por cantón.

Es importante destacar, que en estos talleres es básico realizar una introducción que lleve a la población participante a asimilar y aplicar un enfoque de causa y efecto, de manera que los problemas identificados sean los correctos dentro de esta lógica.

A pesar de que la invitación a dichos talleres debe ser extendida por parte de la municipalidad y comunicada a la población por los medios que esta estime conveniente, se recomienda también realizar la invitación de manera directa en las asambleas de la primera fase del plan, de manera que se relacione con lo que se está exponiendo y se enfatice la importancia de su participación en ese momento.

En cuanto a la localización de los talleres, dado que en muchos casos las personas dejan de asistir por la falta de disponibilidad de transporte, se recomienda que los talleres se realicen en una localización dentro de cada cantón o de fácil acceso para los pobladores del cantón o cantones a participar en los mismos de manera que pueda garantizarse en la medida de lo posible la asistencia.

Para la realización de dichos talleres se consideran indispensables tres momentos:

1. **Presentación:** se realizará inicialmente una presentación tratando de refrescar la memoria de la gente sobre la importancia de la planificación y la fase en que se encuentra, enfatizando una vez más la importancia de su participación y los temas que conforman las áreas que trabajarán a continuación.
2. **Mesa redonda:** posteriormente se recomienda formar una mesa redonda con todos los asistentes al taller, que se seleccione un moderador, un secretario y un relator.

⁵³ Cada cantón y el caso urbano.

Asimismo se les hará entrega de un instrumento de trabajo⁵⁴ el cual presentará las áreas y los aspectos que antes se mencionaron, en la mesa debe haber alguien del grupo técnico de apoyo que ayude agilizar los procesos de identificación de problemáticas y colabore con ideas sobre causas y soluciones cuando a los pobladores se les dificulte enunciarlas.

3. **Exposición de resultados:** la persona seleccionada para exponer los resultados pasa al frente del grupo y el personal técnico asistente al taller y lee el resultado del ejercicio realizado por el grupo; esto con el objeto de que los pobladores asistentes puedan identificar algún detalle que se obvió o que puedan recibir alguna clase de retroalimentación por parte de los que conforman el equipo técnico de apoyo.

Queda al criterio de cada grupo técnico de apoyo de cada municipalidad agregar algún otro momento que aporte al proceso de planificación.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar instrumentos y materiales para los talleres. • Facilitar los talleres, es decir realizar la exposición y el acompañamiento en las mesas de trabajo. • Procesar resultados de los talleres y presentarlos en el documento diagnóstico resultado de esta fase.
Expertos	Asesorar al equipo técnico en la preparación de instrumentos y procesamiento de resultados.
Municipalidad	Realizar invitación a los talleres y difundirla por los medios que considere convenientes. Proporcionar los insumos necesarios para la realización de los talleres y la logística.
Población	Asistir a los talleres y comprometerse con el proceso de planificación.

Productos y medios de verificación:

- Listas de asistencia de talleres con nombre, cantón y firma. Instrumentos llenados a mano por pobladores.
- Instrumentos digitalizados y procesados.

⁵⁴ Ver modelo de instrumento de trabajo en anexo 1

- Memoria fotográfica de los talleres.
- Documento síntesis de resultados de talleres

3.2.2.2. Talleres sectoriales

El objetivo de esta parte es conocer, en pocas palabras, de que se vive en el municipio, es decir, producción, el origen de los ingresos, oportunidades de empleo, fuentes de financiamiento y crédito, etc. Para tal situación es necesario definir qué sectores productivos son los más importantes en el municipio por medio de lo encontrado en el diagnóstico bibliográfico y del conocimiento que el equipo técnico de apoyo posee.

Una vez se hayan determinado que sectores deben estudiarse, se recomienda que se trabaje esto con una especie de grupo focal, es decir realizar un taller, donde se inviten, por medio de la municipalidad a dos o tres personas pertenecientes a cada sector. Se recomienda realizar esta labor en un solo taller, ya que eso permite no solo recopilar la mayor cantidad de información posible sino que ayuda a tener un poco de consenso en la información. En este taller se pretenden explorar los siguientes temas:

- **Producción:** que se produce en el municipio, en donde se produce y que tantas personas se dedican a su producción, además de tener una idea de la cantidad de producción que se da mensual o anualmente.
- **Acceso a la tierra:** es decir que tanta disponibilidad de tierra para el cultivo existe y si los productores son propietarios de ella. En el caso de ser alquilada, cual es el precio al que se alquila, esto debido a que generalmente existe buena parte de productores agrícolas en los municipios.
- **Acceso a crédito:** una de las dificultades que generalmente presentan los productores y pequeños negocios es la falta de acceso al crédito debido a que en su mayoría no cumplen los requisitos para acceder a un crédito en el sistema bancario. Por lo que es importante estudiar la presencia de opciones viables que proporcionen capital semilla y financiamiento.

- **Organización productiva:** Explorar la existencia de cooperativas de productores o de negocios, por ejemplo cooperativas de productores agrícolas, de transportistas en caso de existir varias rutas en el municipio.
- **Comercio:** de la producción total del municipio que porcentaje se comercializa, ya sea dentro o fuera del mismo, cual es el destino de la producción si se vende o es de autoconsumo, y si se vende fuera del municipio a quien se le vende.
- **Oportunidades para nuevas fuentes de ingreso:** se refiere a potencialidades en el municipio que no han sido aprovechadas y que pueden trabajarse para que se conviertan en fuentes de ingreso y empleo.

Para tratar dichos temas, se recomienda la creación de una guía de preguntas⁵⁵ que abarquen los aspectos antes enlistados y sirva para direccionar la discusión en el taller. Este taller se recomienda se desarrolle en dos momentos:

1. **Presentación:** se realizará inicialmente una presentación tratando de abarcar de manera concisa los temas propuestos para la primera fase de esta guía. Esto debido a que los asistentes pueden o no haber estado presentes en las asambleas, por lo que deberán tratarse todos los temas, enfatizando la importancia de la planificación y la fase en que se encuentra, además de la importancia de su participación.
2. **Mesa redonda:** A diferencia de los talleres cantonales en esta mesa aunque estarán todos los participantes del taller, el principal objetivo no será el llenado de las guías, sino que se les entregarán a los participantes para que sepan los temas a discutir y las interrogantes que se pretenden resolver. En esta mesa además de los asistentes por parte de los sectores deberán estar al menos dos miembros del equipo técnico de apoyo. Uno de ellos moderando la discusión y la participación de los asistentes y el segundo se encargará de tomar nota de todo lo discutido aunque se recomienda grabar la discusión para facilitar la recopilación de información posterior al taller.

La razón por la que se considera que se debería optar por una discusión en lugar de un llenado de instrumentos es que se dificulta la puesta en común de una serie de datos que

⁵⁵ Ver modelo en anexo 2

obedecen a cantidades y ubicaciones. De esta manera puede retomarse integralmente y de manera consensuada la participación de todos los sectores y retomar aspectos importantes no contemplados en la guía.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar instrumentos y materiales para taller. • Facilitar los talleres, es decir realizar la presentación y el acompañamiento en la mesa de trabajo. • Procesar resultados de los talleres y presentarlos en el documento diagnóstico resultado de esta fase.
Expertos	Asesorar al equipo técnico en la preparación de instrumentos y procesamiento de resultados.
Municipalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar invitación a los talleres y difundirla por los medios que considere convenientes. • Proporcionar los insumos necesarios para la realización de los talleres y la logística.
Representantes de Sectores	Asistir a los talleres y comprometerse con el proceso de planificación.

Productos y medios de verificación:

- Listas de asistencia de talleres con nombre y firma.
- Apartado redactado con la información recogida en taller.
- Memoria fotográfica de los talleres.

3.2.3. FODA

El objetivo de este apartado es poder presentar de una manera resumida todo lo encontrado durante el diagnóstico. Además permite tener una noción rápida de la situación del municipio y servirá de herramienta más adelante para la definición de líneas estratégicas.

Esta herramienta metodológica se desarrolla mediante la identificación y clasificación de cuatro tipos de aspectos, fortalezas y debilidades así como oportunidades y amenazas, dentro de dos tipos de análisis:

- Análisis interno: este tiene por función, identificar los puntos fuertes y débiles de la comunidad frente a sus temas claves y que a la vez constituyen factores controlables por la misma.
- Análisis externo: este análisis permite detectar las oportunidades y amenazas que la comunidad local no puede controlar pero si puede aprovechar y tratar de evitar respectivamente.

Se recomienda realizar una ejercicio de FODA para cada una de la áreas estratégicas que conforman el diagnóstico para cumplir de una manera más fiel con su finalidad de dar una impresión rápida de la situación del municipio. A pesar de eso, se considera que los FODA por área no son indispensables, un FODA general de todo lo encontrado en el diagnóstico y principalmente de los resultados de los talleres, si lo es en la medida que resume los principales hallazgos del diagnóstico, sino que además será este FODA general el que servirá de herramienta para apartados más adelante.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	Realizar el ejercicio de análisis e identificación de los aspectos y construir el/los FODA, incluyéndolos en el documento diagnóstico.
Expertos	Asesorar ejercicio y emitir opinión sobre resultados del FODA.

Productos y medios de verificación:

- Ejercicio FODA incluido en documento diagnóstico.

3.3. Etapa 3: Estrategia de desarrollo económico.

3.3.1. Pautas conceptuales de la estrategia de DEL

La estrategia de DEL debe ser visión compartida entre las comunidades y la municipalidad, en la medida que ambas partes se constituyen actores principales dentro del proceso de desarrollo del municipio.

Dicha estrategia de desarrollo económico, debe nacer de una base participativa (directa o indirectamente) desde las asambleas y el diagnóstico que la anteceden dentro del proceso, donde los componentes transversales de este enfoque hayan estado presentes. Por lo que debe contemplar un alto grado de equidad de género, de inclusión, sostenibilidad ambiental y fundamentarse en la solidaridad y el bien común.

La estrategia debe formular objetivos fundamentalmente de carácter económico, donde el objetivo general debe estar encaminado a que el tejido económico local genere ingresos sostenibles y justos para los habitantes de la totalidad del municipio (en el campo y en el casco urbano). Tal planteamiento pretende superar las desigualdades territoriales, económicas, sociales y las condiciones de pobreza, en la construcción de sociedades más justas, incidiendo de esta manera en la calidad de vida, es decir, permitiendo la reproducción de una vida plena para la toda la población.

Para ello la estrategia de DEL debe contener de una serie de objetivos específicos, tales como:

1. Fortalecer ingresos y autonomía económica de grupos desfavorecidos y excluidos⁵⁶ con enfoque de equidad para mujeres, jóvenes y tercera edad.
2. Promover las iniciativas de autogestión o autoempleo.
3. Buscar mayor eficiencia económica en base a la fuerza de trabajo humano.
4. Promover y facilitar la comercialización directa, para eliminar lo más que se pueda la expoliación.
5. Eliminar la visión individualista del crecimiento y la propiedad.
6. Lograr un mayor grado de: organización, asociatividad, cooperación y articulación entre productores, sectores y comunidades.

Para conseguir los objetivos de la estrategia se deben generar ejes estratégicos o herramientas con un enfoque de lazos solidarios y el bien común de todos los habitantes del municipio, los cuales se exponen a continuación:

⁵⁶ Dentro de este objetivo se tiene que hacer énfasis en visibilizar y valorar el trabajo doméstico como cualquier otra actividad económica.

El fortalecimiento de las funciones de la municipalidad: para dar impulso a la estrategia, el rol activo y protagónico de la municipalidad es de carácter vital. Para ello ha de promoverse los acuerdos y alianzas con los demás actores del proceso que lleven a acciones y decisiones que propicien el éxito de la estrategia. Tales decisiones deben vincularse a las regulaciones locales que fortalezcan la función planificadora, los mecanismos administrativos, y las capacidades técnicas y tecnológicas para la ejecución y seguimiento de la estrategia.

La institucionalización y formación de alianzas asociativas y cooperativas solidarias: se deben crear alianzas entre los principales actores del proceso para aprovechar y potenciar las iniciativas de autogestoras y las iniciativas comunitarias de cooperación. Con ello se promoverá la formación de redes asociativas no solo dentro de los sectores y las comunidades, sino también entre pequeños productores, entre sectores, entre comunidades, entre municipios, entre regiones; con lo que se formen encadenamientos productivos y que con ellos se abran vías de comercialización directa.

3.3.2. Proceso de conformación de la estrategia de desarrollo económico local

Tomando en cuenta las pautas antes expuestas que delimitan los medios de los que la estrategia puede y debe valerse para su estructuración y cumplimiento de su objetivo, es necesario aclarar, que dado que esta estrategia debe desligarse de una serie de indicadores macro que se utilizan para medir el desarrollo de los municipios y más acertadamente el crecimiento económico de los mismos; esta se enfocará principalmente en el ingreso de los habitantes del municipio, teniendo en cuenta que esta estrategia se encarga exclusivamente de la parte económica y que pretende armonizarse y articularse con las medidas sociales en la búsqueda de un desarrollo integral de las personas y desde abajo.

Teniendo claro que el principal objetivo de esta estrategia es el ingreso y su equitativa distribución, esta se enfoca en la orientación de dos variables:

Fortalecimiento de fuentes de ingreso existente: la primera de ellas encaminada a promover, fortalecer y asegurar los medios de obtención de ingreso, a partir de iniciativas endógenas; los cuales ya están siendo aprovechados por la población y principalmente

articularlos con un enfoque solidario dentro de la estrategia de DEL. Además aquellas que no tengan un enfoque solidario deben promoverse como organizaciones de carácter solidario y buscar que el desarrollo de las actividades y fuentes de ingreso sean puestas en marcha de forma solidaria atendiendo a las diferentes formas que un sector tan heterogéneo, como la economía solidaria, presenta.

Identificación de potenciales fuentes de ingreso: la segunda es aprovechar las potencialidades del municipio que no están siendo aprovechadas, que puedan ser articuladas de manera comunitaria o solidaria, para crear nuevas fuentes de ingreso sostenibles, como el turismo, las condiciones naturales para la producción, alianzas y conductos de comercialización directa.

Partiendo de los dos componentes que la estrategia debe seguir y el objetivo que persigue, el proceso que se recomienda seguir para su creación es el siguiente:

- 1. Identificación de fuentes de ingreso, actuales y potenciales:** mediante una revisión del diagnóstico y el FODA de área económica o el general en su defecto, identificar las fuentes de ingreso que están siendo aprovechadas por las personas y que otros sectores están quedando de lado y que a su vez pueden ser articuladas y aprovechadas por la gente para conseguir ingreso siempre con un enfoque solidario.
- 2. Creación y articulación de proyectos:** Conjuntamente el grupo técnico de apoyo y los expertos contratados deben definir una serie de acciones encaminadas a los objetivos que se han planteado para los componentes de la estrategia y que busquen específicamente fortalecer las fuentes de ingreso existentes y potenciar las desaprovechadas.

3.3.3. Restricciones para la estrategia de DEL.

A pesar de que se considera que la selección del ingreso como principal objetivo de esta guía responde directamente a un enfoque alternativo de carácter post-neoliberal, es necesario establecer algunas restricciones en cuanto a la conformación de esta estrategia para evitar la confusión o pérdida de vista del enfoque alternativo.

Fuentes de ingreso endógenas

Las fuentes de ingreso, tanto existentes como a potenciar deben ser de carácter endógeno, es decir que deben depender de recursos presentes en el territorio, así como la propiedad de sus medios de producción. Deben seleccionarse fuentes de ingreso que confieran autonomía a los pobladores, es decir, que los dueños de los insumos y herramientas deben ser locales así como cualquier clase de recurso a provechar, Esta condición se refiere a actividades comunes como la producción artesanal tanto agropecuaria como de ciertos productos de consumo final; además de ciertos establecimientos presentes en el municipio los cuales puedan aprovecharse para conformar iniciativas solidarias y puedan fortalecerse a partir de este enfoque.

Fuentes de ingreso sostenibles

Las fuentes de ingreso que se seleccionen para promover y fortalecer deben de ser aquellas que no dependan de una degradación constante del medio ambiente o provoquen un daño irreversible para el mismo. Además las que fueran identificadas con estas características en la primera parte de la estrategia deben ser re-direccionadas de ser posible para evitar el daño al medio ambiente y si no lo fuera, deben ser eliminadas y reubicar a las personas en fuentes de ingreso que si sean sostenibles. Así mismo las fuentes de ingreso a potenciar en la segunda parte deben cumplir los mismos criterios de no depender de la degradación constante del medio ambiente o provocar daños irreversibles en el mismo; ya que estas se crean no solo para absorber a personas con empleos fuera del municipio y en empresas capitalistas, sino además para reubicar a las que salgan de una fuente seleccionada para eliminar en la primera parte de la estrategia.

Además se considera que aquellas medidas o proyectos que respondan a fuentes de ingreso que puedan llegar a generar algún impacto importante o daño ambiental irreversible en el municipio deberán contar con una contrapartida o contraproyecto que impacte de manera positiva en la preservación de los recursos naturales del territorio. Por ejemplo selección de áreas para reforestación o directamente gestión de mitigación del deterioro ambiental o simplemente un esfuerzo de reubicación del proyecto o redirección del mismo.

3.4. Planificación estratégica.

Una vez que se ha finalizado el diagnóstico y con la información recopilada de forma bibliográfica y a través de los talleres participativos se ha realizado el ejercicio FODA y enunciado la estrategia de desarrollo económico con todas las acciones específicas que esta conlleva; se procede a generar los productos vinculados directamente a la planificación estratégica.

El objetivo de esta etapa es dar forma a una propuesta de solución para las problemáticas identificadas durante la etapa de diagnóstico, y junto la estrategia de desarrollo económico determinar la serie de acciones que busque solucionar los problemas estratégicamente más importantes para el municipio y crear el andamiaje para el desarrollo económico e integral del municipio.

En esta etapa determinarán los grandes temas de actuación de la planificación, es decir las líneas estratégicas. Se seleccionarán los proyectos a ejecutar durante los cinco años de vigencia del plan además de agruparlos en programas dentro de las líneas enunciadas. Adicionalmente se procederá a indicar las herramientas y medios de evaluación y divulgación que se recomienda utilizar durante la ejecución del plan.

3.4.1. Definición de líneas estratégicas.

Con la finalidad de dar un respuesta orientada a la problemática priorizada por la población, se debe definir las grandes líneas de actuación a las que debe responder la planificación. A estos grandes temas a trabajar se les denominará líneas estratégicas.

Para la definición de estas líneas estratégicas se parte del ejercicio de FODA general realizado en la fase de diagnóstico, se enuncian las líneas estratégicas realizando un cruce entre los componentes externos y los componentes internos⁵⁷ del FODA, estableciendo

⁵⁷ Componentes internos son fortalezas y debilidad. Componentes externos son oportunidades y amenazas.

líneas estratégicas encaminadas a atender los aspectos⁵⁸ que las contemplan. Las relaciones que se establecen son las siguientes:

- **Fortalezas/Oportunidades:** Se plantean líneas estratégicas que relacionen ciertas debilidades y oportunidades que permitan el incremento de las fortalezas implicadas y además maximicen el aprovechamiento de las oportunidades.
- **Debilidades/Oportunidades:** Se plantean líneas estratégicas que relacionen ciertas debilidades y oportunidades que busquen la superación de debilidades implicadas por medio de maximizar el aprovechamiento de las oportunidades.
- **Debilidades/Amenazas:** Se plantean líneas estratégicas que relacionen ciertas debilidades y amenazas que busquen la superación de debilidades implicadas y reducir al mismo tiempo las amenazas.
- **Fortalezas/Amenazas:** Se plantean líneas estratégicas que relacionen ciertas amenazas y fortalezas que persiguen la superación de debilidades implicadas y reducir al mismo tiempo las amenazas.

Este cruce de componentes se recomienda se realice en una tabla de doble entrada señalando para cada línea estratégica los aspectos y los componentes de los que esta nace⁵⁹. Para cada línea se debe identificar qué aspectos de que componente se desprende y dependiendo de los componentes intervinientes, es decir de qué relación se está estableciendo, se redacte de modo que se exprese lo que la línea estratégica pretende. El ejercicio se finaliza hasta agotar todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es decir, que todas se encuentren contempladas en al menos una estrategia.

Es importante recordar que la naturaleza de las líneas es de carácter general así que de preferencia deberían abarcar más de dos aspectos de los componentes intervinientes.

⁵⁸ Aspectos se entienden por aquellas situaciones del diagnóstico que se clasificaron en cada componente. Por ejemplo "Viviendas en mal estado" es un aspecto que debería ser clasificado en el componente de "debilidades".

⁵⁹ Ver ejemplo de tabla y ejemplo de líneas es anexo 3

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	Realizar el ejercicio de análisis y definición de las líneas estratégicas
Expertos	Asesorar ejercicio y emitir opinión sobre líneas estratégicas resultantes.

Productos y medios de verificación:

- Líneas estratégicas definidas y redactadas correctamente.

3.4.2. Definición y priorización de proyectos.

El objetivo de esta apartado es determinar y sistematizar las acciones concretas a realizar para la promoción del desarrollo en el municipio a partir de lo arrojado por el diagnóstico, la población en los talleres y la definición de la estrategia de desarrollo económico, integrando estas tres fuentes dándole un carácter conciliador a los aspectos sociales y económicos cosa que el enfoque de este plan ya hace y que se intentará replicar en la metodología.

3.4.2.1. Definición de proyectos

Esta sección de la planificación pretende enunciar de manera concreta proyectos en respuesta a problemáticas antes expresadas. Esto se realiza partiendo de dos fuentes:

1. **Talleres cantonales:** partiendo de los instrumentos procesados de los talleres cantonales y de los problemas expresados por las personas en los talleres de diagnóstico, tomando en cuenta las causas y posibles soluciones asignadas a estos problemas, se debe enunciar un proyecto concreto que busque resolver ese problema, esto aún en la ausencia de detalles⁶⁰.
2. **Estrategia de desarrollo económico:** de las acciones y políticas propuestas en la estrategia de desarrollo económico, deben extraerse proyectos específicos y acciones claras y enunciarlas en forma de proyecto.

⁶⁰ Ver ejemplo en anexo 5

De estos ejercicios se desprende, en teoría, las acciones requeridas para resolver todos los problemas identificados que existen en el municipio. La lista de proyectos producto de esta fase es el insumo para la fase de priorización.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	Redactar los proyectos derivados de los talleres y la estrategia de desarrollo económico.
Expertos	Asesorar ejercicio y emitir opinión sobre redacción de proyectos.

Productos y medios de verificación:

- Documento síntesis y lista completa de proyectos posibles a conformar la planificación estratégica.

3.4.2.2. Conformación del grupo gestor

Para proceder a la priorización de proyectos se debe haber creado al grupo gestor, ya que son los liderazgos representantes de cada cantón que pertenecen al grupo gestor los que participan del proceso de priorización y validan sus resultados.

Como ya se expuso anteriormente, al principio de esta guía el grupo gestor, es un colectivo integrado por habitantes de los distintos cantones y sectores. Las funciones principales del grupo gestor son validar información además en su condición de pobladores del municipio, analizar problemas y potencialidades que permitan definir prioridades, para el proceso de planificación, de tal manera que los proyectos a realizar atiendan las necesidades y metas más importantes desde una perspectiva integral.

A pesar de que el tamaño del grupo gestor, varía de municipio a municipio, para tener una noción de los criterios para su tamaño se recomienda la selección de entre 4 y 5 personas por cantón, aunque no hay problema alguno de que sean más o menos. En los cantones donde existan ADESCOS o alguna clase de organización comunitaria, se les transferirá la selección de los representantes a esas organizaciones. En caso de haber más de una deberán ponerse de acuerdo sobre las personas que como cantón los representará, en el

caso de que no hay ninguna clase de organización comunitaria los representantes se seleccionarán entre los participantes en los talleres de diagnóstico los cuales sean identificados por la municipalidad como líderes y lideresas en sus comunidades y con disposición a colaborar con una visión de desarrollo.

Además, en el caso de existir cooperativas u organizaciones sectoriales en el municipio también seleccionarán entre dos y tres representantes para conformar al grupo gestor.

En cualquiera de las formas de selección se deben tener en cuenta para los representantes, la participación equitativa de hombres y mujeres además de la inclusión de jóvenes y cualquier otro grupo vulnerable de las comunidades.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Municipalidad	Contactar a líderes y lideresas de organizaciones comunitarias e informarles de la necesidad de la selección de sus representantes
Equipo técnico de apoyo	En caso de no existir organizaciones en algún cantón, seleccionar a los representantes de ese cantón.

Productos y medios de verificación:

- Representantes de cada cantón seleccionados y listados en posesión de municipalidad para convocatoria con datos y contactos.

3.4.2.3. Priorización de proyectos

Una vez hayan conseguido identificar proyectos y se tenga formado el grupo gestor, se pasará a conciliar los proyectos vinculados al desarrollo integral de las personas y los vinculados directamente con la estrategia de desarrollo económico, para poder priorizarlos y ubicarlos dentro de las fases del plan, que deberá desarrollarse a lo largo de cinco años.

Esta priorización es necesaria, debido a que no solo no se pueden ejecutar todos los proyectos debido a las limitantes de capacidad financiera y gestión de recursos, sino que

además aquellos que se seleccionen para ejecutar no pueden ejecutarse todos al mismo tiempo, por lo que se procede no solo a seleccionar que proyectos son más importantes y urgentes, sino además el orden en qué habrán de ejecutarse y en qué año.

Para realizar esta labor de ordenamiento de proyectos de acuerdo a su importancia, se determinaron una serie de criterios que buscan beneficiar a la mayor cantidad de personas y que concuerdan con el enfoque alternativo impulsado en esta guía. Estos criterios por orden de peso e importancia son los siguientes:

- **Urgencia de atención de la necesidad:** está claro que las necesidades básicas como agua potable, sanidad, seguridad alimentaria o educación, están por encima de la pavimentación de una determinada calle. En definitiva, la urgencia de las necesidades básicas estarán siempre por sobre proyectos que respondan a necesidades que afecten menos el desarrollo de las personas.
- **Cantidad de beneficiarios:** está claro que si la instalación de todo un sistema de tuberías puede llevar agua potable a 40 familias mientras que la sustitución de una de ellas en otra parte del municipio puede llevar el mismo servicios a 200 familia, sería ubicado antes en el tiempo este segundo proyecto.
- **Impacto ambiental:** se optará en la medida de lo posible por aquellos proyectos que en primer lugar, no afecten o afecten muy poco de manera negativa en el ambiente, sino que se deben tener en cuenta proyectos encaminados directamente a la protección de los recursos naturales y del medio ambiente en general.
- **Ubicación geográfica:** se busca tener una noción del grado de vulnerabilidad de la zona donde se desarrollará el proyecto, lo cual determina la probabilidad de éxito del mismo, se optará por proyectos ubicados en zonas de menor riesgo.
- A pesar de haber enunciado los criterios necesarios para la priorización de casi cualquier proyecto de los presentados anteriormente, se presenta un quinto criterio que puede mover un proyecto arriba o abajo en orden de importancia e influir en que un proyectos se ejecute antes o después que otro a pesar de cumplir con los criterios anteriores. Ese criterio es el **bien común**, este busca introducir los proyectos

relacionados con la estrategia de desarrollo económico, ya que debido a que la estrategia responde a un enfoque alternativo basado en la solidaridad, deberá estar enfocada en el bien común y dedicada a favorecer a todos los habitantes con los proyectos de ella se desprendan.

Para realizar este ejercicio de priorización, se recomienda realizar un taller en el que se convoque a las personas seleccionadas para formar parte del grupo gestor. Se invita al grupo gestor en lugar de la población en general, ya que no solo participaron en la enunciación de los problemas de donde provienen los proyectos sino que además fueron seleccionados por su criterio y representatividad.

Es importante señalar que solo aquellos proyectos derivados de los problemas planteados en los talleres cantonales serán priorizados por los miembros del grupo gestor y los derivados de la estrategia de desarrollo económico serán priorizadas por el grupo técnico de apoyo y los expertos contratados; ya que tales proyectos requieren un criterio técnico diferente. Sin embargo una vez que se haya estructurado la matriz de proyectos priorizados, será el grupo gestor el encargado de validar tanto su trabajo con el del equipo técnico de apoyo.

Dado que el grupo gestor estará conformado por representación territorial, este hará una valoración en la priorización desde una perspectiva de municipio, anteponiendo el interés particular al general y la realización de proyectos que apuntalan el desarrollo del municipio en su conjunto en el mediano y largo plazo.

Dentro del taller se presentarán dos momentos principales:

1. **Presentación:** como en los talleres anteriores siempre es necesario recalcar a los participantes la fase del plan en que se encuentran y la importancia su aporte. Además hay que explicar en qué consistirá la labor a realizar en el taller y principalmente cuáles son los criterios de priorización y exponer el orden de su importancia para el ejercicio a realizar. Además debido a que esta será la primera actividad en la que se incluya el grupo gestor, se recomienda agregar a la presentación, información sobre que es el grupo gestor y cuáles son sus funciones dentro de la planificación.

2. **Trabajo por cantón:** se dividirá a los representantes de acuerdo al cantón al que pertenecen y se les entregará una copia de lo trabajado por ellos mismos en los talleres de diagnóstico. Además se les entregará un instrumento con los proyectos derivados de su labor sin división por área y con algunas casillas solicitando una serie de detalles para cada proyecto priorizado⁶¹.

Posterior a la entrega del material, las personas procederán a seleccionar entre todos los proyectos para su cantón un promedio de entre 5 y 7 proyectos que se consideran más importantes y son los que habrán de incluirse en el plan. Las casillas de detalles solo se llenarán para estos proyectos seleccionados ya que la información no será necesaria para proyectos que no se incluirán en el plan estratégico.

Luego de seleccionados esos proyectos y proporcionados los detalles, se desintegrarán las mesas por cantón y se pasará a trabajar todo el grupo completo y con la moderación de quien facilita el taller para que, tomando todos los proyectos seleccionados por todos los cantones, se les dé un ordenamiento de 1 en adelante, siendo este el más urgente y así sucesivamente hasta terminar todos los proyectos seleccionados.

Para el caso de los proyectos correspondientes a la estrategia de desarrollo económico, serán priorizados tomando en cuenta los criterios antes enunciados, pero principalmente la lógica de proceso que el desarrollo económico requiere, partiendo de su naturaleza solidaria y de búsqueda del bien común que determinan a la estrategia de desarrollo económico local.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Municipalidad	Realizar invitación a personas seleccionadas para formar parte del grupo gestor a taller de priorización de proyectos.
Equipo técnico de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar presentación en taller. • Facilitar discusión en mesas por cantón. • Priorizar los proyectos de la estrategia de desarrollo económico.
Expertos	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de criterios de priorización y opinión sobre su pertinencia. • Priorizar los proyectos de la estrategia de desarrollo económico.

⁶¹ Ver modelo en anexo 5

Productos y medios de verificación:

- Lista de proyectos priorizados con su ordenamiento.
- Detalles sobre proyectos priorizados completos.

3.4.3. Conformación de programas

Una vez que se han enunciado los proyectos y priorizado correctamente, se debe conformar programas para la planificación. Estos programas pretenden la agrupación de proyectos que busquen objetivos comunes o complementarios, como los proyectos que están encaminados a mejorar la estructura vial, o los que están encaminados a aumentar la cobertura de servicios básicos.

La definición de programas se vuelve necesaria en la medida en que las denominadas líneas estratégicas son demasiado generales. Estas líneas habrían de agrupar demasiados proyectos, dificultando además la evaluación de acuerdo a la consecución de las líneas estratégicas.

Los programas permiten no solo tener una noción rápida y específica del tema que tratan un conjunto de proyectos, sino también la incorporación de un nivel intermedio entre proyectos y líneas que permitan apreciar de mejor manera la consecución de los objetivos que la planificación persigue y aportan a la vez comprensión de los resultados que se esperan de los proyectos que se enuncian.

Para esto se realiza una revisión de los proyectos priorizados y se determina qué situación de la realidad municipal pretenden tratar y se coloca un nombre que expresa el objetivo de ese conjunto de proyectos; posteriormente se clasifican dentro de una de las líneas estratégicas que son más generales que los programas y que los proyectos⁶².

Este nombre a los programas además de expresar el objetivo que los proyectos persiguen debe ser atractivo, ya que también tienen como objetivo que pueda retomarse para la promoción de los resultados del plan ante la población

⁶² Ver ejemplo de ordenamiento en anexo 6

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	<ul style="list-style-type: none">• Agrupar proyectos por tema al que se refieren.• Nombrar programas y asignarlos a una línea estratégica determinada.
Expertos	Asesorar ejercicio y emitir opinión sobre redacción de programas y agrupamiento de proyectos.

Productos y medios de verificación:

- Lista de programas.
- Proyectos agrupados en los programas.
- Relación, entre líneas y programas, establecida.

3.4.4. Planificación según priorización de tiempo y lógica de proceso.

Con la definición de los programas en el apartado anterior se finaliza la recopilación e todos los insumos necesarios para la planificación estratégica. Esta actividad implica la presentación de la relación entre los elementos definidos como son las líneas estratégicas, los programas y los proyectos estratégicamente priorizados; además de una serie de detalles de los mismos como el cantón, la población beneficiada, los posibles aliados para la ejecución de los proyectos.

Teniendo todos los insumos anteriores y una vez se haya determinado el orden de importancia de cada uno de los proyectos, a partir del taller de priorización y el ejercicio realizado para los proyectos de la estrategia de desarrollo económico, se determina, tomando en cuenta lo trabajado por la gente y utilizando un criterio técnico, el año de ejecución para cada proyectos que conformará el plan, siendo este el último paso para la creación del producto final de la planificación estratégica.

Una vez se tiene toda la información se estructura una matriz que representa el total de acciones y proyectos a ejecutar durante los cinco años del plan con los detalles necesarios para hacerlo y el orden en tiempo y lógica de proceso para ejecutarse⁶³.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> Definición de año de ejecución para cada proyecto. Construcción de matriz de planificación estratégica.
Expertos	<ul style="list-style-type: none"> Colaborar con la definición del año de ejecución de los proyectos. Revisión de matriz.

Productos y medios de verificación:

- Proyectos con su año de ejecución asignado.
- Matriz de planificación estratégica construida.

3.4.5. Creación de perfiles de proyectos.

Una vez se ha organizado la planificación y determinado los tiempos y detalles de cada proyecto dentro de la planificación es importante definir un perfil básico para cada proyecto.

Esto no solo como una oportunidad para presentar una serie de detalles de los proyectos más relacionados con su ejecución directa y no solo de su ubicación en el territorio y las necesidades que suple. Además de crear una herramienta para la ejecución de los proyectos estos perfiles servirán como punto de partida para la evaluación de los mismos, ya ubican que se espera de cada proyecto de manera más específica que la matriz de planificación.

Se recomienda presentar los perfiles en forma de cuadros que contengan los siguientes aspectos⁶⁴:

- Nombre del proyecto.
- Lugar de ejecución.

⁶³ Ver ejemplo de ordenamiento en anexo 7

⁶⁴ Ver ejemplo de ordenamiento en anexo 8

- Número de beneficiarios.
- Año de ejecución.
- Costo aproximado.
- Problema a resolver.
- Contrapartida de trabajo por parte de la población.

A pesar de que a este nivel la precisión es difícil de alcanzar la noción de ciertos detalles son más que útiles para el propósito con que se crean estos perfiles.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	• Elaboración conjunta de perfiles.
Expertos	

Productos y medios de verificación:

- Un cuadro de perfil para cada proyecto del plan.

3.5. Etapa 5: Estrategia de seguimiento, evaluación y divulgación de la ejecución del plan.

Una vez se ha finalizado la planificación estratégica, antes de iniciar su ejecución es indispensable definir algunos mecanismos que complementen al plan y garanticen el impacto de su puesta en marcha.

En esta etapa se definen mecanismos para evaluar el avance del plan y el cumplimiento de sus objetivos, así como mecanismos de divulgación de avance y resultados que serán de carácter permanentes y funcionarán durante toda la ejecución del plan.

3.5.1. Creación de una estrategia de monitoreo y evaluación.

Para efectos de eficientizar la calidad en el impacto que la ejecución del plan tenga, es necesario realizar una evaluación periódica de sus avances con el objetivo de prevenir

imprevistos que afecten los tiempos de ejecución y los resultados que del plan se esperan.

Esto puede y debe realizarse a dos niveles:

- 1. Evaluación y monitoreo de ejecución de cada proyectos.**
- 2. Evaluación y monitoreo de avance del plan.**

3.5.1.1. Evaluación y monitoreo de ejecución de cada proyecto.

Para cada proyecto que conforma el plan, existen respectivas acciones de monitoreo y evaluación del mismo, estas tienen como finalidad valorar si se está cumpliendo con los objetivos originalmente previstos para los que el proyecto se planteó. De ahí la importancia de realizar una práctica sistemática, que contribuya a tener conciencia de sus objetivos y avance para tomar nota de su contribución a la solución de problema.

Para orientar el adecuado seguimiento y evaluación de cada proyecto del plan, se deben tener en cuenta ciertos elementos básicos como son los siguientes:

- Cada proyecto tiene su propia naturaleza
- Cada proyecto cuenta con sus propios intereses y resultados
- Cada proyecto posee sus su propios indicadores y formas de medir
- Cada proyecto posee sus tiempos de ejecución

Debido a que cada proyecto presenta características diferentes, es necesario definir los criterios bajo los cuales va a evaluarse. Es decir definir todo lo que implica y se espera de ese proyecto y los tiempos para obtenerlo, para esto se parte de lo planteado en el perfil del proyecto y se trata de precisar lo más posible los datos que este perfil ya presenta y posteriormente definir, a partir de este, los productos esperados, las características que deben cumplir y los tiempos en que estos se esperan; además de la coordinación de la contrapartida, de existir⁶⁵.

⁶⁵ Ver ejemplo de ordenamiento en anexo 9

Tomando en cuenta el punto de partida que ya está establecido, se considera que el proceso a seguir para su monitoreo y evaluación contenga las siguientes acciones específicas:

- **Reconocimiento del punto de partida:** Todo proyecto debe ser valorado en una primera reunión general, en el que se debe establecer con precisión que la evaluación del proyecto se hará en base a los criterios previamente establecidos y dentro de ellos habrán que especificar que otros elementos que han de tenerse en cuenta.
- **Selección de encargados de monitoreo:** Para efecto de contar con una efectiva comunicación, se recomienda seleccionar tanto del proyecto como del grupo gestor y la municipalidad, un representante para que le dé seguimiento al proceso.
- **Reuniones para evaluación:** Se recomienda sostener al menos tres reuniones durante el periodo en que dure el proyecto según sea su duración y complejidad, para realizar valoraciones generales, donde asistirán la persona responsable del proyecto, representantes de la municipalidad y del grupo gestor, con la finalidad de dar una explicación de la dinámica sobre cómo va desarrollándose la ejecución. En estas se tomarán cada una de las problemáticas que cada una de las partes este encontrando en los procesos y que requiere de un son de mutuo acuerdo para favorecer su plena ejecución.
- **Acuerdo sobre valoración de avance:** En esa reunión de valoración se tomaran acuerdos que permitan acomodar decisiones anteriores y agilizar las gestiones que estén en marcha⁶⁶. Todas las decisiones y reorientaciones tomadas serán anotadas y emitirá orden de cambio para su efectivo cumplimiento.

Se recomienda que el personal que inicia un proceso de monitoreo y evaluación sea el mismo a lo largo de un proceso, para garantizar que las interpretaciones sean continuas, coherentes y respondan a criterios previamente acordados. De lo contrario, será de vital importancia que en el expediente del proyecto se deje evidencia de sus cambios y adecuaciones en los distintos momentos de su ejecución.

⁶⁶ Ver ejemplo de ordenamiento en anexo 10

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	• Definición conjunta de pasos y tiempos estándar a aplicar a cada proyecto y especificarlos para que consten dentro de la estrategia.
Municipalidad	
Grupo gestor	

Productos y medios de verificación:

- Mecanismos para la evaluación y monitoreo de proyectos detallados, con sus tareas y tiempos claros dentro de la estrategia

3.5.1.2. Evaluación y monitoreo de avance del plan

Es necesario ver si el plan se encuentra avanzando como se había previsto y se encuentra ejecutándose en los tiempos y alcanzando los objetivos planteados para cada fase del mismo, por lo que debe monitorearse y evaluarse periódicamente.

Se recomienda que el monitoreo y evaluación de avances se realice de dos formas diferentes, la primera correspondiendo a un análisis frío y de carácter eminentemente cuantitativo y otra de carácter un poco más descriptivo. Estas formas de monitoreo son las siguientes respectivamente:

1. **Consecución de programas y líneas estratégicas:** asignando a cada proyecto un peso porcentual dentro de cada programa, a cada programa un peso porcentual dentro de cada línea estratégica y a cada línea estratégica un peso porcentual dentro del plan, así como sus respectivos objetivos, indicadores y medios de verificación, de manera que puede determinarse si los objetivos del plan se van logrando y mostrar de manera fría y clara un porcentaje de avance del plan.
2. **Definición de indicadores:** se recomienda que para cada programa se definan indicadores relacionados a los programas que este contiene, estos indicadores más que de carácter macro deben ser lo más específicos posibles y que puedan verificarse fácilmente; además de que estén relacionados con la realidad y calidad de vida de las personas. Partiendo de la situación de dichos indicadores previo (línea base) a la

ejecución del plan y midiéndolos nuevamente al final de ciertos periodos, puede determinarse si el plan avanza como se desea.

Se recomienda definir metas relacionadas con esos indicadores para cada año, y puedan medirse al finalizar el año y determinar si la meta planteada se logró y que medidas podrían promover el pleno cumplimiento de las metas. La formulación de estas metas e indicadores pueden ser de naturaleza cuantitativa o cualitativa.

Con estos medios puede determinarse si la ejecución del plan avanza como se había previsto, y de lo contrario determinar ajustes pertinentes que permitan lograr los resultados esperados en caso de identificar un atraso o ajustar las expectativas a unas más altas, en caso de identificar que el plan se encuentra más avanzado de lo previsto.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> Definición conjunta de pesos asignados a cada proyecto, programa y línea estratégica para medir el porcentaje de avance. Definición conjunta de indicadores a utilizar para cada programa. Estructuración y sistematización de mecanismos en la estrategia
Municipalidad	
Grupo gestor	

Productos y medios de verificación:

- Mecanismos para la evaluación y monitoreo de avance del plan, detallados dentro de la estrategia.

3.5.2. Estrategia de divulgación del plan.

La educación sobre el tema participativo y la transformación del entorno, se ha convertido progresivamente en un tema con mayores niveles de compromiso y solidaridad, de manera que los funcionarios de las municipalidades, también se sumen a este esfuerzo, con el propósito de dar a conocer los procesos que se realizan, así como los resultados que deben conocer la población para que se percaten de la labor integral que la municipalidad está realizando conjuntamente con la ciudadanía.

El propósito es mostrar la integralidad de las acciones realizadas, el orden, las programaciones y sobre todo, que estas responden a problemáticas identificadas por la población.

En este sentido las acciones que se consideran a ejecutar son las siguientes:

1. **Promoción de la existencia del plan:** que está referida a realizar una comunicación con la población por medios como la radio o el periódico mural de la municipalidad y que deje un mensaje corto pero preciso, fundamentalmente respecto a la existencia del instrumento Plan.
2. **Acciones de conocimiento de origen e implicaciones del plan:** esto implica dejar claro los objetivos con que fue construidos, sus metas y acciones a mediano y largo plazo.
3. **Visita y exposición de origen e interés:** se harán visitas personales para presentar unos proyectos, su origen, y sus motivaciones, con el propósito de encontrar interés para apoyar la iniciativa que se está promoviendo en un momento determinado y de cara al cumplimiento de metas y objetivos del proyecto en particular, sin perder de vista su aporte a la estrategia de desarrollo económico del municipio.

Una vez enunciadas las acciones necesarias para poner en marcha el proceso de divulgación se deben definir herramientas concretas para realizar las acciones antes mencionadas y determinar algunos aspectos que las vuelva de inmediata utilidad y las articule como parte de esta estrategia de divulgación⁶⁷.

Participantes:

Participante	Papel a desempeñar
Equipo técnico de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Definición conjunta de medios de divulgación a utilizar durante la ejecución del plan de desarrollo local.
Municipalidad	
Grupo gestor	

⁶⁷ Ver ejemplo de ordenamiento en anexo 11

Productos y medios de verificación:

- Mecanismos para la divulgación de avance del plan, detallados dentro de la estrategia.

4. MEDIDAS GENERALES PARA GARANTIZAR LA EFECTIVIDAD DE LA GUÍA Y SU ARTICULACIÓN CON UNA AGENDA NACIONAL.

Durante los tres apartados anteriores se plantean todos los pasos e implicaciones de la planificación estratégica del desarrollo local con un enfoque post-neoliberal. Dentro de esta se definen de manera clara aquellos actores que intervienen de manera directa en el proceso de planificación. Sin embargo, a pesar de que hay actores que son componentes del Estado que no se consideran directamente actores del proceso de planificación, no quiere decir que no existan ciertas medidas que puedan aplicar para ayudar a cumplir los objetivos de esta guía.

Para no obviar aquellas medidas que se consideran deben tomarse para promover y facilitar la aplicación de la guía y de su enfoque, pero que por no estar directamente en relacionadas con la guía no se han colocado, se crea este apartado como un apéndice, para que los gobiernos locales sean del conocimiento de algunas medidas que deberían impulsar y promover, de manera que puedan ponerse en marcha y faciliten el desarrollo de los municipios bajo su gobierno y principalmente la mejor de la calidad de vida de sus habitantes, de su pueblo.

Actualización del mapa de pobreza, indicadores más acorde a la realidad y un enfoque multidimensional de la pobreza.

Para ejecutar procesos de planificación que busquen un verdadero impacto en la realidad municipal, es indispensable tener a la disposición una serie de indicadores que reflejen de la manera más fidedigna la situación que el municipio vive en su día a día; ya que de estos se desprenden valoraciones como los énfasis en los talleres de diagnóstico y, aún más importante, el marco que lleva a la creación de la estrategia de desarrollo económico.

Debido a esto se considera necesario poner a disposición de las municipalidades una serie de indicadores que sirvan verdaderamente para la planificación del desarrollo a nivel local. Dado que es una necesidad general de las 262 municipalidades, se considera que es algo que debe ser impulsado desde el gobierno central, primero actualizando algunos indicadores que tienen mayor compromiso con la realidad, como el IIMM del Mapa de Pobreza que

retoma aspectos de ingreso a diferencia de otros como el IDH. Además de crear otros indicadores que presenten un enfoque multidimensional de la pobreza y se distancien mucho de enfoques como el del PIB per-cápita que pierden de vista la distribución.

Realización de estudio ambiental en todo el país.

Muchas de las municipalidades carecen de información que les permita tomar en cuenta aspectos ambientales son indispensables para cualquier intento de planificación como son los riesgos ambientales. No solo refiriéndose a los que pueden desembocar en riesgos de desastres sino los que afectan directamente el desarrollo, como el uso de suelos o el conocimiento de sus clases agrológicas, así como riesgos de contaminación y deterioro de los ecosistemas.

A pesar de que el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN) ha presentado esfuerzos para crear las zonificaciones ambientales para algunos municipios y establecer una serie de directrices para la zonificación ambiental, está claro que la mayoría de municipalidades carecen de los recursos para crear y/o actualizar esta clase de instrumentos como la zonificación ambiental que se considera recoge la información necesaria. Por tanto, se considera que debe hacerse un esfuerzo por parte del Gobierno Central de la creación de estos instrumentos nivel de todas las municipales y/o se creen las capacidades en las municipalidades para crear estas herramientas.

Capacitación en planificación estratégica y economía solidaria.

Tal como esta guía plantea es necesaria la existencia una serie de conocimientos específicos para poner en marcha un proceso de planificación con los objetivos que este plantea y el enfoque que, según esta guía, lo respalda. El problema es que es poco común encontrar en las municipalidades esta clase de conocimientos como los referentes a planificación estratégica y más aún, referentes a economía solidaria.

A pesar de que la guía plantea la contratación de expertos para suplir la ausencia de estos conocimientos y que estos creen las capacidades en la municipalidad, lo ideal sería que la el

ISDEM por medio de su asignación como ente de capacitación a las municipalidades sobre los requerimientos que presente, realice una capacitación general sobre los temas antes señalado y cree estas capacidades en la municipalidad para que sea esta protagonista de los procesos de planificación y por consiguiente, de los procesos de promoción del desarrollo.

Ley de economía solidaria

Para construir una verdadera política nacional en función de la promoción de la economía solidaria (enfoque alternativo al neoliberal), es necesaria la creación de una legislatura que apoyo de manera integral a las iniciativas solidarias.

Esta legislatura debe considerar aspectos elementales como la creación de instancias encaminadas a la promoción de las iniciativas solidarias, facilitar la articulación de estas iniciativas a nivel nacional, regular su funcionamiento y sus estándares para ser consideradas iniciativas solidarias. Además, debe considerar la necesidad de articularlas no solo entre sí, sino dentro de las políticas nacionales y como sector importante para la determinación de estrategias nacionales de desarrollo y crecimiento.

Fomento de creación de una banca de carácter solidario que proporcione apoyo a iniciativas solidarias exclusivamente.

Como una iniciativa pública debe impulsarse y regularse la creación de una banca que además de ser de naturaleza solidaria, tenga como principal función la promoción de las iniciativas solidarias, por medio de la facilitación de recursos para su puesta en marcha, proporcionando opciones de pago acordes con los principios de la economía solidaria.

Política de Descentralización

El gobierno central debe hacer un esfuerzo por reformular una política descentralizadora que posibilite a las municipalidades tener los recursos necesarios para lo que se recomienda

revisar y/o reformular la ley FODES para que los recursos descentralizados estén acordes a las competencias transferidas por dicha ley.

Promoción de un rol activo por parte de las Universidades

La función de las universidades debe ir más allá del rol pasivo que solo facilita asistencia técnica y capacitación. Es decir, deben adquirir un rol activo que contribuya al discurso del desarrollo local post-neoliberal, de donde surjan propuestas, ideas, y soluciones en la construcción de sociedades más justas.

Infraestructura para la satisfacción de necesidades básicas

El gobierno central de invertir en infraestructura para la satisfacción de las necesidades básicas dentro de los municipios y fortalecer así su función planificadora del desarrollo. Se debe promover también el ordenamiento territorial que facilite un mejor uso de los suelos y la propiedad colectiva de estos.

5. ANEXOS DE LA GUÍA

Anexo 1: Ejemplo de campos a incluir en instrumento para talleres cantones de diagnóstico participativo

Área socio-cultural		
Problemas	Causas	Soluciones
Área medio ambiental		
Problemas	Causas	Soluciones
Área económica		
Problemas	Causas	Soluciones
Área político-institucional		
Problemas	Causas	Soluciones

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2: ejemplo de instrumento para grupo focal de taller sectorial.

Plan estratégico de desarrollo local del municipio de _____
Guía de preguntas, grupo focal

Objetivos:

a) _____

b) _____

- ¿De acuerdo con la realidad del municipio cómo califica el acceso a la tierra, es decir hay facilidades o es difícil y por qué?:
 - Se da la renta de tierra, a qué costo por área
 - ¿Qué precio de compra tiene 1 mnz de tierra vacía, y cultivada (café, frutales, etc.)? ¿Y precio para rentar?
- ¿Cómo evalúan las condiciones de acceso al crédito para la producción en la oferta local y nacional? Explique
 - Cuanto prestan, para qué prestan, cuándo prestan
- ¿Existen cooperativas organizadas en el municipio y a qué sector productivo pertenecen? Explique
- ¿Qué potencialidades le ven al municipio para impulsar iniciativas turísticas y cómo debería hacerse?
 - ¿Cómo ayudaría a otros sectores productivos el fomentar el turismo?
 - ¿Qué hay que hacer para promoverlo y hacer que los ciudadanos/as se involucren?
- *¿Qué tipos de producción y en qué porcentaje aproximadamente se dan en el municipio?

Crianza de animales	_____ %
Granos básicos	_____ %
Café	_____ %
Productos artesanales	_____ %

6. ¿Qué tipo de comercio y en qué porcentaje aproximadamente se dan el municipio?

7. ¿Además del café que otros elementos podría diferenciar al municipio del resto de municipio cercanos del país?

8. ¿Qué medidas recomienda deben impulsarse por la municipalidad y otras instituciones para estimular el crecimiento y diversificación de la producción y el comercio local según el sector al que está relacionado?

*Nota: en el caso de la pregunta cinco, el equipo técnico de apoyo con sus conocimientos de la realidad del municipio debe definir qué productos se colocarán en esa lista.

Anexo 3: Ejemplo de ejercicio de definición de líneas estratégicas a partir de FODA general.

	Oportunidades	Amenazas
Factores externos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de gestión del Gobierno Local ante el gobierno nacional y organismos internacionales 2. Financiamiento para creación de planes para la definición de una visión estratégica de la inversión. 3. Creación y fortalecimiento de alianzas entre la municipalidad y actores privados locales y externos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura vial en constante deterioro por haber superado su tiempo de funcionamiento. 2. Inexistencia de oferta de programas de educación en temas ambientales por parte del Gobierno Nacional. 3. Falta de interés por parte de inversores privados. 4. Ausencia total de promoción del potencial del municipio con apoyo del MITUR
Factores internos		
Fortalezas	Creación y fortalecimiento de alianzas para atraer la inversión pública y privada para el aprovechamiento de potencial turístico (F2 y F3; O3)	Mejoramiento y mantenimiento de la estructura vial para favorecer la comercialización de producción y el acceso a los cantones para el turismo. (A1; F1, F2 y F3)
Debilidades	Utilizar capacidad de gestión de la municipalidad para llevar apoyo del gobierno nacional en temas de salud y educación (O1; D1 y D2)	Concientizar sobre problemas ambientales y proteger los recursos naturales de la irresponsable actuación del ser humano (D4; A2 y A4)

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4: Ejemplo de ejercicio de definición de proyectos a partir de resultados de talleres cantonales.

Área medio ambiental			
Problemas	Causas	Soluciones	Proyecto
Reforestación	Tala de árboles masiva e indiscriminada por parte de la población.	<ul style="list-style-type: none"> • Concientizar a la población • Reforestación con árboles frutales en la orilla y contorno del lago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de reforestación por todo el cantón en especial área cercana al Lago de Ilopango.
Contaminación	<ul style="list-style-type: none"> • Botaderos de basura en la calle panorámica. • Porquerizas de las granjas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar con la municipalidad que se inspeccione los botaderos de basura. • Supervisión por parte del Ministerio de Medio Ambiente los desechos avícolas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar inspección de botaderos de basura cercanos a carretera panorámica por parte de la alcaldía y del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
Fuentes de Agua	<ul style="list-style-type: none"> • La deforestación. • Mal uso de la fuente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reforestar el área de nacimiento de la fuente. • Hacer jornadas de limpieza. • Concientizar a las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jornadas periódicas de limpieza en zona cercanas a fuentes de agua.

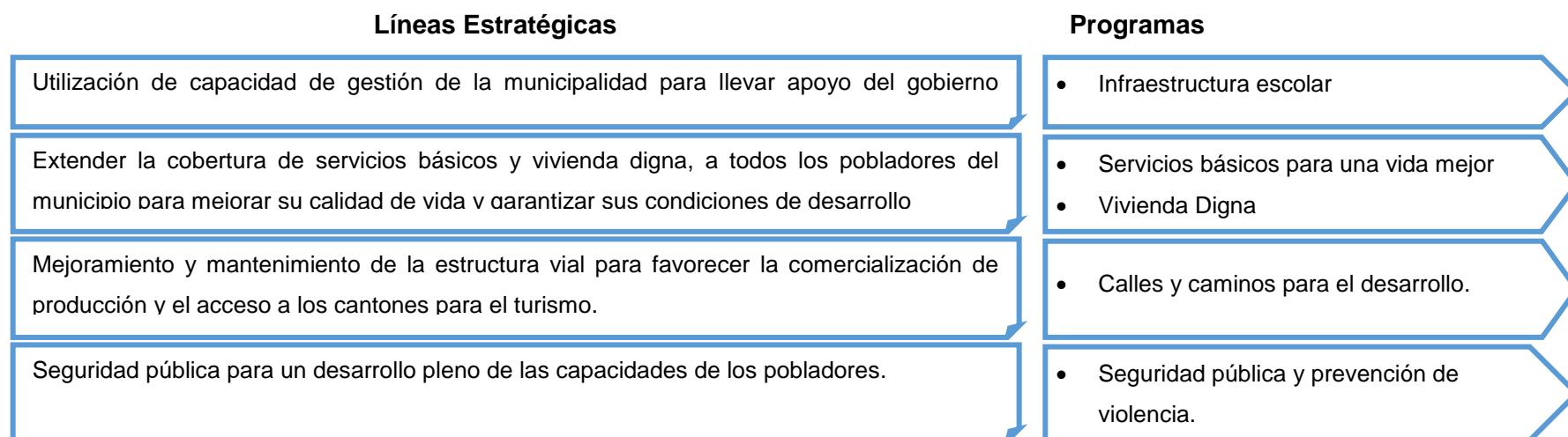
Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5: Ejemplo de instrumento y requerimientos para trabajo en mesas por cantón en taller de priorización de proyectos

Área Socio Cultural					
Proyecto	Detalles	Cantidad Familias Beneficiadas	Contrapartida de la población (en donde amerite)	Ubicación (caserío, barrio o punto de referencia)	Costo Aproximado
Proyecto 1					
Proyecto 2					
Proyecto 3					

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6: Ejemplo de relación entre líneas estratégicas y programas.



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 7: Ejemplo de matriz de planificación con relación entre líneas programas y proyectos y sus detalles.

Línea Estratégica	Programa	Proyecto	Cantón	Cantidad Familias Beneficiadas	Contrapartida de la población	Ubicación (caserío, barrio o punto de referencia)	Posible Aliado para la Ejecución	Año
Utilización de capacidad de gestión de la municipalidad para llevar apoyo del gobierno nacional en temas de salud y educación	Infraestructura escolar	Gestionar a través de la alcaldía con el Ministerio de Educación, la ampliación de las aulas de los dos centros escolares existentes en el cantón San José de La Montaña	San José de La Montaña	325 alumnos				Año 1

Mitigación de riesgos para la prevención de desastres	Implementación del plan municipal de gestión de riesgos.	Proyecto de mitigación de riesgo en el cantón Santa Cruz La Vega	Santa Cruz La Vega	112 familias				Año 4
		Construcción de muros de contención para mitigación de riesgos de deslizamiento en algunas zonas del cantón San Antonio Panchimilama	San Antonio Panchimilama		Mano de Obra	Caseríos El Centro y El Copinol		Año 2
Facilitar el acceso a insumos, financiamiento y asesoría técnica para productores y asegurar los medios de subsistencia de la mayoría de la población.	Apoyo técnico y financiero para la producción y autonomía de los productores/as	Gestionar a través de la alcaldía el contacto con cajas de crédito para que se acerquen al municipio en ciertas fechas y presenten a los productores su oferta de créditos.	Todo el Municipio	789 productores agropecuarios y otros productores artesanales	Acercarse al lugar del evento en la fecha que se les solicite	Calle principal, frente a la alcaldía		Año 1
Creación de capacidades y diseño de instrumentos para la planificación, monitoreo y evaluación de los procesos de desarrollo municipal.	Haciendo de la municipalidad agente clave, activo y permanente del desarrollo del municipio	Elaboración y puesta en marcha de una campaña por parte de la Unidad Ambiental para la concientización sobre la necesidad de recuperación de suelos, y por consiguiente de la necesidad del uso de abonos orgánicos	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Asistencia a los talleres y/o charlas que conformen dicha campaña			Año 1

Anexo 8: Cuadro modelo de perfil de proyecto.

Nombre del proyecto	
Lugar	
Beneficiarios	
Tiempo de ejecución	
Costo aproximado	
Problemática a resolver	
Contrapartida de trabajo por parte de la población	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 9: Cuadro modelo de establecimiento de criterios de evaluación de un proyecto en específico.

Nombre del proyecto			
Objetivo			
Descripción			
Periodo de entrega de la ejecución del proyecto.			
Contrapartida (de existir)			
Resultados esperados			
Producto	Naturaleza del producto (cualitativa/ cuantitativa)	Características y medios de verificación	Periodo de ejecución

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 10: Cuadro modelo de acuerdo y valoraciones sobre el avance de un proyecto en específico

Proyecto	
Objetivos	
Periodo de entrega de la ejecución del proyecto	
Periodo de entrega de productos cualitativos	
Periodos de entrega de Productos	

Cuantitativos		
Observaciones y valoraciones:		
Conclusiones		
Recomendaciones (en caso de existir)		
Lugar y fecha: _____		
F _____ Por La Municipalidad	F _____ Por la parte ejecutora	F _____ Por el Grupo Gestor

Fuente: Elaboración propia a partir del

Anexo 11: Ejemplo de sistematización de medio de divulgación a utilizar en la estrategia de divulgación de avances del plan.

Medio de Divulgación	Grupo Poblacional al que va dirigido	Área de circulación	Frecuencia
Periódico Mural: Con imágenes de los proyectos en ejecución	Población en General	•	Cada 2 Meses
Radio: Un espacio de 5 minutos donde se informe de los proyectos en ejecución, duración, beneficiarios, cobertura.	Población en General	•	Cada Mes
Boletín: con la programación de ejecución de proyectos y los proyectados a ejecutar para atraer el financiamiento para mismos y para conocimiento de las personas que puedan colaborar con los proyectos	Población en general e instituciones	•	Cada Mes
Página Web: Crear una página Web y Colgar en la página de manera resumida lo correspondiente al plan de ejecución de proyectos durante los 5 años y actualizar programaciones Mensuales	Población en general e instituciones	•	Permanente actualización

BIBLIOGRAFÍA

- Albuquerque, F. (2004). *“Desarrollo económico local y descentralización en América Latina”*. Revista de la CEPAL N° 82
- Albuquerque, F. (2004). *“El enfoque del desarrollo económico local”*. Cuaderno de capacitación N° 1 serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad, Programa AREAOIT. Buenos Aires, Argentina.
- Alcaldía Municipal de Alegría, (2013). *Plan estratégico Participativo del Municipio de Alegría, Departamento de Usulután*. Municipio de Alegría.
- Alcaldía Municipal de Guaymango, (2013). *Plan estratégico Participativo del Municipio de Guaymango, Departamento de Ahuachapán*. Municipio de Guaymango.
- Alcaldía Municipal de San Francisco Chinameca, (2009) *Plan Participativo de Desarrollo del Municipio de San Francisco Chinameca 2010-2014*. Editado por Intervida, San Francisco Chinameca, La Paz.
- Alcaldía Municipal de San Francisco Chinameca, (2015). *Manual de Organización y Funciones del municipio de San Francisco Chinameca*. San Francisco Chinameca.
- Alcaldía Municipal de San Juan Tepezontes, (2014) *Asistencia técnica para la formulación del plan estratégico participativo, con énfasis en el desarrollo económico del municipio de San Juan Tepezontes*. Municipio de San Juan Tepezontes.
- Alcaldía Municipal de Santiago de María, (2013). *Plan estratégico Participativo del Municipio de Santiago de María*. Municipio de Santiago de María.
- Arancibia, Juan/ Marín, Ana/ Parece, Jenny/ Prado, Silvio (1999). *“Poder local: Viejos sueños, Nuevas prácticas”*. Guatemala.
- Arocena, José (1999). *“Por una lectura compleja del actor local en los procesos de globalización”*. En Desarrollo Local en la Globalización. Javier Marsiglia (ed.), CLAEH. Montevideo, Uruguay.

- Arocena, José. (1995). *“El desarrollo local como desafío contemporáneo”*. CLAEH-Nueva Sociedad, Montevideo, Uruguay.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, (1986). “Código Municipal” *CÓDIGO MUNICIPAL-Asamblea Legislativa*. [En línea]. Enero, San Salvador, disponible en: <http://www.asamblea.gob.sv/eparlamento/indice-legislativo/buscador-de-documentos-legislativos/codigo-municipal>. [Accesado el día 2 de julio de 2015]
- CAEI, (2010) “El desarrollo de los distritos industriales en la Región Emilia-Romagna (Italia): Políticas de apoyo que explican el desarrollo de la pequeña y mediana empresa. Lecciones de un proyecto nacido “desde abajo”. [En línea]. Buenos Aires, Argentina disponible en: http://www.caei.com.ar/sites/default/files/working_paper_ndeg_21.pdf [Accedido 10 de Junio 2015]
- Calderón, Jorge A. (2007). *“Descentralización política: Aproximaciones conceptuales y pinceladas en Centro américa*. Guatemala. [En Línea], disponible en: <http://www.voxlocalis.net/revistas/num13/doc/DescentralizacionPolitica.pdf> [Accedido el día 21 de abril del 2015].
- Carlos Fagetti y José Luis Olivera (1999) “Desarrollo Local, se necesitan Actores y Actrices” Revista Escenario. Departamento Rocha, Uruguay.
- Carrión, Fernando (1996). *“Gobiernos locales y descentralización”*. Editorial FEGS, Caracas, Venezuela.
- Carvajal, A. (2011) “Desarrollo local: manual básico para agentes de desarrollo local y otros actores”. Málaga, España. [En línea]. Disponible en: http://www.cesmuamfar.com/pdf/Manual_B%C3%A1sico_para_Agentes_de_Desarrollo_Local_y_otros_actores.pdf [Accedido 15 de Junio 2015].
- Cavada, M. y J. Aguilar, (1999) *“10 plagas de la Globalización Neoliberal”*. Edición a cargo de Elmer Romero. San Salvador, El Salvador. Asociación Equipo Maíz.

- CEPAL, (1998) *“Proyecto de Gestión Urbana en Ciudades Intermedias de América Latina y el Caribe”*. Córdoba, Argentina. [En línea]. Disponible en: <http://www.cepal.org/dmaah/gucif/corplest.htm#bii5>. [Accedido 15 de Mayo 2015].
- CEPAL, (2000) *“Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual”*. [En línea]. Chile, disponible en: <http://www.cepal.org/es/publicaciones/31392-desarrollo-economico-local-y-descentralizacion-aproximacion-un-marco-conceptual>. [Accedido 18 de Marzo 2015]
- CEPAL, (2001) *“Nuevas Experiencias de concertación público-privada: Corporaciones para el desarrollo local: estudio de casos en las comunas de Santiago y Huechuraba, Área Metropolitana de Santiago Chile”*. [En línea]. Santiago de Chile, disponible en: <http://www.cepal.org/es/publicaciones/5730-nuevas-experiencias-de-concertacion-publico-privada-las-corporaciones-para-el> [Accedido 6 de Junio 2015]
- CIPPEC, (2004) *“Agencias de desarrollo local casos de análisis”*. Argentina. [En línea]. Disponible en: <http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2009/02289.pdf>. [Accedido 16 de Mayo 2015].
- COMURES, (2000). *“Desarrollo Local y la Participación de la mujer”* El Salvador.
- COMURES, (2014) *“Guía de políticas y herramientas municipales para la programación del Desarrollo Económico Local”*. [En línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.comures.org.sv/inicio.html>
- CONECTADEL, (2010) *“Programa de desarrollo de cadenas productivas de la provincia de Córdoba”*. Argentina. [En línea]. Disponible en: <http://www.conectadel.org/observatorio-conectadel/experiencias-en-video/>. [Accedido 20 de Mayo 2015].
- Coraggio, J. (2000) *“Desarrollo local y municipios participativos”* [En línea]. Disponible en: <http://www.coraggioeconomia.org/jlc/archivos%20para%20descargar/Apertura%20de%20Ia%20Cuarta%20Jornada%20del%20Foro%20Municipal%20de%20Salud%20.pdf> [Accedido 6 de Junio 2015].

- Coraggio, J. (2001) “La promoción del desarrollo económico en las ciudades: el rol de los gobiernos municipales” [En línea]. Disponible en: <http://urbared.ungs.edu.ar/pdf/pdf-articulos/La%20prom.%20des.%20Ec.pdf> [Accedido 15 de Junio 2015].
- Coraggio, José Luis, (1997). “*La descentralización, un día después.*” Buenos Aires, Argentina.
- Dumenil, Gerard y Dominique Levy. (2004) “*Capital Resurgent. Roots of the Neoliberalism Revolution.* Harvard University Press.
- Enríquez, Alberto y Gallicchio, Enrique. (2003) “*Gobernanza y Desarrollo Local*”. Documento presentado en la Escuela de Verano MOST-UNESCO, organizado por CLAEH. Punta del Este, Uruguay.
- Enríquez, Alberto. (2003) “*Desarrollo Local: hacia una nueva forma de desarrollo nacional y centroamericano*”. Alternativas para el Desarrollo No. 80. FUNDE. San Salvador, El Salvador.
- FISDL (2014) “*Historia del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local*”. [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.fisdل.gov.sv/institucion/marco-institucional/historia#.VTEFjvmG9qU>. [Accedido el día 12 de abril del 2015].
- Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador, (2006). “San Francisco Chinameca”. *Fondo de Inversión Social para el Desarrollo- Gobierno de El Salvador- FISDL*. [En línea]. Septiembre, San Salvador, disponible en: <http://www.fisdل.gov.sv/servicios/en-linea/ciudadano/conoce-tu-municipio/la-paz/756-710> [Accedido el 25 de Abril del 2015]
- Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, (2007). *Tipología de Municipios de El Salvador 2007*. Editado por Rafael Menjívar Ochoa, San Salvador.
- Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO), (2007) *Tipología de Municipios El Salvador 2007*. Editores: Cooperación Alemana GTZ, Comisión Nacional de Desarrollo

Local (CONADEL), Secretaría Técnica de la Presidencia (STP), Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), Corporación de Municipalidades de El Salvador (COMURES) y Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL), San Salvador.

- Garofoli, G. (2009) *“Las experiencias de desarrollo económico local en Europa: las enseñanzas para América Latina”*. San José, Costa Rica. [En Línea], disponible en: www.urb-al3.eu/uploads/.../desarrollo_economico_gioacchino.pdf [Accedido el día 11 de Junio del 2015].
- Harvey, David. (2007) *“Breve historia del neoliberalismo”*. Ediciones AKAL, Madrid.
- Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, (2010). “Directorio Municipal, San Francisco Chinameca”. *Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal*. [En línea]. Agosto, San Salvador, disponible en: http://www.isdem.gob.sv/index.php?option=com_sobi2&sobi2Task=sobi2Details&catid=8&sobi2Id=151&Itemid=137.
- Martínez, J. (2014) “Economía Solidaria: una vía alternativa para promover el desarrollo económico de los territorios”. San Salvador, El Salvador.
- Martínez, J. (2011) “El desarrollo económico local: principales enfoques teóricos y políticos”. [Diapositivas de PowerPoint] UCA, El Salvador
- Menezes, J.; Angelelli, P.; Vásquez, B.; Sampaio, C.; Pienknagura, K.; Castello, H.; Buzio, J. y Cova, H. (2002). *“Programa de desarrollo de cadenas productivas en la provincia de Córdoba”*. Documento del Banco de Desarrollo Interamericano (BID). Argentina. [En línea]. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=430027>. [Accedido 18 de Mayo 2015].
- Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, (2009a). *VI Censo de Población y V de Vivienda 2007*. Tomo IV, Volumen I. San Salvador.

- Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, (2009b). *Estimaciones y Proyecciones Municipales de Población 2005 a 2020*. San Salvador.
- Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, (2008). *VI Censo de Población y V de Vivienda 2007*. San Salvador.
- Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, (2009c). *VI Censo de Población y V de Vivienda 2007*. Tomo VI, Volumen I. San Salvador.
- Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, (2009d). *VI Censo de Población y V de Vivienda 2007*. Tomo V. San Salvador.
- Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, (2012). *Directorio de Unidades Económicas 2011-2012*. Ciudad Delgado.
- Ministerio de Economía, (2009). *IV Censo Agropecuario 2007-2008, Resultados Nacionales*. Editores: Cooperación Japonesa, Banco Interamericano de Desarrollo y Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Ministerio de Educación, (2013). *Base de Centros Escolares del Sistema Regular que reportaron Censo Inicial*. San Salvador.
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, (2013). *Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca*, San Salvador.
- Mitnik, F.; Saffe, J.; y Magnano, C. (2003) “*El Programa de Desarrollo de Cadenas Productivas en la Provincia de Córdoba*”. Argentina. [En línea]. Disponible en: <file:///C:/Users/Alejandro/Downloads/Capitulo-sobre-Programas-Cadenas-Cordoba-en-libro-Balance-Economia-Argentina.pdf>. [Accedido 16 de Mayo 2015].
- Montoya, A., (2012). “*Manual de economía Solidaria*”. San Salvador, El Salvador.

- Morales Prieto, Erica (2012). *“Modelo metodológico para explicar el desarrollo local”*. Oviedo, España. [En Línea], disponible en: http://www.unioviedo.es/cecodet/formacion/ORDS/docum/tema6/Modelo_metodologico.doc [Accedido el día 24 de abril del 2015].
- OIT, (2015) *“Perspectivas laborales y sociales en el mundo: tendencias en 2015”*. [En línea]. Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_337072.pdf [Accedido 11 de junio 2015]
- Ortega Hegg, Manuel (2001). *“Cultura política, gobierno local y descentralización*. Nicaragua. San Salvador, FLACSO, Programa para El Salvador.
- Ortega, M. y Navas, J. (2000) *“Descentralización y Asocionismo Municipal”*. Edición a cargo de Manuel Ortega. Nicaragua, Universidad Centroamericana (UCA)/ CASC.
- OXFAM, (2014) *“Iguales: acabemos con la desigualdad extrema, es hora de cambiar las reglas”*. [En línea]. Disponible en: https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/cr-even-it-up-extreme-inequality-291014-es.pdf [Accedido 12 de Junio 2015]
- PNUD, (1998). *“Informe sobre el desarrollo Humano”*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. Ediciones Mundi-Prensa.
- Razeto, L. (1999). *“La economía solidaria: concepto, realidad y proyecto”*. [En línea]. Santiago de Chile, disponible en: <http://www.luisrazeto.net/content/la-econom%C3%ADa-solidaria-concepto-realidad-y-proyecto> [Accedido 16 junio 2015]
- Rivera, Roy; Carrión, Fernando; Ortega Hegg, Manuel; Wallace, Guadalupe; Umaña, Carlos; Córdova, Ricardo; Bastiaensen, Johan; Vaessen, Jos; Pérez, Juan Carlos; Rocha, José Luis; Lavell, Allan. (2003). *“Descentralización y Desarrollo Local”*. Primera edición. FLACSO programa para El Salvador y FUNDAUNGO. San Salvador, El Salvador.

- Saldomando, A. y Cardona, R. (2005) *“Descentralización, desarrollo local y gobernabilidad en Centro América”*. Edición a cargo de Alberto Enríquez Villacorta y Jaime Hidrovo. El Salvador, CONFEDELCA /GTZ.
- Subsecretaría de Desarrollo Territorial y Descentralización, (2009). *Almanaque 262 Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009*. Editores: Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), San Salvador.
- Umaña, Carlos (2002). *“Tendencias y actores del desarrollo local en Centroamérica”*. Primera edición. FUNDAUNGO, El Salvador.

ANEXOS

Anexo 1

El Desarrollo Comunal: que surgió en los años 60 en los diferentes ministerios de gobernación y consistía básicamente en un paso hacia la modernidad, mediante proyectos de infraestructura, extensionismo agropecuario y planificación familiar, era un proceso que implicaba el cambio cultural de las comunidades atrasadas desde el centro hacia las periferias.

El Desarrollo Rural: que nace en 1965 en Francia (como ya se mencionó en los antecedentes) y consistía básicamente en la búsqueda de integrar a las zonas rurales al desarrollo económico que poseían las grandes ciudades.

El Municipalismo: el cual lleva la problemática del desarrollo local hacia las políticas descentralizadoras y al fortalecimiento institucional de los municipios, “así el desarrollo local es desarrollo de la municipalidad”. Umaña Cerna (2002:132).

El Poder local: como lo expresa Arancibia (1999) esta concepción de desarrollo local: es el proceso de acumulación de poder y formación de capacidades en el ámbito local, que buscan contribuir a una transformación social y política más profunda. Esta concepción tuvo gran fuerza a finales de los 70's y la década de los 80's. Según Umaña (2002) dicho enfoque es diferente a los anteriores por dos razones:

- a) El desarrollo democrático local como parte de una estrategia de reforma social y política y de desarrollo promovido por las instituciones internacionales.
- b) El gobierno central descentralizado como parte de una estrategia de modernización y liberalización económica y política, promovida por las medidas neoliberales del FMI y del BM.

Para la década de los 90's con la mayoría de los países de la región en paz, después de los conflictos y guerras civiles y con la redemocratización de los Estados, surgen nuevas vertientes o concepciones del desarrollo local. Estos conceptos están más orientados a las prácticas institucionales que una construcción teórica formal (académica).

El desarrollo local como estrategia compensatoria del ajuste estructural: como o identifica Umaña (2002), la tesis fundamental de desarrollo local de este enfoque consistía en formas de ajuste flexibles que acompañarían los ajustes macroeconómicos con políticas que permitan suavizar el cambio estructural, en el contexto de la globalización de las economías. Las formas de ajuste flexibles se basaban principalmente en: la modernización institucional por medio de la descentralización del Estado y como estrategia compensatoria a los efectos sociales de los ajustes.

El programa de desarrollo humano sostenible a nivel local: en este enfoque que surge a mediados de los 90's, se le añade al desarrollo económico local una visión de desarrollo humano y a la postre una visión de desarrollo sostenible, éste enfoque se sintetizó y presentó en el Documento de Estrategia de Desarrollo Local de 1998, donde se establecía el concepto de desarrollo local como “el proceso de promover el cambio social y la lucha contra la pobreza, a partir de las personas en el marco de sus realidades territoriales concretas y específicas”. (Umaña, 2002).

Según Umaña Cerna, desde el desarrollo humano sostenible se sustenta el desarrollo local en cuatro principios fundamentales:

1. La creación de consensos entre las tres fuerzas principales el Estado, el mercado y la sociedad civil.
2. La identificación de dueños del proceso y no de beneficiarios.

3. La promoción de políticas y estrategias integradas en pro del desarrollo humano.
4. La construcción de capacidades locales y promoción de oportunidades de desarrollo.

Anexo 2.

- **Programa de capacitación para trabajadores y empresarios:** con el que se busca impulsar que los empresarios de: las micro, pequeñas y medianas empresas inviertan en la capacitación de sus recursos humanos en todos niveles, además el programa otorga capacitaciones a las empresas a través de congresos, seminarios, conferencias y cursos. Parte de la financiación corresponde al aporte del Fondo Multilateral de inversiones (FOMIN) del BID.
- **Desarrollo de clústeres empresariales:** cuyo principal objetivo fomentar la cooperación y asociación empresarial para definir las áreas comunes en las que las empresas del clúster requiere asistencia técnica y capacitación y gestionar dicha ayuda, además que como asociación de empresas competidoras se apoyen a todo sus miembros.
- **Programa de mejora de calidad de los productos:** busca crear instituciones que puedan acceder a certificación de competencias.
- **Programa de empleo para jóvenes:** su principal objetivo es capacitar en tecnología informática a jóvenes provenientes de familias de escasos recursos.
- **Programa de promoción de exportaciones:** busca desarrollar estrategias de promoción de exportaciones en toda la provincia. El programa tiene apoyo financiero de la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI).
- **Programa de atracción de inversiones:** cuyo objetivo es desarrollar una estrategia conjunta entre: Gobierno provincial, la municipalidad y el sector privado, para atraer inversiones hacia el territorio, teniendo como sector estratégico las tecnologías por su potencial de crecimiento. El programa posee ayuda financiera de la ACDI.
- **Programa de atracción turística e inversión extranjera:** surge con el convenio firmado con el ayuntamiento de Córdoba, España, donde la ADEC realizó una guía como instrumento a disposición de los municipios de la provincia para fomentar el desarrollo económico a partir del potencial turístico y la inversión extranjera.

Anexo 3

Experiencia Internacional de desarrollo local en Italia: Distritos industriales - especialización flexible.

Desde los tiempos de la revolución industrial (a mediados del siglo XVIII) existía una producción artesanal que se basaba sobre la idea de que la máquina y los procesos podían incrementar la habilidad manual, permitiendo al trabajador explotar su propia capacidad para fabricar una mayor cantidad de productos, mediante la producción en masa o en serie que se basaba en el principio de que el coste de fabricación de un producto determinado podía ser notablemente reducido si las máquinas sustituían el trabajo humano. Su finalidad era descomponer cada tarea manual, en fases simples, donde cada una de ellas podía ser efectuada de manera más rápida y precisa. Para ello era necesaria la creación de una máquina especializada, impactando de esta forma los métodos de producción a gran escala.

La producción en serie fue la dominante en los países avanzados hasta mediados de los años setenta. Sin embargo, la fragmentación de los mercados y el cambio en los gustos de los consumidores puso en crisis el tipo de producción estandarizada enfocada a grandes masas de consumidores.

En Italia, a partir de la segunda mitad de los años 70 e inicios de los 80, con la aparición del llamado desarrollo periférico, surgió un gran número de pequeñas empresas y modelos de industrialización y de desarrollo diferentes a los preexistentes. Se da paso a los distritos industriales abriendo un nuevo camino en la organización territorial de la producción, sustentada en gran parte por la pequeña y mediana empresa. La definición de distritos industriales no puede ser limitada a la relevancia de condiciones estadísticas, los distritos industriales son estructuras productivas basadas también por contener un conjunto de relaciones sociales y un sistema de valores compartido.

Descripción del modelo

La experiencia italiana de la región Emilia-Romagna muestra en particular la importancia de conocer el territorio para trabajar alrededor de tres conceptos: especialización, cooperación y asociatividad.

Las características estructurales de los distritos industriales de acuerdo con Garofoli, (2009) son las siguientes: notable especialización productiva, nivel elevado de división del trabajo entre empresas locales, gran número de empresas y ausencia de un líder o empresa dominante que impide la formación de un mercado monopsonístico y conduce a la adopción difusa de comportamientos de ensayo y error, notable especialización a nivel de la empresa y la planta, formación progresiva de un sistema eficiente de circulación a nivel local de las informaciones, nivel elevado de calificación profesional de los trabajadores (sedimentación histórica de conocimientos), relaciones “cara a cara” entre actores económicos (entre proveedores y usuarios de maquinaria, productos intermedios y de servicios a las empresas), facilitando la difusión de las mejoras organizativas y tecnológicas que aumentan la eficiencia del sistema local.

La Región Emilia-Romagna está caracterizada principalmente por un modelo de especialización flexible. Según el CAEI⁶⁸ (2010) la evolución del sistema productivo en Emilia-Romagna adquiere relevancia dado que ha sido la región que en los últimos veinte años ha obtenido los mejores resultados económicos y que ha sabido afrontar la crisis generalizada, por medio de la construcción de un modelo de desarrollo que hizo frente a las contrariedades del momento desde lo regional y lo local.

Durante los años 1950-70, la atención internacional hacia el sistema industrial de la Región Emilia-Romagna basado en la especialización flexible fue debida no sólo al éxito económico de tal sistema, sino también, porque allí se forjaba un modelo de desarrollo económico junto a un modelo de desarrollo social. En Emilia-Romagna han estado presentes más de cien mil empresas industriales, en gran parte dedicadas a actividades manufactureras. Una

⁶⁸ Centro Argentino de Estudios Internacionales.

característica de la industria regional es el elevado número de pequeñas y medianas empresas.

La cooperación entre firmas es otro elemento a destacar en la experiencia italiana, en donde las empresas compiten en temas específicos que hacen a la naturaleza de su negocio, sin dejar de cooperar en temas de interés común como la capacitación y la asistencia técnica. Esto da lugar a acciones conjuntas de carácter asociativo que permiten a las empresas⁶⁹ acceder servicios de: consultoría, asistencia técnica, marketing, etc.

La división y movilidad en el trabajo y las relaciones entre las empresas que se originan de la misma, son otro elemento fundamental del distrito industrial, el que la hace diferente de otros modelos de organización industrial, como por ejemplo los clústeres.

Los artesanos basan su producción en la utilización, casi exclusiva, de mano de obra familiar, lo que les permite manejarse con bajos costos de producción, pocas cargas sociales y largas jornadas laborales, estas condiciones se posibilitan por la proximidad territorial que existe entre las viviendas y los talleres, incluso la existencia de talleres en sus propias viviendas, facilitando la participación en la actividad productiva de la familia particularmente mujeres.

Para señalar la importancia de la división del trabajo de forma más clara se utilizará un ejemplo: el ciclo de producción textil en Italia, el cual se divide en múltiples operaciones que van desde la producción de la fibra textil hasta la de productos finales para uso industrial y de consumo. Así entonces se identifican tres estadios en el proceso: a) la producción de fibra y fila continua (hilatura), b) la producción textil propia (el tejido); y c) la producción del manufacturado (confección del producto final). Cada una de ellas se subdivide, a su vez, en otras fases, por ejemplo la hilatura de fibra natural se caracteriza por los procesos de cardado, planchado e hilado, el tejido se divide en el tejido propiamente dicho y el tejido a punto, etc.

⁶⁹ Sobre todo a las más pequeñas.

Dada esta división del trabajo los empresarios-artesanos suelen subcontratar a otros artesanos, para aprovechar las aptitudes diferenciales, generándose la especialización flexible.

Institucionalidad y agentes de la experiencia.

Las dimensiones socio-culturales y espaciales, el marco político institucional constituye un elemento significativo en la conformación y expansión de los distritos, actuando como condicionantes para la consolidación de instancias de desarrollo regionales y locales. Cada uno de los distritos, usualmente coincidentes con pequeñas áreas urbanas, suelen predominar tradiciones políticas particulares, producto de una matriz ideológica que se plasman en un complejo de instituciones: partidos políticos, grupos de interés, estructuras culturales y de bienestar; conformando un sistema de valores y normas, que guía las políticas generales de la comunidad e influye en las medidas de asistencia a las pequeñas empresas que asumen los respectivos gobiernos locales.

Además la comuna juega un papel importante, ya que se involucraron cada vez más en la búsqueda de soluciones a las crisis; ejerciendo a menudo una presión a nivel de gobierno regional y/o nacional para garantizar ingresos adicionales a los trabajadores e interceder ante los bancos locales en cuestiones de crédito.

Principales Resultados del modelo de distritos industriales de Emilia-Romagna.

La comparación económica entre los recursos y su empleo a nivel regional y nacional, revelan algunas características fundamentales de la economía Emilia-Romagna. Sobre todo emerge la importancia económica de la región y el relevante aporte del PIB regional al nacional, con una orientación fuerte hacia mercados externos, dando como resultado un saldo comercial positivo. Estos sistemas de organización de pequeñas y medianas empresas combinaron buenos resultados económicos (elevada cuota de exportación), un alto nivel ocupacional, con buenos niveles retributivos y buenas condiciones sociales de trabajo.

El nivel de ocupación de la región es el más elevado en Italia, según datos presentados en el CAEI (2010), para el año 2004 la tasa de la población ocupada comprendida entre 15-64 años fue de 68.3% y una tasa de desocupación de 3.7%. Una característica particular de la Emilia-Romagna ha sido la elevada participación de las mujeres en el trabajo tiene la mayor tasa de actividad de todas las regiones italianas y está en constante crecimiento. Desde 2004 se ha producido el 8.7% de la riqueza nacional, más del 20% de las empresas industriales Emilio- Romagna opera en la metalmecánica, el 52.8% se dedica a la construcción-instalación de estructuras industriales, el 7.2% se ocupa de la moda y el mismo porcentaje a la fabricación de productos alimenticios.

Es importante destacar la importancia del ámbito local en la definición de prioridades para el diseño de acciones de apoyo a la pequeña y mediana empresa. En este sentido, las políticas descentralizadas de sostén y fomento se apoyan en los actores locales acercando la oferta a la demanda y brindando desde abajo elementos para: el diseño, la definición y ejecución de las políticas.

Anexo 4

Tablas, gráficos y mapas del apartado 2.2.1.1.2. Datos generales

Tabla 1: División política del Municipio de San Francisco Chinameca

Zonas	Barrios	
Urbana	<ul style="list-style-type: none"> • Barrio El Calvario • Barrio Candelaria • Barrio San Francisco • Barrio El Rosario 	
Rural	Cantones	Caseríos
	San José de La Montaña	<ul style="list-style-type: none"> • El Centro • Los Rosales • Loma Grande • Los García
	San Antonio Panchimilama	<ul style="list-style-type: none"> • El Centro • Los Cocos/Tierra Blanca • Los Osorio • El Barranco • El Copinol • El Papturri • Tenango
	Candelaria	<ul style="list-style-type: none"> • Calle Principal • La Cumbre • Tres Piedras • El Muñeco • El Matazano • Vista Hermosa El Lago • El Triunfo • El Chupadero
	Santa Cruz La Vega	<ul style="list-style-type: none"> • El Pegadero • El Rincón • El Changgallo • Limar
	Concepción Los Planes	<ul style="list-style-type: none"> • La Chácara • La Ladrillera • Las Anonas

Fuente: Elaboración propia a partir de Plan Participativo de Desarrollo del municipio de San Francisco Chinameca. (Alcaldía Municipal de San Francisco Chinameca, 2009: 10).

Mapa 1: Mapa de división cantonal del municipio de San Francisco Chinameca



Ubicación geográfica del área de estudio



Simbología

- | | | | |
|--|-----------------------------------|--|------------------------------|
| | Cuerpos de agua | | Red vial |
| | Área urbana | | Camino principal pavimentado |
| | Límite cantonal | | Camino mejorado |
| | Municipio San Francisco Chinameca | | Camino solo de verano |
| | | | Huella |
| | | | Calle urbana |

Mapa 2. Muestra los cantones que conforman el municipio, los tipos de vías de acceso y circulación y los principales asentamientos humanos urbanos y rurales.

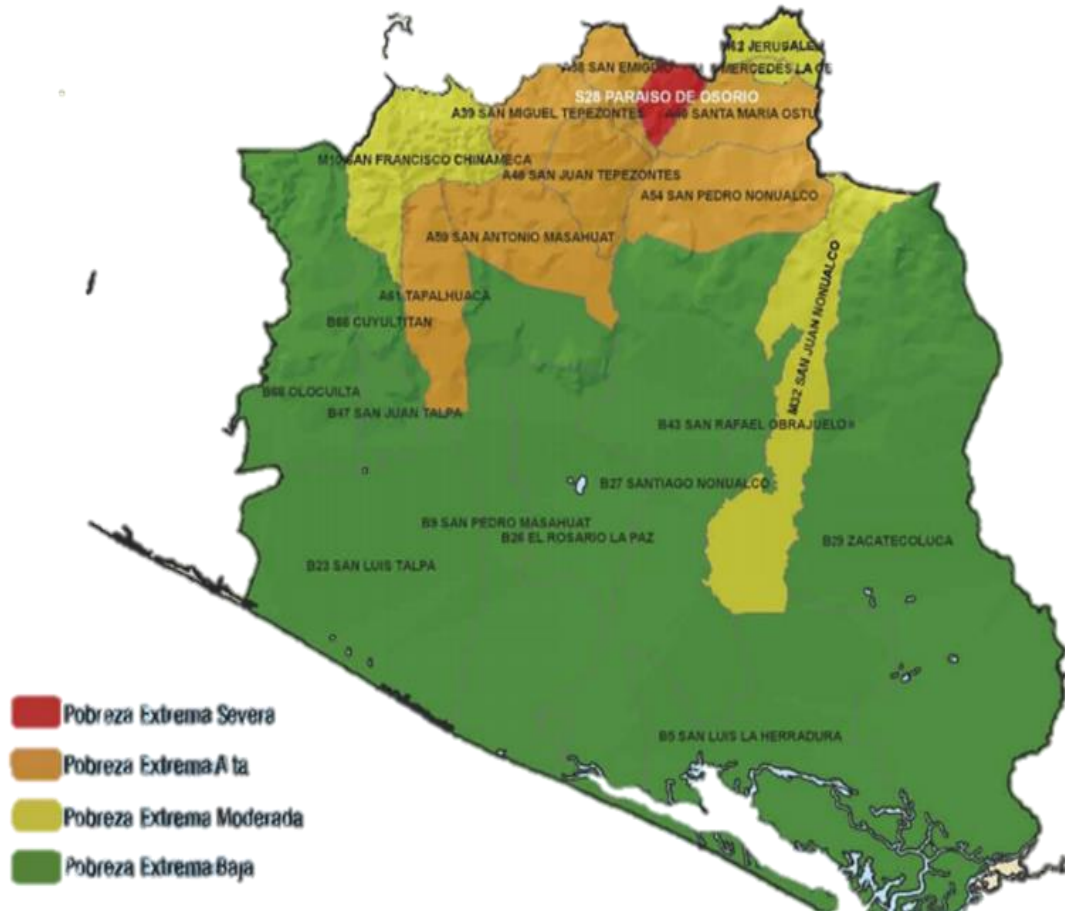
El MARN no garantiza la exactitud de límites territoriales administrativos presentes en este mapa. Es solamente para usos de planificación y ubicación.

Fuente: Tomado de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 12)

Anexo 5

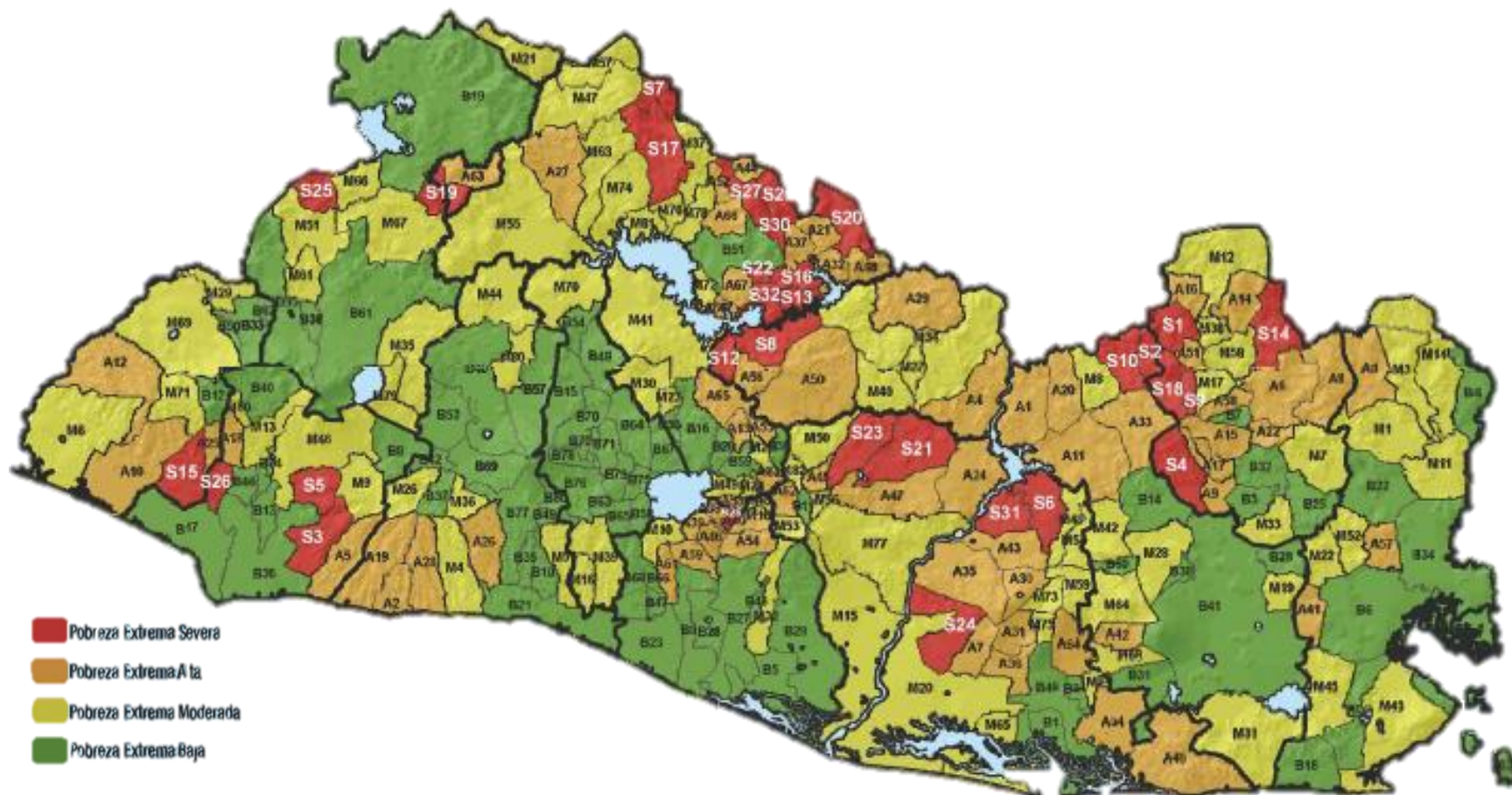
Tablas, gráficos y mapas del apartado 2.2.1.1.3. Contexto nacional y regional

Mapa 1: Mapa de Pobreza del Departamento de La Paz



Fuente: Tomado de Mapa de Pobreza (Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Municipal de El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, 2005: 64)

Mapa 2: Mapa de Pobreza de El Salvador

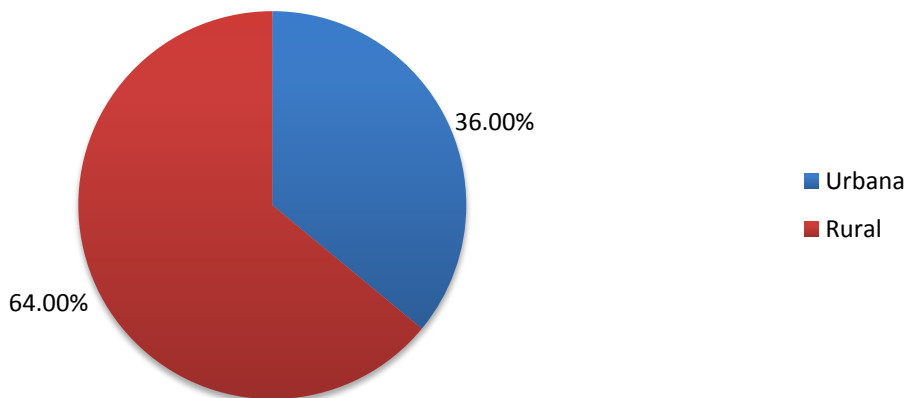


Fuente: Tomado de Mapa de Pobreza. (Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Municipal de El Salvador y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador, 2005: 56)

Anexo 6

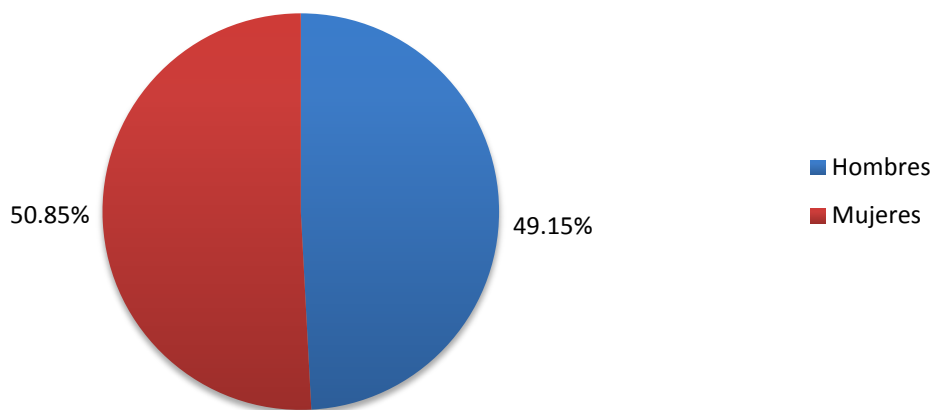
Tablas, gráficos y mapas del apartado 2.2.1.1.4. Información Demográfica

Gráfico 1: Población total del municipio de San Francisco Chinameca por zona de residencia, Año 2007.



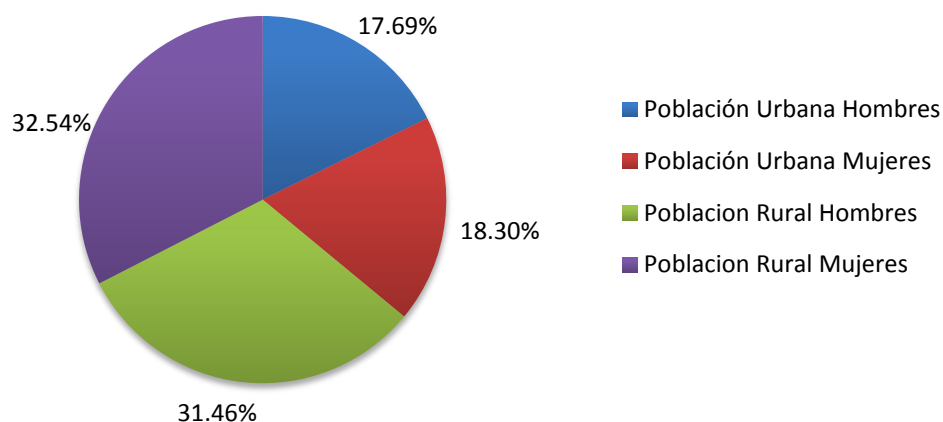
Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009a: 4)

Gráfico 2: Población total del municipio de San Francisco Chinameca por sexo, Año 2007.



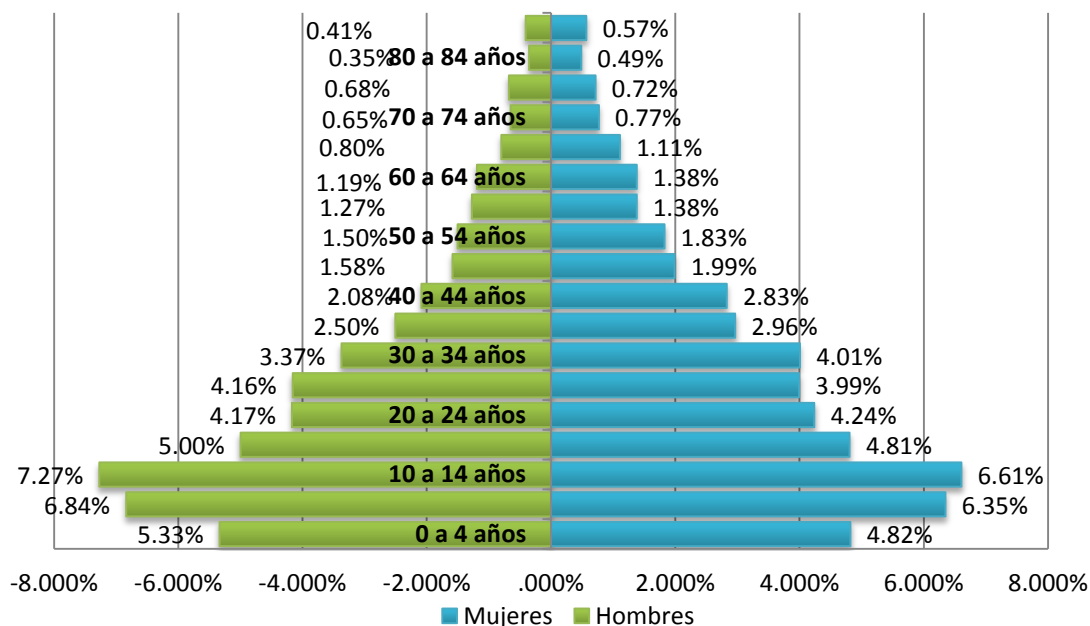
Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007 (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009a: 4)

Gráfico 3: Población total del municipio San Francisco Chinameca por sexo y por zona de residencia, Año 2007.



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009a: 4)

Gráfico 4: Pirámide Poblacional del Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007.



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007 (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009a: 61)

Anexo 7

Tablas, gráficos y mapas del apartado 2.2.1.1.5. Indicadores de Pobreza y Desarrollo

Tabla 1: Información Sobre Asentamientos Humano, Año 2010

Cluster de predominancia de precariedad	Nombre de referencia del asentamiento	Número de hogares	% de hogares con dos o más carencias	Índice de estratificación socioeconómica (IESOCE)	Ranking
Extrema	El Rosario	151	91.4	168.1	234
	Candelaria	115	80.9	194.1	351
Alta	El Calvario	182	76.9	213.1	822
	San Francisco	117	87.2	246.2	1,065

Fuente: Tomado de Mapa de Pobreza Urbana y Exclusión Social, (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Programa El Salvador et al, 2010: 240)

Anexo 8

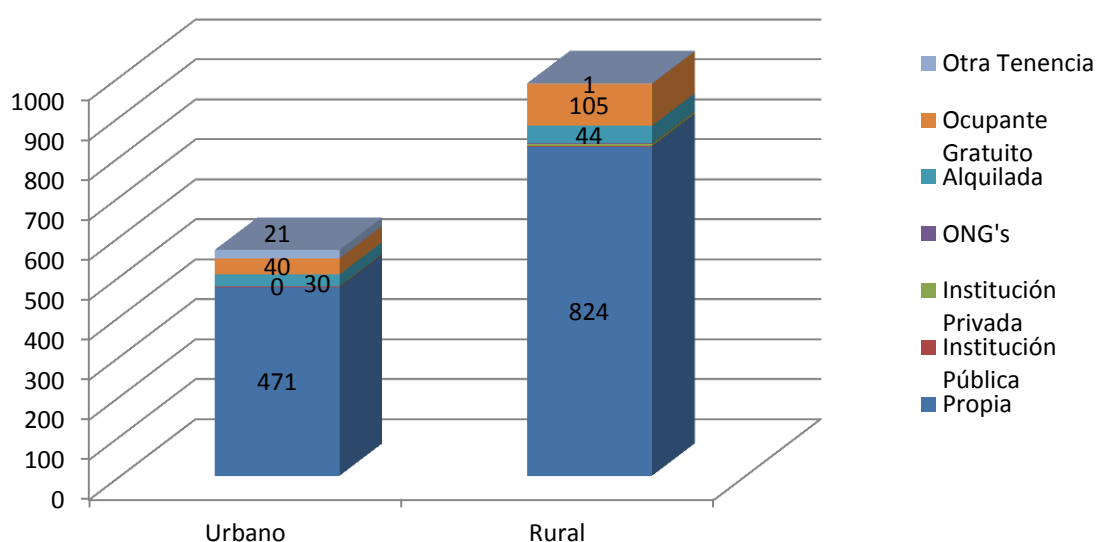
Tablas, gráficos y mapas del apartado 2.2.1.1.6. Vivienda

Tabla 1: Propiedad de Viviendas de Hogares en el Municipio de San Francisco Chinameca, año 2007

	Total de Hogares	Propia	Propia Pagándose a Plazos			Alquilada	Ocupante Gratuito	Otra Tenencia
			Institución Pública	Institución Privada	ONG			
Total	1,547	1,295	3	7	1	74	145	22
Urbano	565	471	2	1	0	30	40	21
Rural	982	824	1	6	1	44	105	1

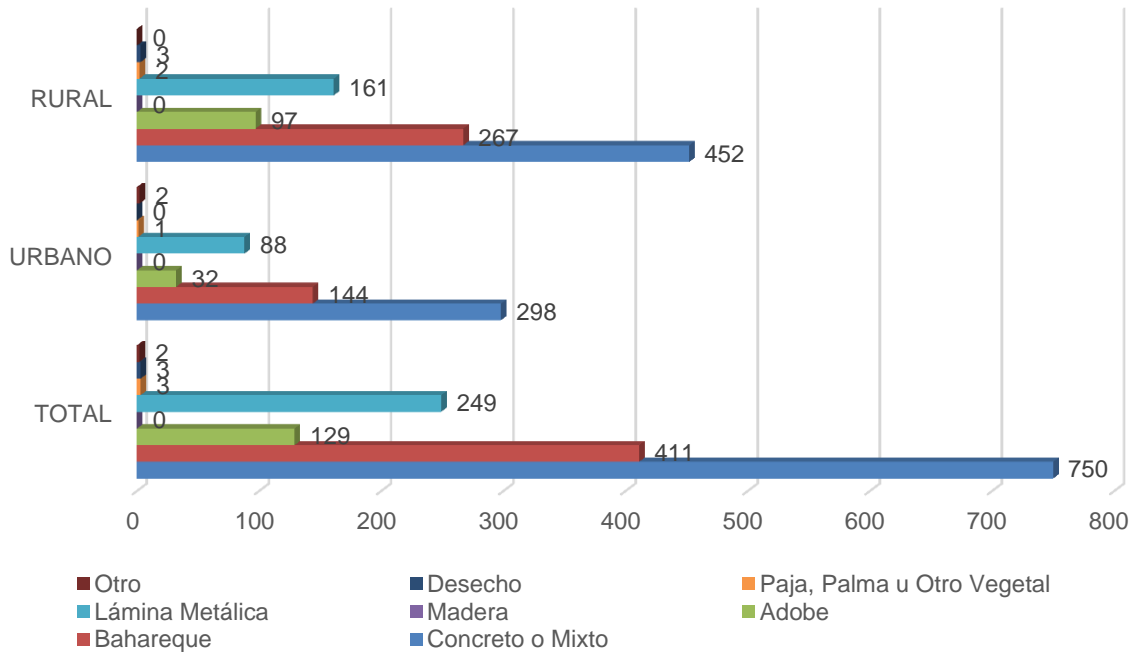
Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009c: 22)

Gráfico 1: Propiedad de Viviendas por Área de Residencia en San Francisco Chinameca, 2007.



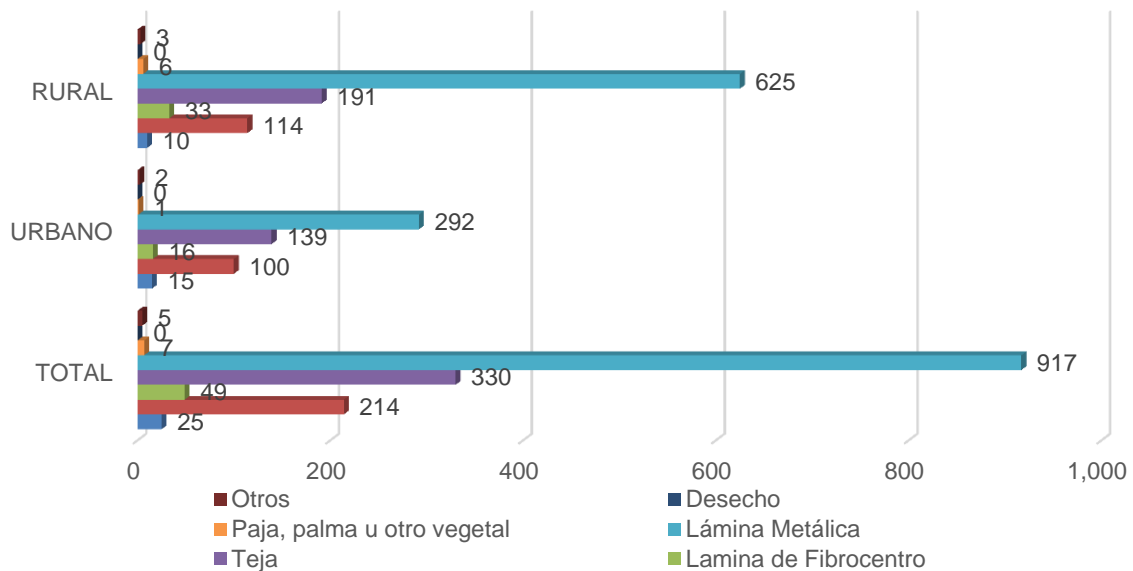
Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009c: 22)

Gráfico 2: Materiales Predominantes en las Paredes de las Viviendas en Municipio de San Francisco Chinameca, año 2007



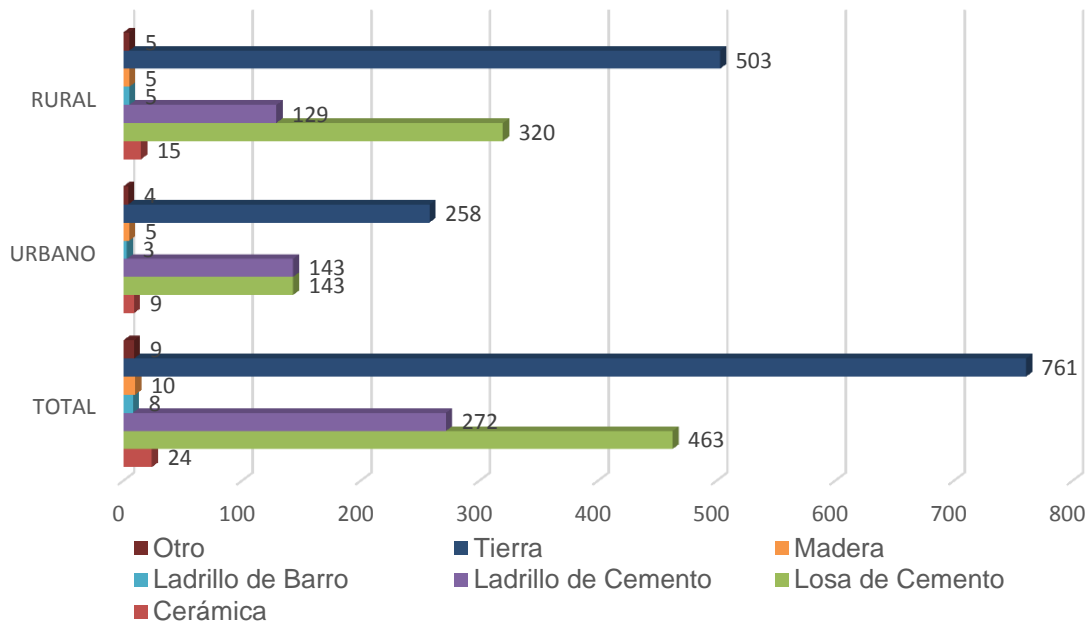
Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009d: 286)

Gráfico 3: Materiales Predominantes en los Techos de las Viviendas en el Municipio de San Francisco Chinameca.



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007. Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009d: 286)

Gráfico 4: Materiales Predominantes en los Suelos de las Viviendas en el Municipio de San Francisco Chinameca.



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007. Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009d: 286)

Anexo 9

Tablas, gráficos y mapas del apartado 2.2.1.1.7. Servicios Básicos de la Vivienda

Tabla 1: Cobertura de Agua potable y Saneamiento en el Municipio de San Francisco Chinameca, año 2007.

Hogares	Cobertura	Cobertura %	Brecha
1,547	499	32.25%	67.75%

Fuente: Elaboración propia a partir de Almanaque 262. (Subsecretaría de Desarrollo Territorial y Descentralización- Gobierno de El Salvador, 2009: 178)

Tabla 2: Tipos de Servicios de Agua Potable en San Francisco Chinameca, Año 2007

Característica funcional del hogar	Número de hogares
Cañería Dentro de la Vivienda	412
Cañería Fuera de la Vivienda pero Dentro de la Propiedad	87
Cañería del Vecino	52
Pila o Chorro Público	145
Pozo Público	87
Pozo Privado	64
Camión, Carreta o Pipa	18
Ojo de Agua, Río o Quebrada	678
Agua Lluvia	1
Otros	3

Fuente: Tomado de Resultados VI Censo de Población V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009c: 109)

Tabla 3: Indicadores de Servicio de Saneamiento para el Municipio de San Francisco Chinameca, año 2007.

Característica funcional del hogar	Número de hogares
Por Alcantarillado	29
Por Fosa Séptica	84
Por Pozo Resumidero	109
A Quebrada, Río, Lago	197
A la Calle o al Aire Libre	1098
Otra Forma	30

Fuente: Tomado de Resultados VI Censo de Población V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009c: 109)

Tabla 4: Tipos de Servicios Sanitarios en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007

Característica funcional del hogar	Número de hogares
Inodoro Conectado a Alcantarillado	10
Uso Exclusivo del Hogar	10
Compartido con Otros Hogares	0
Inodoro Conectado a Fosa Séptica	156
Uso Exclusivo del Hogar	133
Compartido con Otros Hogares	23
Letrina	1306
Uso Exclusivo del Hogar	1200
Compartido con Otros Hogares	106
Letrina Abonera	21
Uso Exclusivo del Hogar	21
Compartido con Otros Hogares	0
No Dispone	54

Fuente: Tomado de Resultados VI Censo de Población V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009c: 109)

Tabla 5: Indicadores Sobre Tratamiento de la Basura para el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007.

Característica funcional Del hogar	Numero de Hogares
Servicio Municipal	5
Servicio Particular	16
La Quemam	778
La Entierran	102
La Depositam en Contenedores	12
La Tiran en la Calle	627
La Tiran en río, lago o mar	5
Otra Forma	2

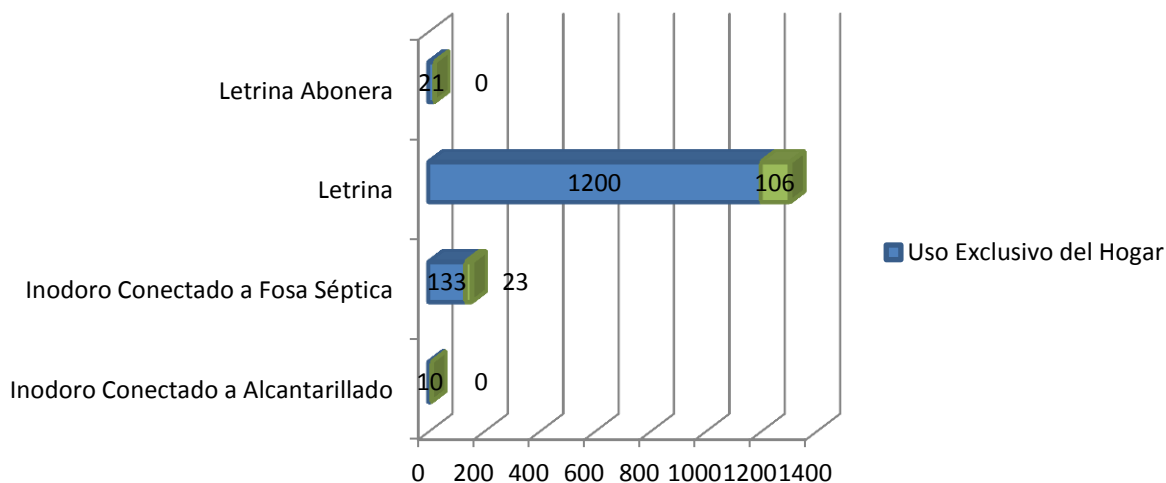
Fuente: Tomado de Resultados VI Censo de Población V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009c: 397)

Tabla 6: Servicio de Alumbrado y Energía Eléctrica en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007.

Característica funcional Del hogar	Numero de Hogares
Electricidad	1,225
Kerosene	31
Candela	288
Panel Solar	0
Batería de Carro	3
Otro	0

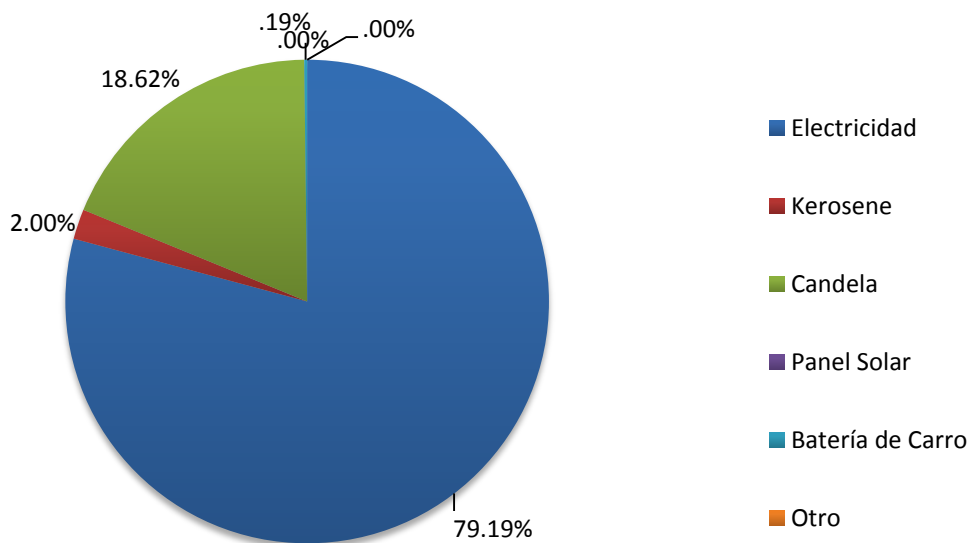
Fuente: Tomado de Resultados VI Censo de Población V de Vivienda 2007. (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009c: 397)

Gráfico 1: Uso de los Servicios Sanitarios Existentes en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007.



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007 (Ministerio de Economía y Dirección General de Estadística y Censos, 2009c: 109)

Gráfico 2: Servicios de Energía Eléctrica en el Municipio de San Francisco Chinameca, Año 2007.



Fuente: Elaboración Propia a partir VI Censo Nacional de Población y V de Vivienda 2007

Anexo 10

Tablas, gráficos y mapas del apartado 2.2.1.1.8. Educación

Tabla 1: Cantidad de Centros Educativos y Alumnos por Cantón, del municipio de San Francisco Chinameca, Año 2013

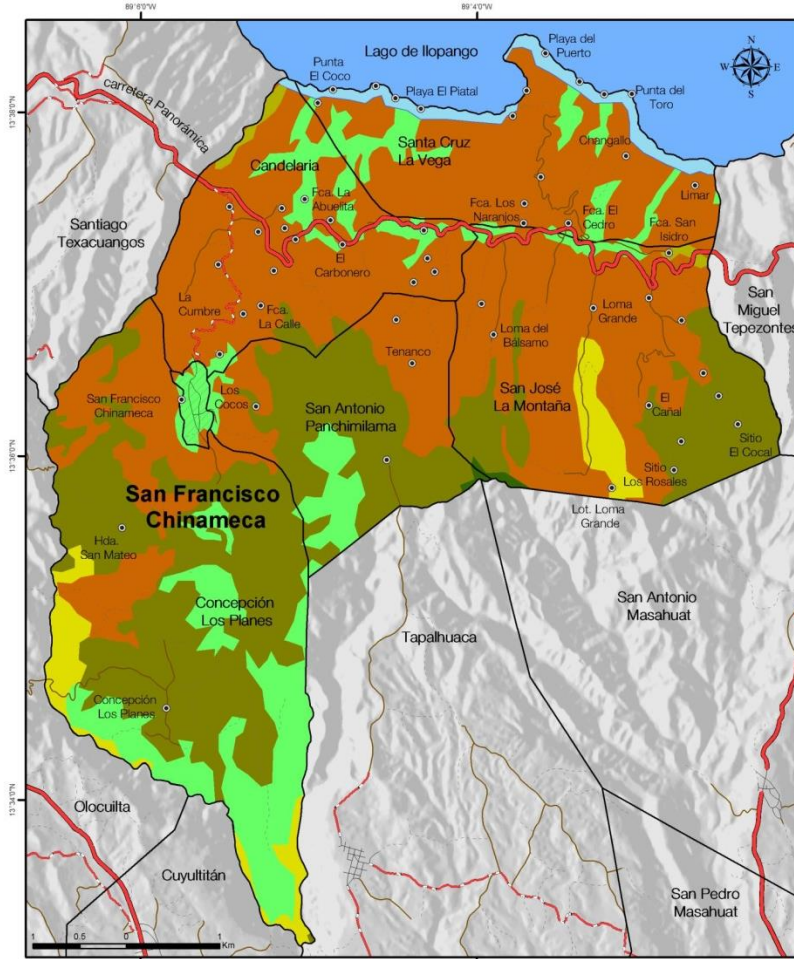
Cantones	No. de Centros Esc.	Total de Alumnos
Candelaria	1	170
Santa Cruz de La Vega	2	98
San Antonio Panchimilama	1	60
San José de La Montaña	2	325
Concepción los Planes	1	211
Zona Urbana	1	863
Total	8	1727

Fuente: Tomado de Base de Centros Escolares del Sistema Regular que reportaron Censo Inicial 2013. (Ministerio de Educación, 2013)

Anexo 11

Tablas, gráficos y mapas del apartado 2.2.1.1.11 Ámbito Económico

Mapa 1: Mapa de uso de suelos del municipio de San Francisco Chinameca.



Ubicación geográfica del área de estudio



Simbología

Descripción	
	Cuerpos de agua
	Área urbana
	Límite cantonal
	Bosque caducifolio
	Café
	Cultivos anuales asociados con cultivos permanentes
	Granos básicos
	Lagos, lagunas y lagunetas
	Mosaico de cultivos y pastos
	Terrenos principalmente agrícolas pero con importantes espacios de vegetación natural

Red vial	
	Camino principal pavimentado
	Camino mejorado
	Camino solo de verano
	Huella
	Calle urbana

Mapa 8. Muestra la distribución espacial de las categorías de uso de suelo existentes en el municipio.

El MARN no garantiza la exactitud de límites territoriales administrativos presentes en este mapa. Es solamente para usos de planificación y ubicación.

Fuente: Tomado de "Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca", 2013. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 25)

Mapa 2: Mapa de pendientes del municipio de San Francisco Chinameca



Ubicación geográfica del área de estudio



Simbología

	Cuerpos de agua		Llanas
	Área urbana		Moderadamente llanas
	Límite cantonal		Suaves
	Camino principal pavimentado		Fuertes
	Camino mejorado		Muy fuertes
	Camino solo de verano		Escarpadas
	Huella		
	Calle urbana		

Mapa 4. Muestra una zonificación de las pendientes existentes en el municipio, considerando seis rangos de inclinación, catalogándolas de llanas a escarpadas.

El MARN no garantiza la exactitud de límites territoriales administrativos presentes en este mapa. Es solamente para usos de planificación y ubicación.

Fuente: Tomado de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 17)

Mapa 3: Mapa de clases agrológicas del municipio de San Francisco Chinameca



Ubicación geográfica del área de estudio



Simbología

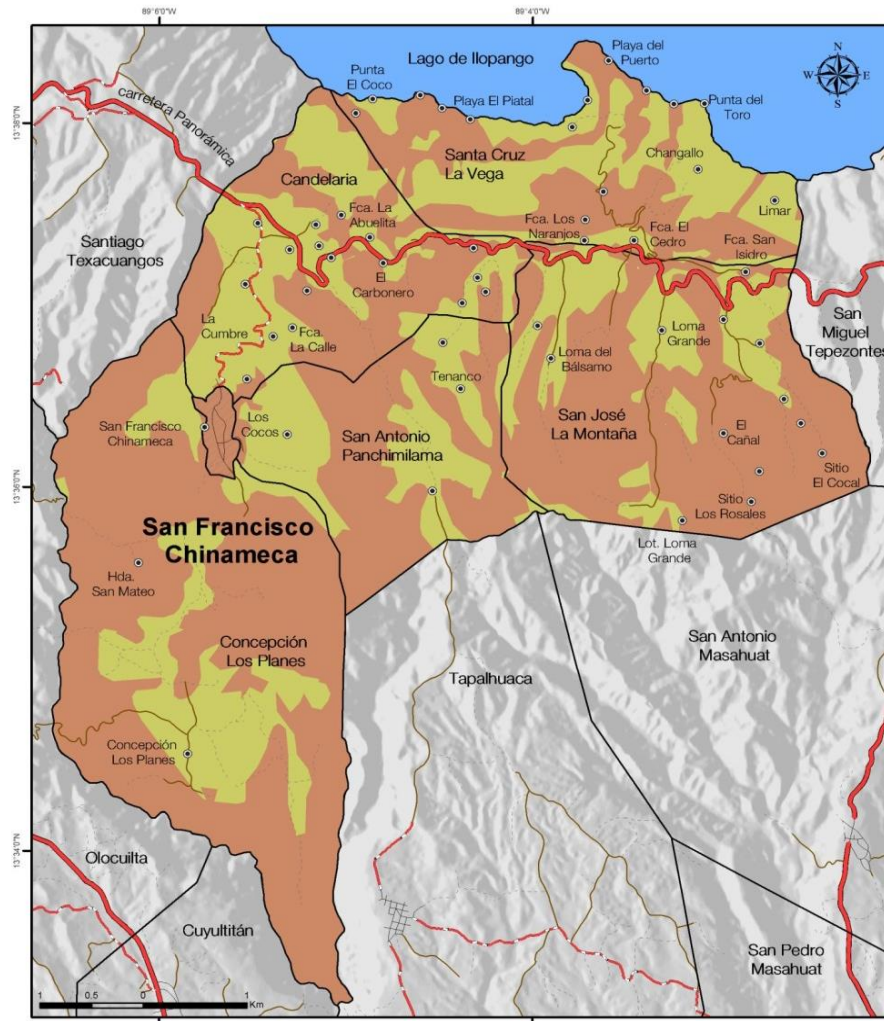
	Cuerpos de agua		Clase IV: limitación agrológica moderada
	Área urbana		Clase VI: limitación agrológica alta
	Límite cantonal		Clase VII: limitación agrológica severa
Red vial			
	Camino principal pavimentado		
	Camino mejorado		
	Camino solo de verano		
	Huella		
	Calle urbana		

Mapa 6. Muestra la distribución espacial de las clases agrológicas existentes en el municipio.

El MARN no garantiza la exactitud de límites territoriales administrativos presentes en este mapa. Es solamente para usos de planificación y ubicación.

Fuente: Tomado de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 21)

Mapa 4: Mapa de conflicto de uso de suelos del municipio de San Francisco Chinameca



Ubicación geográfica del área de estudio



Simbología

- Cuerpos de agua
- Área urbana
- Límite cantonal
- Uso correcto
- Conflicto
- Sobre uso

Red vial

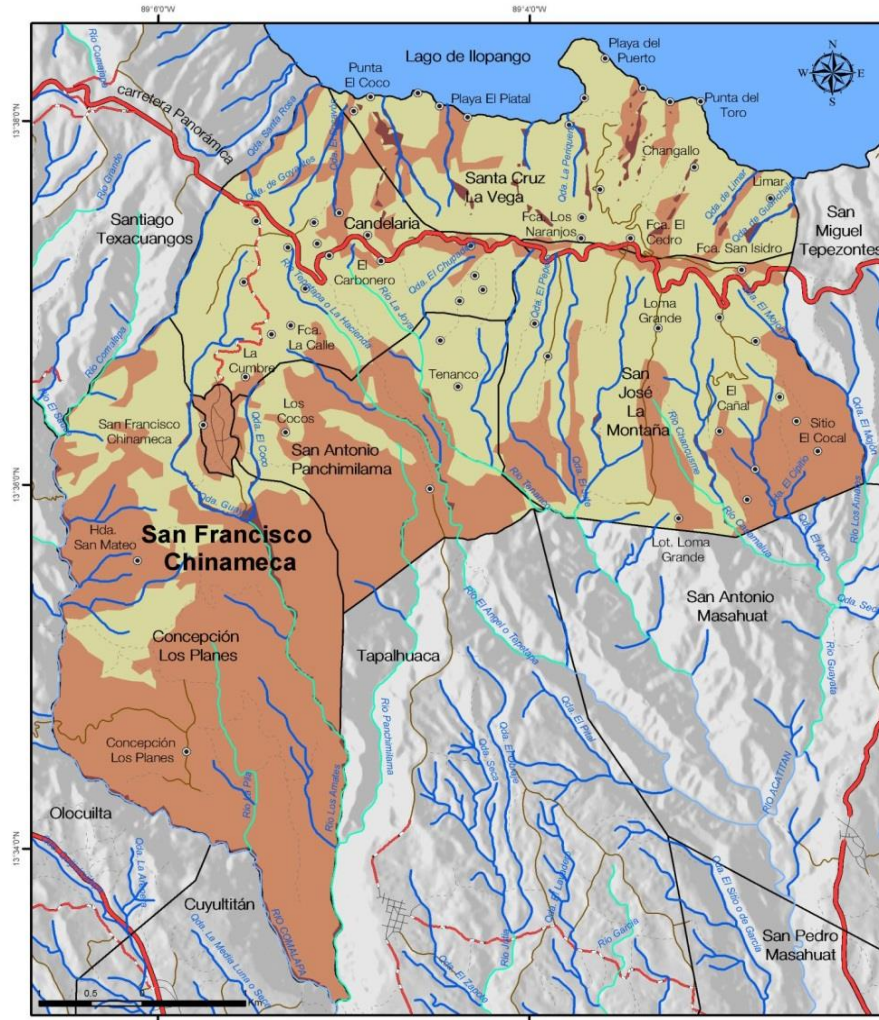
- Camino principal pavimentado
- Camino mejorado
- Camino solo de verano
- Huella
- Calle urbana

Mapa 11. Muestra una zonificación de las categorías de uso de suelo existentes en el municipio, en función de la clase agrológica en la que se ubican. Se indican tres condiciones posibles al relacionar la ocupación con la aptitud agrológica.

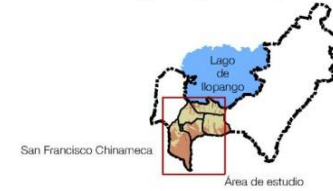
El MARN no garantiza la exactitud de límites territoriales administrativos presentes en este mapa. Es solamente para usos de planificación y ubicación.

Fuente: Tomado de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 29)

Mapa 5: Mapa de sensibilidad a inundaciones del territorio del municipio de San Francisco Chinameca



Ubicación geográfica del área de estudio



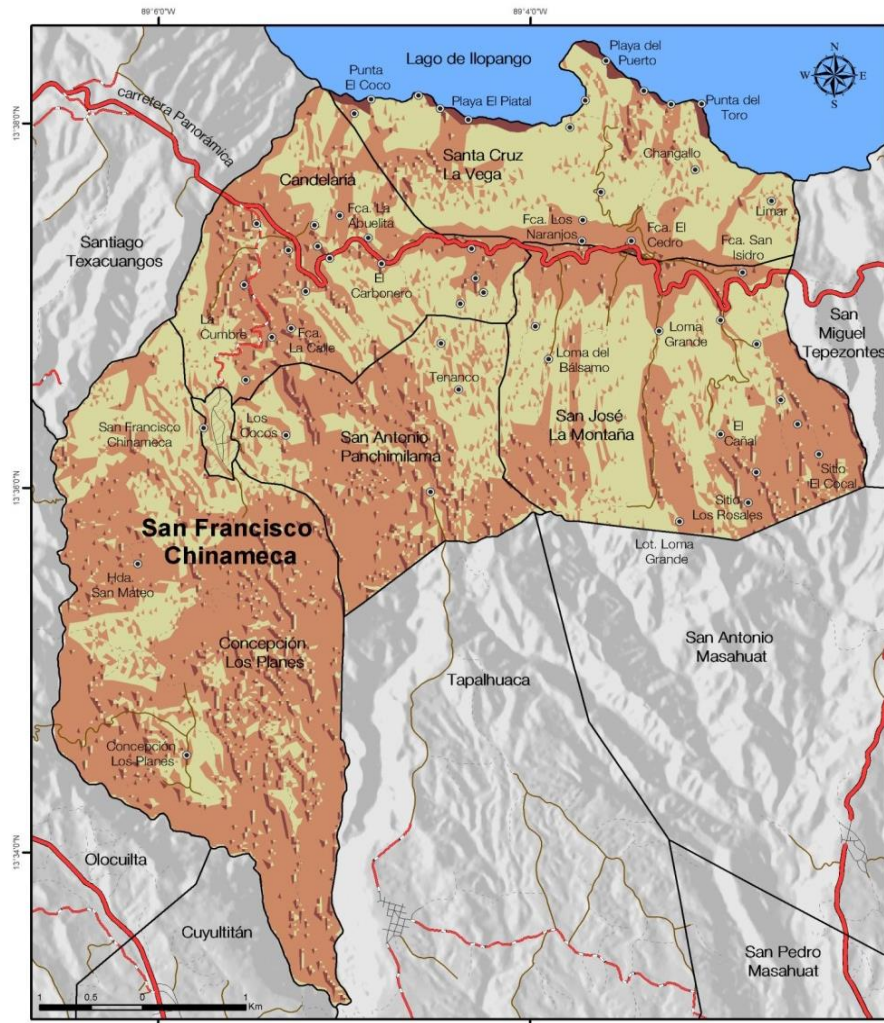
Simbología

- | | |
|------------------------------|------------------------|
| Cuerpos de agua | Sensibilidad Baja |
| Área urbana | Sensibilidad Media |
| Límite cantonal | Sensibilidad Alta |
| Red vial | |
| Camino principal pavimentado | Red hídrica Primario |
| Camino mejorado | Red hídrica Quebrada |
| Camino solo de verano | Red hídrica Secundario |
| Huella | Red hídrica Terciario |
| Calle urbana | |

Mapa 12. Muestra una zonificación de los niveles en que el territorio coadyuva o propicia la generación de escorrentía e inundaciones; con base en las características topográficas del terreno, el uso de suelo a que se ha destinado y la modelación de lluvia máxima de 24 horas como evento extremo detonante. El MARN no garantiza la exactitud de límites territoriales administrativos presentes en este mapa. Es solamente para usos de planificación y ubicación.

Fuente: Tomado de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 35)

Mapa 6: Mapa de sensibilidad a peligros geológicos del territorio del municipio de San Francisco Chinameca



Ubicación geográfica del área de estudio



Simbología

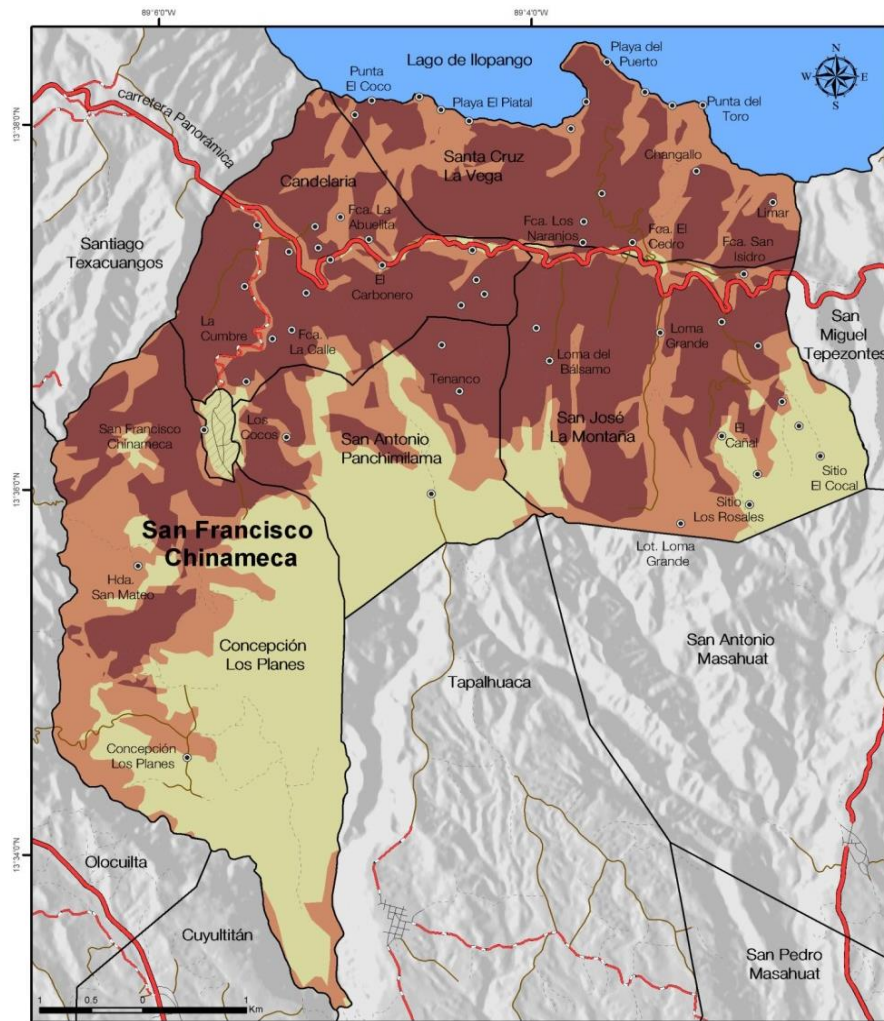


Mapa 13. Muestra una zonificación de los niveles en que el territorio coadyuva o propicia la licuefacción de suelo y los deslizamientos. Estos últimos con base en las pendientes, el tipo de litología y el registro histórico de eventos.

El MARN no garantiza la exactitud de límites territoriales administrativos presentes en este mapa. Es solamente para usos de planificación y ubicación.

Fuente: Tomado de “Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca”, 2013. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 38)

Mapa 7: Mapa de sensibilidad a la disminución o pérdida de ecosistemas del municipio de San Francisco Chinameca



Ubicación geográfica del área de estudio



Simbología

- | | | | |
|--|-----------------|--|-------------------|
| | Cuerpos de agua | | Sensibilidad Baja |
| | Área urbana | | Media |
| | Límite cantonal | | Alta |
-
- Red vial
- Camino principal pavimentado
 - Camino mejorado
 - Camino solo de verano
 - Huella
 - Calle urbana

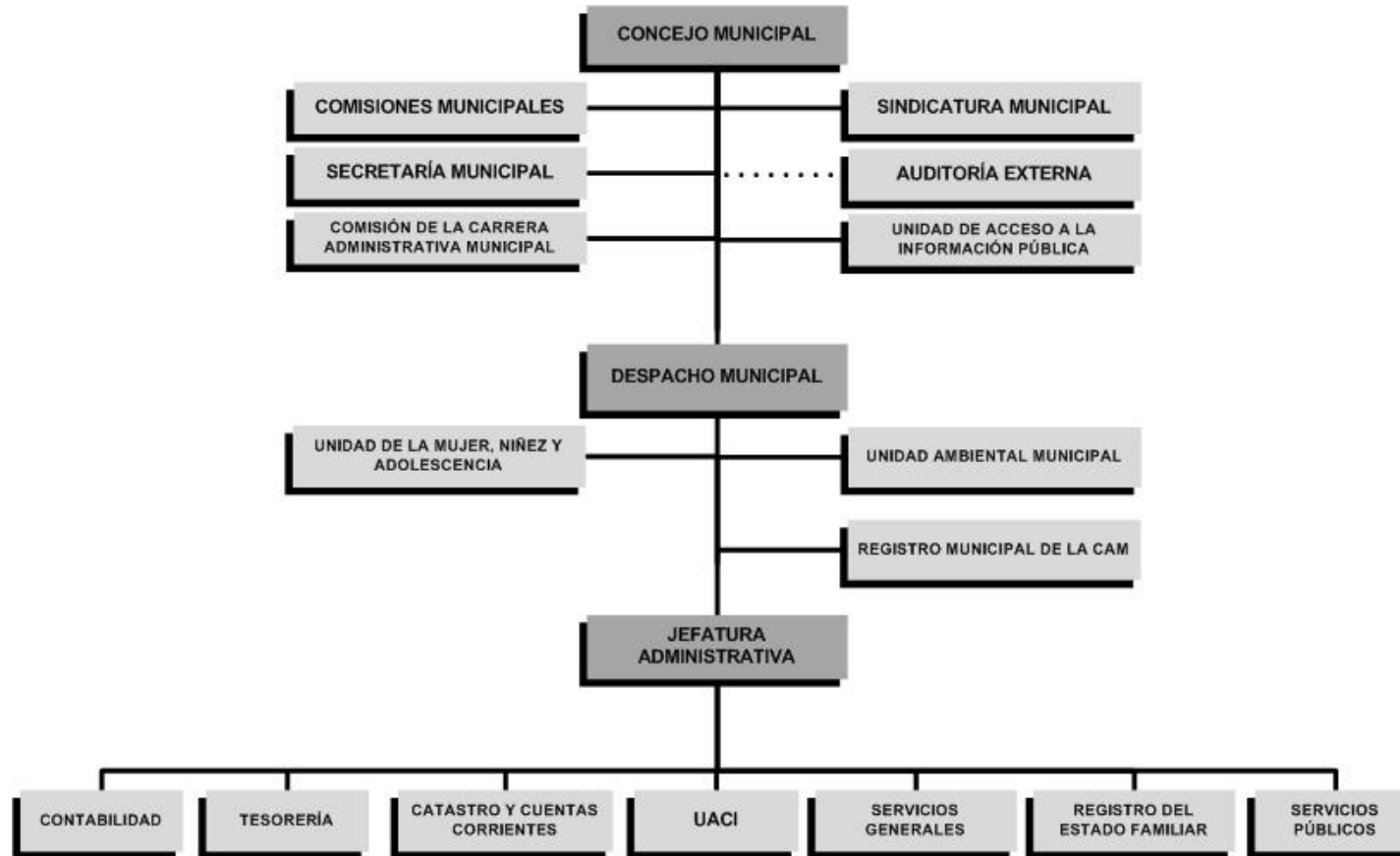
Mapa 15. Muestra una zonificación de la propensión del territorio a sufrir daño, reducción o alteración de las coberturas de ecosistemas que posee; con base en el tipo y densidad vegetal y forestal de las misi. El MARN no garantiza la exactitud de límites territoriales administrativos presentes en este mapa. Es solamente para usos de planificación y ubicación.

Fuente: Tomado de "Zonificación Ambiental relacionada con la evaluación de la sensibilidad territorial al riesgo en la carretera panorámica y su área de influencia: San Francisco Chinameca", 2013. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2013: 12)

Anexo 13

Estructura organizativa

Figura 1: Estructura organizativa del municipio de San Francisco Chinameca, 2015.



Fuente: Tomado de Manual de Organización y Funciones del Municipio de San Francisco Chinameca (Alcaldía Municipal de San Francisco Chinameca, 2015: 17)

Anexo 14

Instrumento utilizado en talleres de diagnóstico cantonales

Objetivo: Identificar las problemáticas y potencialidades sociales, ambientales, económicas y culturales que presenta las comunidades, sectores, barrios y colonias rurales y urbanas de Municipio de San Francisco Chinameca.

Cantón al que pertenece: _____

ÁREA SOCIO-CULTURAL		
PROBLEMAS	CAUSAS	SOLUCIONES
ÁREA MEDIO AMBIENTAL		
PROBLEMAS	CAUSAS	SOLUCIONES
ÁREA ECONÓMICA		
PROBLEMAS	CAUSAS	SOLUCIONES
ÁREA POLITICO-INTITUCIONAL		
PROBLEMAS	CAUSAS	SOLUCIONES

Nota: Se le han eliminado casillas al instrumento original para que pueda apreciarse todos los campos que este contenía, en la realidad fueron cinco filas por cada área para los cinco problemas solicitados a los pobladores en dichos talleres.

Anexo 15

Memoria fotográfica de talleres cantonales.

Primer taller: realizado el 25 de abril del 2015 participaron pobladores del casco urbano del municipio y del Cantón Santa Cruz La Vega.



Segundo taller: Realizado el 2 de mayo del 2015 participaron pobladores de los cantones Candelaria y San José de La Montaña.



Tercer taller: Realizado el 9 de mayo del 2015 participaron pobladores de los cantones San Antonio Panchimilama y Concepción Los Planes.



Anexo 16: Guía para entrevista a representantes de sectores.

Plan estratégico de desarrollo local con enfoque económico y participativo Guía de preguntas, grupo focal

Objetivos:

- a) Identificar factores actuales con los que cuenta el municipio y que dinamizan la economía local.
- b) Identificar propuestas que permitan establecer un despegue económico en el municipio, aprovechando su realidad y potencialidades.

9. ¿De acuerdo con la realidad del municipio cómo califica el acceso a la tierra, es decir hay facilidades o es difícil y por qué?:
 - Se da la renta de tierra, a qué costo por área
 - ¿Qué precio de compra tiene 1 mnz de tierra vacía, y cultivada (café, frutales, etc.)? ¿Y precio para rentar?
10. ¿Cómo evalúan las condiciones de acceso al crédito para la producción en la oferta local y nacional? Explique
 - Cuanto prestan, para qué prestan, cuándo prestan
11. ¿Existen cooperativas organizadas en el municipio y a qué sector productivo pertenecen? Explique
12. ¿Qué potencialidades le ven al municipio para impulsar iniciativas turísticas y cómo debería hacerse?
 - ¿Cómo ayudaría a otros sectores productivos el fomentar el turismo?
 - ¿Qué hay que hacer para promoverlo y hacer que los ciudadanos/as se involucren?
13. ¿Qué tipos de producción y en qué porcentaje aproximadamente se dan en el municipio?

Crianza de animales	_____	%	_____
Granos básicos	_____	%	_____
Hortalizas	_____	%	_____
Café	_____	%	_____
Carne y lácteos	_____	%	_____
Miel	_____	%	_____
Alimentos	_____	%	_____
Productos artesanales	_____	%	_____

14. ¿Qué tipo de comercio y en qué porcentaje aproximadamente se dan el municipio?
15. ¿Además del café que otros elementos podría diferenciar a San Francisco Chinameca del resto de municipio cercanos del país?
16. ¿Qué medidas recomienda deben impulsarse por la municipalidad y otras instituciones para estimular el crecimiento y diversificación de la producción y el comercio local según el sector al que está relacionado?

Anexo 17: Definición de líneas estratégicas mediante el mecanismo propuesto por COMURES.

	Oportunidades	Amenazas
Factores externos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de gestión del Gobierno Local ante el gobierno nacional y organismos internacionales 2. Financiamiento para creación de planes para la definición de una visión estratégica de la inversión. 3. Recursos financieros y técnicos para en la prevención y mitigación de riesgos municipales desconcentrados por parte del FISDL. 4. Amplia oferta de entidades y formas de financiamiento (acceso al crédito productivo) en el mercado nacional. 5. Creación y fortalecimiento de alianzas entre la municipalidad y actores privados locales y externos. 6. Instituciones gubernamentales (FISDL-PFGL) y no gubernamentales (COMURES) que proporcionan asesoría técnica para la creación de herramientas encaminadas a fortalecer a la municipalidad administrativamente para mejorar impacto de inversión. 7. Actual ejecución de una consultoría para la profundización de la carrera administrativa municipal y el acceso a un experto en municipalismo y desarrollo local por parte de la alcaldía. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura vial en constante deterioro por haber superado su tiempo de funcionamiento. 2. Fenómenos climáticos que deterioran y erosionan los suelos. 3. Inexistencia de oferta de programas de educación en temas ambientales por parte del Gobierno Nacional. 4. Falta de interés por parte de inversores privados. 5. Ausencia total de promoción del potencial del municipio con apoyo del MITUR 6. Débil inversión educativa por parte del MINED. 7. Débil cobertura de seguridad policial en el Municipio. 8. Dependencia total de fondos FODES, que se derivan de una ley que puede ser derogada.
Factores internos		
Fortalezas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creación y fortalecimiento de alianzas para atraer la inversión pública y privada para el aprovechamiento de potencial turístico (F2 y F3; O5) 2. Facilitar el acceso a insumos, financiamiento y asesoría técnica para productores y asegurar los 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejoramiento y mantenimiento de la estructura vial para favorecer la comercialización de producción y el acceso a los cantones para el turismo.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Productores que cuentan con mecanismos de comercializan su producción fuera del municipio. 2. Territorio poseedor de capital paisajísticos y climáticas 3. Territorio con montañas, ríos, ojos de agua 		

<p>superficial y cataratas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Servicio de transporte público interno y externo como buses y pick-ups que hacen viajes en el municipio. 5. Capacidades instaladas de productores artesanales de cuerdas, vinos, manteles, etc. 6. Comisión de la carrera administrativa municipal creada y manuales actualizados en base a la Ley de la Carrera Administrativa Municipal exige. 7. Visión estratégica ofrecida por un plan estratégico de desarrollo local. 	<p>medios de subsistencia de la mayoría de la población. (O4 y O5; F1, F y F5)</p>	<p>(A1; F1, F2 y F3)</p>
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escuelas en mal estado. 2. Recursos en salud insuficientes 3. Baja cobertura de agua potable. 4. Ausencia de desagües para atención a tema de aguas lluvias. 5. Suelos muy degradados no aptos para el cultivo. 6. Zonas en riesgo por deslaves. 7. Ausencia de fuentes de financiamiento en el municipio. 8. Alta deforestación en la zona rural del municipio. 9. Viviendas en mal estado en algunas zonas del municipio. 10. Insuficiente presencia de elementos policiales que proporcionen seguridad en el municipio. 11. Inexistencia De un Cuerpo de Agentes Municipales 12. No se cuenta con un verdadero servicio de tratamiento y recolección de basura en el municipio. 13. Ausencia de espacios de participación y rendición de cuentas por parte de la municipalidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar capacidad de gestión de la municipalidad para llevar apoyo del gobierno nacional en temas de salud y educación (O1; D1 y D2) 2. Extender la cobertura de servicios básicos y vivienda, de manera estratégica y progresiva a todos los pobladores del municipio para mejorar su calidad de vida y garantizar sus condiciones de desarrollo (O2; D3, D4 y D9) 3. Mitigación de riesgos para la prevención de desastres.(O3; D6) 4. Recibir asesoramiento para el diseño y puesta en marcha de mecanismos de participación y transparencia además del mejoramiento de la cobertura de los servicios municipales (O6 y O7; D12 y D13) 5. Creación de capacidades y diseño de instrumentos para la planificación, monitoreo y evaluación de los procesos de desarrollo municipal. (O2, O6 y O7; D14 y D15) 6. Consolidación de una organización y administración de recursos humanos en base a la Ley de la Carrera Administrativa (O6 y O7; D15) 7. Manejo integral de los desechos sólidos para 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concientizar sobre problemas ambientales y proteger los recursos naturales de la irresponsable actuación del ser humano (D8; A3 y A5) 2. Seguridad pública para un desarrollo pleno de las capacidades de los pobladores. (D10, D11, D18; A7)

14. Ausencia de planes que hayan servido de referencia para orientar la inversión de la municipalidad.
15. Descontento por parte de pobladores ya que no ven en la municipalidad un agente de desarrollo para el municipio.
16. Fuentes de agua en peligro de contaminación por basura.
17. Existencia de delincuencia y puntos de asalto.
18. Mala calidad de prestación de servicios por parte de la municipalidad.

prevención de la contaminación. (D12, D16; O1)

Anexo 18: Instrumento de taller de priorización de proyectos.

**Priorización de proyectos
San Francisco Chinameca
Planificación estratégica**

Área Socio Cultural					
Proyecto	Detalles	Cantidad Familias Beneficiadas	Contrapartida de la población (en donde amerite)	Ubicación (caserío, barrio o punto de referencia)	Prioridad (siendo 1 el más prioritario)
Área Medio Ambiental					
Proyecto	Detalles	Cantidad Familias Beneficiadas	Contrapartida de la población (en donde amerite)	Ubicación (caserío, barrio o punto de referencia)	Prioridad (siendo 1 el más prioritario)
Área Económica					
Proyecto	Detalles	Cantidad Familias Beneficiadas	Contrapartida de la población (en donde amerite)	Ubicación (caserío, barrio o punto de referencia)	Prioridad (siendo 1 el más prioritario)
Área Política Institucional					
Proyecto	Detalles	Cantidad Familias Beneficiadas	Contrapartida de la población (en donde amerite)	Ubicación (caserío, barrio o punto de referencia)	Prioridad (siendo 1 el más prioritario)

Anexo 19: Matriz de proyectos de la planificación estratégica, por áreas, líneas, programas y proyectos.

Para facilitar la comprensión se ha dividido las áreas manteniendo el código de colores presentado duran todo el documento y se han señalado con tonos más oscuros aquellos proyectos directamente relacionados con la estrategia de desarrollo económico para facilitar la comprensión de su ubicación temporal.

Línea Estratégica	Programa	Proyecto	Cantón	Cantidad Familias Beneficiadas	Contrapartida de la población	Ubicación (caserío, barrio o punto de referencia)	Posible Aliado para la Ejecución	Año
Utilización de capacidad de gestión de la municipalidad para llevar apoyo del gobierno nacional en temas de salud y educación	Infraestructura escolar	Gestionar a través de la alcaldía con el Ministerio de Educación, la ampliación de las aulas de los dos centros escolares existentes en el cantón San José de La Montaña	San José de La Montaña	325 alumnos				Año 1
	Salud integral	Gestionar la presencia permanente de un médico en la clínica existente en el municipio además de la visita periódica de personal de salud al cantón San Antonio Panchimilama	San Antonio Panchimilama	139 familias	Reunión en un punto del cantón para recibir visita de personal médico	Cantón San Antonio Panchimilama		Año 2
Extender la cobertura de servicios básicos y vivienda digna, a todos los pobladores del municipio para mejorar su calidad de vida y garantizar sus condiciones de desarrollo	Servicios básicos para una vida mejor	Instalación de tubería en tramo de 200 metros lineales para que aguas lluvias que corren por la avenida Juan Manuel Rodríguez en el Casco Urbano, desemboquen en río.	Casco Urbano	244 familias		Barrio San Francisco hasta barrio El Calvario		Año 4
		Retomar proyecto ya iniciado de instalación de servicio de agua potable en el casco urbano.	Casco Urbano	6 familia		Barrio El Calvario, Pasaje Trinidad Cabañas		Año 3

		Creación de un proyecto de agua comunitaria en 3 caseríos del cantón Santa Cruz La Vega	Santa Cruz La Vega	68 familia		Barrios: El Rincón, El Changgallo y El Limar		Año 1
		Construcción de letrinas aboneras en partes del cantón Santa Cruz La Vega donde lo amerite y capacitación para su uso y mantenimiento.	Santa Cruz La Vega	112 familias	Mano de Obra	Cantón Santa Cruz La Vega		Año 1
		Reparación y sustitución de 3 kilómetros de tubería para mejorar calidad del servicio de agua potable en el cantón Candelaria	Candelaria	60 familias	Mano de Obra	Plan del Pepeto hasta Las 3 Piedras		Año 1
		Instalación de servicio de agua potable en el cantón San José de La Montaña por medio de gravedad con la colocación de tuberías desde fuente de agua ubicada en zona de Candelaria	San José de La Montaña					Año 3
		Proyecto de agua San Antonio Panchimilama	San Antonio Panchimilama					Año 2
		Instalación del servicio de agua potable por medio de tuberías en caserío Las Anonas en el cantón Concepción Los Planes	Concepción Los Planes	58 familias		Cantón Concepción Los Planes		Año 1
		Construcción de letrinas aboneras en partes del cantón Concepción Los Planes donde lo amerite y capacitación para su uso y mantenimiento	Concepción Los Planes		Mano de Obra	Cantón Concepción Los Planes		Año 1
		Vivienda Digna	Compra de materiales para reparación de viviendas en mal estado en el cantón Candelaria	Candelaria	35 familias	Mano de Obra	Caseríos El Chupadero y El Pito	
Mejoramiento y mantenimiento de la estructura vial para	Calles y caminos para el desarrollo.	Adoquinado mixto y cuneta para calle principal del casco urbano (calle 5 de noviembre)	Casco Urbano	670 familias		Calle 5 de Noviembre		Año 3

favorecer la comercialización de producción y el acceso a los cantones para el turismo.		Estudio de viabilidad para la apertura y pavimentación de una calle que conecte la Carretera Panorámica con el Cantón Santa Cruz La Vega y principalmente con la zona del Lago de Ilopango	Santa Cruz La Vega	112 familias		Por la Carretera Panorámica a unos 500 metro de desvío al caso		Año 3
		Reparación y mantenimiento a calle principal del cantón Candelaria, en 500 metros.	Candelaria	20 familias	Mano de Obra	Caseríos El Chupadero y El Pito		Año 3
		Fraguado de la calle principal del cantón Concepción Los Planes	Concepción Los Planes	265 familias		Cantón Concepción Los Planes		Año 3
		Dar seguimiento a los proyectos de renovación de calles principales, inconclusos en el cantón San José de La Montaña	San José de La Montaña	219 familias				Año 5
Seguridad pública para un desarrollo pleno de las capacidades de los pobladores.	Seguridad pública y prevención de violencia.	Solicitar la asignación de más elementos policiales a la delegación municipal de la PNC	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)				Año 4
		Gestionar mayor presencia policial en los puntos de mayor peligro dentro del cantón Santa Cruz La Vega	Santa Cruz La Vega	112 familias	Información de puntos exactos y horarios donde se necesita la presencia policial	Entrada conocida como el Amate, los Quebrachos , en la Pedrera, en el sector del Lago, entrada el Mojón, entrada las Bodegas y el Cerrito.		Año 5

		Estudio de viabilidad para la creación de un Cuerpo de Agentes Municipales	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Personas en el Municipio capacitadas para formar parte del cuerpo de agentes			Año 5
Mitigación de riesgos para la prevención de desastres	Implementación del plan municipal de gestión de riesgos.	Proyecto de mitigación de riesgo en el cantón Santa Cruz La Vega	Santa Cruz La Vega	112 familias				Año 4
		Construcción de muros de contención para mitigación de riesgos de deslizamiento en algunas zonas del cantón San Antonio Panchimilama	San Antonio Panchimilama		Mano de Obra	Caseríos El Centro y El Copinol		Año 2
		Construcción de tres muros de contención de 30 metros de largo y 4 metros de alto en pasaje El Chupadero y El Pito del cantón Candelaria	Candelaria	10 familias	Mano de Obra	Caseríos El Chupadero y El Pito		Año 1
Concientizar sobre problemas ambientales y proteger los recursos naturales de la irresponsable actuación del ser humano	Conciencia ambiental para un desarrollo sostenible	Reforestación de zona cercana a Río El Barranco en el Casco Urbano	Casco Urbano		Mano de obra para jornadas de siembra de árboles	Alrededores del río el barranco		Año 5
		Reforestación en zonas cercanas a nacimientos de agua y de árboles frutales a orilla del Lago de Ilopango en el cantón Santa Cruz La Vega	Santa Cruz La Vega	112 familias	Mano de obra para jornadas de siembra de árboles	Orilla del Lago de Ilopango		Año 2
		Creación de infraestructura, organización y capacitación a los productores, para la producción de abono orgánico	Todo el Municipio	789 productores	Mano de obra	Todo el Municipio		Año 1

		Campaña de concientización a la población del área rural de los efectos nocivos de la tala indiscriminada de árboles y la necesidad de campañas de reforestación en varias zonas del municipio	Los cinco cantones	1,057 familias	Voluntad para conservar los árboles. Mano de obra para jornadas de siembra de árboles	Zona Rural del Municipio		Año 4
		Colocación de barreras vivas para la protección de fuentes de agua en el cantón San Antonio Panchimilama	San Antonio Panchimilama		Mano de Obra			Año 5
Manejo integral de los desechos sólidos para prevención de la contaminación.	Creando alternativas para hacer más limpia la ciudad y el campo	Organización de campañas de limpieza en todos los cantones al menos cada mes, y especialmente cerca de las fuentes de agua	Los cinco cantones	1,057 familias	Mano de obra para jornadas de limpieza	Zona Rural del Municipio		Año 3
		Determinar por parte de la alcaldía junto con la población puntos para la movilización y recolección de la basura	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)		Todo el Municipio		Año 1
		Colocación de contenedores para desechos sólidos en todo el cantón Candelaria	Candelaria	275 familias	Dar cuidado y mantenimiento a los contenedores	Cantón Candelaria		Año 4
Facilitar el acceso a insumos, financiamiento y asesoría técnica para productores y asegurar los medios de subsistencia de la mayoría de la población.	Apoyo técnico y financiero para la producción y autonomía de los productores/as	Gestionar a través de la alcaldía el contacto con cajas de crédito para que se acerquen al municipio en ciertas fechas y presenten a los productores su oferta de créditos.	Todo el Municipio	789 productores agropecuarios y otros productores artesanales	Acercarse al lugar del evento en la fecha que se les solicite	Calle principal, frente a la alcaldía		Año 1
		Gestión de permiso del Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales para realizar caza deportiva en el cantón Santa	Santa Cruz La Vega		Orientación sobre zonas donde dicho animal se	Zona del cantón que colinda con el Lago de		Año 1

		Cruz La Vega y disminuir la población del pato cormorán o pato "chancho"			concentra.	Ilopango		
		Capacitación y asistencia técnica en el tema de control de plagas y más específicamente en la eliminación del gusano "broca" en el cantón Candelaria	Candelaria	275 familias	Asistencia a los talleres y/o charlas que conformen dicha campaña			Año 2
		Apoyo técnico y financiero para la siembra de alevines en Santa Cruz la Vega y más específicamente en la zona del Lago de Ilopango que colinda con el municipio.	Santa Cruz La Vega		Preparación de espacio para la actividad y cuidado de los peces	Zona del cantón que colinda con el Lago de Ilopango		Año 2
		Gestionar entrega de semillas de hortalizas para cultivarlas en terrenos del cantón Candelaria	Candelaria		Movilización de la semilla			Año 4
	Organizándonos y capacitados para el despegue económico de los habitantes de San Francisco Chinameca	Creación de una cooperativa de productores agropecuarios que se encargue en el futuro de proporcionar financiamiento a los productores del municipio.	Todo el Municipio	789 productores		-		Año 1
		Creación de una cooperativa de productores artesanales que se encargue en el futuro de proporcionar financiamiento a los productores del municipio.	Todo el Municipio	Productores artesanales		-		Año 2
		Capacitación a la población y a los jóvenes sin oficio alguno en especial, en la realización de recorridos turísticos y conocimientos de la oferta turística del municipio y trato al	Todo el Municipio					

	público						
	Creación y/o fortalecimiento de alianzas entre la municipalidad y el sector privado nacional e internacional para la inversión en el potencial turístico y productivo del municipio con la intención de generar empleos locales.	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Disponibilidad a capacitarse para ser empleados			Año 2
	Realización de un diagnóstico de necesidades de capacitación en función de la demanda de conocimientos de trabajo dentro del municipio y en los municipios cercanos	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Proporcionar información a la municipalidad	Todo el Municipio		Año 4
	Formulación y puesta en marcha de un plan de capacitación de jóvenes y población sin empleo en labores y oficios acordes a la demanda privada de la zona territorial	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Asistir a Jornadas de capacitación	Todo el Municipio		Año 5
Apertura de espacios de comercialización y recursos de movilización de producción	Diseño de una estrategia de comercialización de la producción local, que implique la identificación de espacios para la colocación del producto y la creación de una marca que identifique los productos del municipio.	Todo el Municipio	789 productores agropecuarios y otros productores artesanales	Ayudar a sistematizar los lugares de venta de productos			Año 2
	Impulsar un acuerdo con los dueños de transportes públicos para realizar viajes de los cantones al caso urbano en horarios convenientes para los productores y la movilización de	Todo el Municipio	789 productores agropecuarios y otros productores artesanales				Año 2

		su producción						
Creación y fortalecimiento de alianzas para atraer la inversión pública y privada para el aprovechamiento de potencial turístico	Convirtiendo a San Francisco Chinameca un destino saludable y agradable para visitar.	Gestionar con el Ministerio de turismo la incorporación a iniciativas como "Pueblos Vivos" y otras relacionadas con la oferta turística además del apoyo con seguridad a los recorridos turísticos en el municipio.	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)				Año 4
		Construcción de espacio para instalación de restaurantes en el espacio de costa frente al Lago de Ilopango, por medio de identificación y motivación de inversores privados.	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)		Santa Cruz La Vega, en espacio entre la orilla del Lago de Ilopango e inicio de terrenos privados		Año 4
		Señalización y medición de recorridos turísticos para determinar los detalles de la oferta que se tienen y determinar la cantidad de recorridos que pueden realizarse en un día y los días que se realizarán.	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Cuidado de señales instaladas	Veredas de acceso a zonas como cerro el Shilte, las Pozas y el Lago de Ilopango,		Año 3
Creación de capacidades y diseño de instrumentos para la planificación, monitoreo y evaluación de los procesos de desarrollo municipal.	Haciendo de la municipalidad agente clave, activo y permanente del desarrollo del municipio	Elaboración y puesta en marcha de una campaña por parte de la Unidad Ambiental para la concientización sobre la necesidad de recuperación de suelos, y por consiguiente de la necesidad del uso de abonos orgánicos	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Asistencia a los talleres y/o charlas que conformen dicha campaña			Año 1

		Crear, aprobar y poner en marcha una regulación que establezca las formas de operar, según sectores internos y externos, instituciones nacionales e internacionales en el proceso de implementación de la estrategia de desarrollo económico local y la vigencia de la misma.	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	No Aplica			Año 3
		Crear y desarrollar las capacidades institucionales, técnicas y tecnológicas que propicien una adecuada administración de la estrategia y su respectivo monitoreo y evaluación en su procesos de implementación, por medio de la creación de una unidad de desarrollo económico local.	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	No Aplica			Año 3
		Mediar con los dueños de terrenos privados que es necesario atravesar para dar viabilidad en cuanto a la duración de los recorridos turísticos	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	No Aplica			Año 3
		Contratar o reasignar personal de la municipalidad para mantenimiento y cuidado de lugares turísticos y sus rutas de acceso de modo que se encuentren en buen estado y presentables para el turismo permanentemente.	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Evitar acciones que deterioren la estética y limpieza de los lugares turísticos			Año 3
Recibir asesoramiento para el diseño y puesta en marcha de mecanismos de	Haciendo de nuestra gestión más transparente y	Creación de una ordenanza de participación ciudadana y transparencia municipal	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	No Aplica			Año 2

participación y transparencia además del mejoramiento de la cobertura de los servicios municipales	participativa.	Creación de la Unidad Municipal de Proyección Social y participación ciudadana que facilite y promueva los espacios de participación y rendición de cuentas, además de promover y supervisar la creación y funcionamiento de las ADESCOs en el municipio	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	Disponibilidad para participar y reconocer la labor de la alcaldía			Año 2
	Fortaleciendo los servicios municipales	Gestionar donación de un camión recolector de basura que pertenezca a la alcaldía	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	No Aplica			Año 5
		Organización de visita por parte de profesionales capacitados al cantón Candelaria, para orientar sobre los procesos para legalizar terrenos en calidad de "herencia de palabra"	Candelaria	12	Presentar documentos pertinentes	Caserío El Triunfo		Año 4
		Creación de ordenanza para la captación de recursos y mecanismos efectivos de cobranza	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	No Aplica			Año 1
Consolidación de una organización y administración de recursos humanos en base a la Ley de la Carrera Administrativa	La Carrera Administrativa Municipal una realidad en nuestra municipalidad conocida y aplicada por todos/as.	Proyecto de capacitación de aplicación de procesos de la LCAM, relacionados con la selección de personal, ascensos de nivel funcional y categoría, evaluación del desempeño, imposición de sanciones etc.	Todo el Municipio	Todo el Municipio (1,727 familias)	No Aplica			En Ejecución

Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de planificación del municipio de San Francisco Chinameca