

**UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA
“JOSÉ SIMEÓN CAÑAS”**



**PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE PROYECTOS BASADO EN EL MARCO
DEL PARADIGMA DE DESARROLLO HUMANO.
CASO PROYECTO TURÍSTICO DE FOMILENIO EN SUCHITOTO**

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

PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN ECONOMÍA

**PRESENTADO POR:
CUADRA CARBALLO, RODRIGO WILFREDO
FLORES MORÁN, ALEJANDRO JAVIER
ORELLANA GUEVARA, LUIS ALONSO**

ANTIGUO CUSCATLÁN, SEPTIEMBRE DE 2012

**UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA
“ JOSÉ SIMEÓN CAÑAS ”**

RECTOR

Andreu Oliva de la Esperanza, S.J.

SECRETARIO GENERAL

Celina Pérez Rivera

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

José Antonio Mejía Herrera

DIRECTOR DEL TRABAJO

Xiomara Beatriz Hernández Arévalo

SEGUNDO LECTOR

Iris Lissette Alberto Mejía

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por el don de la vida y permitirnos culminar una etapa más de ella;

A nuestra Buena Madre, la Virgen María, por protegernos y guiarnos en el transcurso de estos años de vida universitaria;

A nuestras familias, por su esfuerzo y dedicación diarios para lograr traernos hasta este punto, por su apoyo en todos nuestros días de trabajo y noches de desvelo, por convertirnos en mejores personas y por alentarnos siempre a seguir adelante a pesar de las dificultades que surgieron en el camino;

A nuestros/as amigos/as, que nos acompañaron en muchos momentos de la vida universitaria, por hacer de esta etapa no sólo una de aprendizaje profesional sino también de lecciones para la vida;

A nuestra asesora de tesis, Licda. Xiomara Hernández, por guiarnos y apoyarnos a lo largo de todas las etapas que comprendió el desarrollo de la misma, por compartir con nosotros su experiencia y conocimientos, los cuales fueron claves para el éxito de nuestra investigación;

A la Licda. Iris Alberto, por su disposición a colaborar en nuestra tesis, tanto en su función de segunda lectora como en su aporte en la redefinición de elementos claves del trabajo en la etapa de investigación empírica;

A todas las personas que directa o indirectamente contribuyeron e hicieron posible que esta tesis fuera realizada exitosamente;

Y a mis amigos y compañeros de tesis, por todo el apoyo, la paciencia y el esfuerzo que dedicaron a esta aventura que iniciamos meses atrás y que ahora hemos concluido, satisfechos y con ánimos de seguir adelante en la búsqueda de nuevos éxitos, que estamos seguros vamos a conquistar.

Alejandro, Willi y Luis

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

| | |
|--|-----|
| SIGLAS Y ABREVIATURAS | i |
| INTRODUCCIÓN | iii |
| ANTECEDENTES | iv |
| JUSTIFICACIÓN | vii |
| 1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO..... | 1 |
| 1.1. Ruralidad | 2 |
| 1.2. Hacia una Visión Integral del Desarrollo..... | 9 |
| 1.3. Desarrollo Rural Sostenible | 11 |
| 1.4. Turismo Rural..... | 14 |
| 1.5. Análisis Insumo-Producto | 17 |
| 2. CAPÍTULO II: APOYO DE FOMILENIO AL TURISMO RURAL..... | 26 |
| 2.1. Millennium Challenge Corporation | 26 |
| 2.2. Convenio del Reto del Milenio | 27 |
| 2.3. FOMILENIO..... | 29 |
| 2.4. Proyecto de Desarrollo Productivo..... | 30 |
| 2.5. Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo..... | 38 |
| 2.6. Síntesis de apoyo de FOMILENIO al turismo de Suchitoto | 48 |
| 3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA INTERVENCIÓN DE FOMILENIO..... | 53 |
| 3.1. Metodología de evaluación aplicada..... | 54 |
| 3.2. Resultados de la Evaluación..... | 58 |
| 3.2.1. Datos generales de los encuestados..... | 59 |
| 3.2.2. Sostenibilidad..... | 60 |
| 3.2.2.1. Sustitución de actividades económicas | 60 |
| 3.2.2.2. Medio Ambiente | 63 |
| 3.2.2.3. Sostenibilidad de los beneficios del programa | 64 |
| 3.2.2.3.1. Matriz de Intercambios entre Cadenas de Valor de Suchitoto | 66 |
| 3.2.2.4. Conclusión del componente de sostenibilidad | 76 |
| 3.2.3. Productividad..... | 78 |
| 3.2.3.1. Ingresos | 78 |
| 3.2.3.2. Empleo..... | 81 |
| 3.2.3.3. Oferta turística..... | 82 |

| | |
|--|-----|
| 3.2.3.4. Conclusión del componente de productividad..... | 86 |
| 3.2.4. Equidad..... | 87 |
| 3.2.4.1. Género | 87 |
| 3.2.4.2. Inclusión Social | 88 |
| 3.2.4.3. Conclusión del componente de equidad..... | 90 |
| 3.2.5. Potenciación..... | 90 |
| 3.2.5.1. Empoderamiento..... | 91 |
| 3.2.5.2. Conclusión del componente de potenciación | 93 |
| 3.2.6. Desempeño general del proyecto respecto a los cuatro componentes | 94 |
| 3.2.7. Opinión de los beneficiarios sobre el impacto de FOMILENIO | 96 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 99 |
| BIBLIOGRAFÍA | 106 |
| ANEXOS..... | 113 |
| ANEXO I: Entrevista a Coordinador Técnico Turismo, Artesanías, Social y Género | 114 |
| ANEXO II: Entrevista a personal de CORDES Suchitoto | 116 |
| ANEXO III: Entrevista a presidente de ADETURS..... | 117 |
| ANEXO IV: Encuesta a Grupo de Mujeres Artesanas Pájaro Flor | 119 |
| ANEXO V: Encuesta a empresarios turísticos de Suchitoto | 120 |
| ANEXO VI: Serie de tiempo del CI y el VA salvadoreño | 124 |
| ANEXO VII: Cálculos relacionados a la matriz de Leontief | 125 |
| ANEXO VIII: Visitas de campo..... | 126 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1: Elementos de la Nueva Ruralidad | 6 |
| Figura 2: Estrategia y ejes de la réplica | 37 |
| Figura 3: Situación del Sector Turismo en la Zona Norte previo al PDP | 41 |
| Figura 4: Componentes estratégicos del Programa de la Cadena de Valor Turismo..... | 44 |
| Figura 5: Eslabones de la Cadena de Valor Turismo | 45 |
| Figura 6: Categorización de los negocios turísticos beneficiados por FOMILENIO | 47 |
| Figura 7: Desempeño general del proyecto..... | 94 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Actividad económica del encuestado previa al turismo | 61 |
| Gráfico 2: Motivo por el que el encuestado se dedica al turismo | 62 |
| Gráfico 3: Beneficio que motivó al encuestado a dedicarse al turismo..... | 63 |
| Gráfico 4: Medio publicitario que FOMILENIO brindó al negocio | 65 |
| Gráfico 5: Ingresos generados por el negocio al mes | 78 |
| Gráfico 6: Inversiones realizadas por los negocios beneficiados en los últimos dos años | 84 |
| Gráfico 7: Fondos utilizados para realizar las inversiones | 84 |
| Gráfico 8: Cargos desempeñados por las mujeres en los negocios beneficiados..... | 88 |
| Gráfico 9: Cargos desempeñados por jóvenes en los negocios beneficiados | 89 |
| Gráfico 10: Impacto de FOMILENIO en el desarrollo de Suchitoto | 96 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1: Catálogo de la Oferta Turística del Municipio de Suchitoto..... | 50 |
| Ilustración 2: Marca Turística del Municipio de Suchitoto | 50 |
| Ilustración 3: Visita de periodistas al Centro Turístico Puerto San Juan en Suchitoto | 51 |

ÍNDICE DE MAPAS

| | |
|--|----|
| Mapa 1: Distribución espacial de los beneficiarios del PDP | 34 |
| Mapa 2: Mapa de las cuatro zonas priorizadas por el PDP para el desarrollo turístico | 40 |
| Mapa 3: Distribución de los beneficiarios del PDP para el Programa de Turismo..... | 46 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Definiciones oficiales sobre los conceptos Urbano-Rural | 4 |
| Tabla 2: Población del departamento de Cuscatlán y del municipio de Suchitoto..... | 8 |
| Tabla 3: Estructura de la MIP..... | 21 |
| Tabla 4: Matriz de Coeficientes Técnicos..... | 22 |
| Tabla 5: Menú de apoyos del PDP por actividad | 33 |
| Tabla 6: Descripción de un Proyecto Productivo | 35 |
| Tabla 7: Zonas objetivo del Programa Turístico de FOMILENIO | 39 |
| Tabla 8: Apoyo otorgado a las distintas categorías de negocios turísticos | 47 |
| Tabla 9: Principales indicadores del Programa de la Cadena de Valor Turismo | 48 |

| | |
|---|----|
| Tabla 10: Evaluación de los Componentes del Paradigma de Desarrollo Humano | 54 |
| Tabla 11: Cruce de indicadores e información esperada | 56 |
| Tabla 12: Datos generales de los encuestados | 59 |
| Tabla 13: Relación entre años dedicados al turismo y actividad económica previa..... | 61 |
| Tabla 14: Matriz de Intercambios entre Cadenas de Valor | 70 |
| Tabla 15: Coeficientes de Eslabonamiento hacia Atrás por Columna | 74 |
| Tabla 16: Coeficientes de Eslabonamiento hacia Atrás por Fila | 75 |
| Tabla 17: Calificación de Áreas de Análisis (Sostenibilidad) | 77 |
| Tabla 18: Relación entre años dedicados al turismo e ingresos mensuales del negocio | 78 |
| Tabla 19: Relación entre incrementos en los ingresos y el tipo de negocio turístico | 80 |
| Tabla 20: Relación entre incremento de ingresos y tipo de apoyo en publicidad | 81 |
| Tabla 21: Porcentaje de empleos generados por tipo de negocio turístico | 81 |
| Tabla 22: Relación entre la asistencia a capacitaciones e incremento de ingresos..... | 83 |
| Tabla 23: Relación entre empleos generados y asistencia a capacitaciones | 83 |
| Tabla 24: Relación entre el incremento de ingresos y el tipo de inversión realizada | 85 |
| Tabla 25: Relación entre inversiones realizadas y asistencia a capacitaciones | 85 |
| Tabla 26: Calificación de Áreas de Análisis (Productividad) | 86 |
| Tabla 27: Mujeres empleadas por tipo de negocio | 87 |
| Tabla 28: Jóvenes empleados por tipo de negocio | 89 |
| Tabla 29: Calificación de Áreas de Análisis (Equidad) | 90 |
| Tabla 30: Calificación de Área de Análisis (Potenciación) | 94 |

SIGLAS Y ABREVIATURAS

| | |
|-------------------------|--|
| BCR | Banco Central de Reserva |
| BMI | Banco Multisectorial de Inversiones |
| CAT | Centro de Atención Turística |
| CEPAL | Comisión Económica para América Latina y el Caribe |
| CESTA | Centro Salvadoreño de Tecnología Apropriada |
| CI | Consumo Intermedio |
| CODETURS/ADETURS | Comité de Desarrollo Turístico de Suchitoto |
| CORSATUR | Corporación Salvadoreña de Turismo |
| CORDES | Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador |
| DIGESTYC | Dirección General de Estadísticas y Censos |
| EDC | Coeficientes de Eslabonamiento hacia Atrás por Columna |
| EDR | Coeficientes de Eslabonamiento hacia Atrás por Fila |
| FADEP | Fondo de Apoyo al Desarrollo Productivo |
| FIDA | Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola |
| FIDENORTE | Fideicomiso de Inversiones de la Zona Norte |
| FIP | Fondo de Iniciativas Productivas |
| FOMILENIO | Fondo del Milenio |
| FUNDES | Fundación para el Desarrollo Sostenible |
| FUSADES | Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social |
| GOES | Gobierno de El Salvador |
| GTZ | Agencia Alemana de Cooperación |
| IICA | Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura |
| ISDEM | Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal |
| MAG | Ministerio de Agricultura y Ganadería |
| MARN | Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales |
| MCA | Millennium Challenge Account |
| MCC | Millennium Challenge Corporation |
| MINEC | Ministerio de Economía |
| MINTRAB | Ministerio de Trabajo |
| MIP | Matriz Insumo-Producto |
| MIPYME | Micro, Pequeña y Mediana Empresa |
| MITUR | Ministerio de Turismo |

| | |
|----------------|--|
| ONG | Organización No Gubernamental |
| OPS | Organización Panamericana de la Salud |
| PAE | Plan de Apoyo Empresarial |
| PAF | Plan de Agricultura Familiar |
| PDP | Proyecto de Desarrollo Productivo |
| PIB | Producto Interno Bruto |
| PNB | Producto Nacional Bruto |
| PNT | Plan Nacional de Turismo |
| PNUD | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo |
| PROGARA | Programa de Garantía Agropecuaria |
| PST | Prestador de Servicios Técnicos |
| UNFPA | Fondo de Población de las Naciones Unidas |
| VA | Valor Agregado |
| VBP | Valor Bruto de Producción |
| VMVDU | Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano |

INTRODUCCIÓN

En esta investigación se toma como línea guía la idea del “nuevo paradigma de desarrollo rural”, el cual plantea la no adhesión única a actividades agrícolas como medio para superar la pobreza en el medio rural, sino que se integren además actividades no agrarias, como las relacionadas al turismo rural, como medio de desarrollo. Por tanto, se analiza y evalúa los esfuerzos encaminados al desarrollo de la zona rural, a través del apoyo a la actividad turística.

Se ha tomado como caso de estudio el “Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo de la Zona Norte” del Fondo del Milenio (FOMILENIO), específicamente la ayuda brindada al municipio de Suchitoto, en el departamento de Cuscatlán. Dicho programa desde su diseño inicial tiene únicamente como finalidad la generación de crecimiento económico. De esta forma, la investigación que se presenta aquí tiene como objetivo principal indagar si la estrategia implementada por el mismo permite la ampliación de oportunidades de las personas del municipio de Suchitoto de acuerdo a las nociones esenciales del paradigma de desarrollo humano, en cuanto a productividad, equidad, sostenibilidad y potenciación.

Para el logro del objetivo principal de esta investigación, se plantean otros específicos que se desarrollan en distintos capítulos. El primero de estos es el marco teórico, en donde se fundamenta el aporte del turismo rural al desarrollo económico y social de territorios no urbanos, mediante la definición de conceptos que sirven de guía para el análisis posterior.

Posteriormente, en el segundo capítulo, se describe la estrategia implementada por FOMILENIO para potenciar la cadena de valor de turismo del municipio de Suchitoto. Se detalla el objetivo superior y los objetivos intermedios del programa, sus componentes principales, actividades y el marco de acción bajo el cual funciona en general, además, se mencionan las instituciones involucradas en su ejecución. En el tercer capítulo se realiza un análisis profundo de dicha intervención, mediante el uso de instrumentos que permitan evaluar si este programa cumple con los cuatro componentes del paradigma del desarrollo humano. Finalmente se presenta una sección donde se realizan las conclusiones y una serie de recomendaciones, a partir de los hallazgos de la investigación, que puedan servir en la formulación de futuros proyectos que pretendan un desarrollo integral de las zonas rurales.

ANTECEDENTES

En la actualidad, existen desigualdades entre lo rural y lo urbano. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el fenómeno de la pobreza impacta de forma diferente en cada zona. También afirma que, a diferencia de las zonas rurales, las urbanas cuentan con mejor acceso a servicios públicos, de salud y educación y cuentan con mayor facilidad en el acceso al mercado laboral (PNUD, 2010; citado en Amaya et al., 2010).

Diversos países latinoamericanos implementaron modelos para el desarrollo económico basados en la industrialización por sustitución de importaciones hasta finales del siglo XX, cuando dicho modelo fue sustituido por otro de corte neoliberal. Según Juárez y Ramírez (2007), el auge de la globalización contribuyó a que se realizara este cambio de modelo, adoptándose medidas como la unificación de los tipos de cambio, desregulación de los mercados internos, liberalización comercial y financiera, eliminación de barreras a la inversión extranjera, entre otras. La adopción de estas medidas creó mayor desigualdad económica entre poblaciones urbanas y rurales al interior de los países, ya que estas últimas se dedican principalmente a la agricultura de subsistencia basada en granos básicos (Juárez y Ramírez, 2007).

De acuerdo a Amaya et al. (2010), El Salvador históricamente se ha dedicado a exportar productos primarios pero en los últimos años su economía se terciarizó. Esto causó efectos no sólo económicos, sino también sociales. Destacan en éstos las migraciones al interior del país de zonas rurales a urbanas en busca de oportunidades para mejorar las condiciones de vida. Actualmente los salarios más altos se pagan en las actividades terciarias, desarrolladas en las áreas urbanas, siendo esta una razón por la que los habitantes rurales disponen de recursos monetarios bajos, provocando que tengan poco acceso a servicios básicos y perpetuándose así el fenómeno de la pobreza en las zonas rurales (Amaya et al., 2010).

La baja retribución de las actividades agrícolas ha contribuido al subdesarrollo en el que se encuentran las zonas rurales. Según datos de la Proyección de la Población de El Salvador 1995-2025 (1996: 29) y VI Censo de Población y V de Vivienda (2007) aproximadamente el 40%¹ de la población total salvadoreña pertenece a las áreas rurales, no es la mayoría pero

¹ Para mayor detalle sobre este dato revisar: Amaya, M.; Arteaga, K.; Gámez, A. y S. Olivares, (2010) *Impacto de las Políticas Públicas en el Desarrollo Rural de El Salvador. Período 1992-2008*. Tesis de licenciatura en economía. Antiguo Cuscatlán, Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”; páginas 148 y 149.

sí representa un porcentaje considerable de esta (Amaya et al., 2010). Por estas razones se ha vuelto necesario buscar otras opciones para el desarrollo de los espacios rurales.

Una propuesta para el desarrollo rural ha sido realizar cambios en los rubros productivos, pero estas soluciones no siempre son viables debido a factores como el clima, los tipos de suelo y la cultura (Rivas, 2002).

Obstáculos como los recién mencionados fundamentan que incluso se haya llegado a plantear que debe surgir un “nuevo paradigma de desarrollo rural” que no centre su atención solamente en la actividad agrícola considerándola como el único medio para superar la pobreza rural, sino que integre la agricultura con actividades no agrarias, creando así nuevos medios de subsistencia sostenibles (Ellis y Biggs, 2001; citados en Juárez y Ramírez, 2007).

En este contexto, se abre paso a una apuesta por el turismo rural para el logro de un desarrollo sostenible, ya que se considera como eje dinamizador a partir del cual pueden impulsarse experiencias orientadas al fortalecimiento del desarrollo local y de las estrategias de la vida comunitaria, bajo los cuales se constituye el combate a la pobreza (Gómez y Ortiz, 2010). Dicho desarrollo local, destaca la participación y movilización de los actores locales, articula la cooperación público-privada para construir una estrategia territorial de desarrollo (Quinteros et al., 2010).

Es bajo el mencionado “nuevo paradigma de desarrollo rural” que se puede enmarcar el turismo rural como una opción de desarrollo para estas áreas. Este tipo de turismo ha tenido un auge en los últimos años y dicho eje de desarrollo se ha vuelto una apuesta viable tanto por parte de las instituciones gubernamentales, como de los cooperantes internacionales y sus respectivos ejecutores. Prueba de ello es el caso de estudio de esta investigación.

Suchitoto, en el departamento de Cuscatlán, históricamente ha sido reconocido como un atractivo destino turístico de El Salvador, tanto es así que esta actividad económica está considerada como de las más importantes del municipio junto con la pesca artesanal, el cultivo de granos básicos y la caña de azúcar (Alcaldía Municipal de Suchitoto, 2012). Según datos de la Alcaldía Municipal de Suchitoto (2012) este posee 7,000 habitantes en el área urbana y 20,000 en la zona rural.

Actualmente el Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo de la Zona Norte está apoyando al turismo del municipio de Suchitoto. Dicho programa es financiado con fondos donados por la Corporación del Reto del Milenio (MCC por sus siglas en inglés), los cuales son administrados por FOMILENIO, entidad autónoma creada por el Gobierno de El Salvador (GOES) para ese fin.

El Programa Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo tiene como objetivo superior “Contribuir a la generación de ingresos y empleos en el sector turismo de la zona norte, mediante la mejora en la oferta turística y la vinculación con segmentos de mercados competitivos acorde a la demanda turística” (Chemonics International, 2010a). Es por tanto un programa que se basa en el enfoque de crecimiento del mercado para lograr el incremento del crecimiento económico y la reducción de la pobreza de la Zona Norte de El Salvador.

El programa no evalúa los efectos que el crecimiento económico generado podría causar en el desarrollo de dichas zonas. No analiza si los ingresos aumentados que perciben sus beneficiarios, ya sea a través del incremento en sus ventas o a través del acceso a empleos generados, son utilizados para mejorar la calidad de vida de la comunidad. Ante esta situación, se pretende determinar si el Programa Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo, llevado a cabo por FOMILENIO en el municipio de Suchitoto, cumple con las características propias de una intervención que propicie un desarrollo, entendiéndolo como la ampliación de opciones de que disponen para disfrutar de un nivel de vida decoroso², hombres y mujeres de generaciones tanto presentes como futuras.

² Entendiéndolo como acceso a ingresos que permitan un mayor nivel de salud y educación.

JUSTIFICACIÓN

En esta investigación se evalúan los ejes de acción implementados por FOMILENIO que apoyan la cadena de valor de turismo, específicamente en el municipio de Suchitoto, para determinar si han propiciado el desarrollo del municipio. Se analiza específicamente el apoyo al turismo por el ya mencionado auge que este ha tenido en los últimos años, para exponer la manera en que esta actividad contribuye al desarrollo de las personas de áreas rurales.

Se retomará el caso específico de la estrategia de crecimiento económico para la zona norte de El Salvador a través de la actividad turística ejecutada por FOMILENIO, ya que posee toda una estructura que garantiza una ejecución eficiente de los proyectos financiados. Por esta razón, se presupone que la información a obtener es transparente, actual y detallada. Además, teniendo en cuenta que se trata de un proyecto financiado con fondos públicos, se facilita en gran medida la obtención de información. Por otra parte, FOMILENIO ha centrado sus esfuerzos en potenciar la zona norte del país mediante una estrategia que involucra a distintos actores dentro de las comunidades o zonas objetivo. Por lo que sus proyectos les dan a sus beneficiarios un rol activo en el logro de su propio desarrollo.

Todo lo anterior, justifica por qué se ha retomado el proyecto de turismo rural por parte de FOMILENIO, que aunque no es el único que interviene en esta rama, se considera que proyectos similares ejecutados por otras instituciones no tienen la estructura ni la magnitud que el proyecto de FOMILENIO posee. Existen muchos otros proyectos en distintos municipios tales como: El Paisnal en el departamento de San Salvador (Alas, 2012); Caluco en el departamento de Sonsonate (Miranda, 2012); Ahuachapán (Díaz, 2012); Alegría en el departamento de Usulután (Colocho, 2012); todos ellos ejecutados por alcaldías, Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), ministerios como el de agricultura, entre otros. Sin embargo, por limitaciones económicas y administrativas que enfrentan, no tienen los elementos y el peso observado en FOMILENIO.

Para motivos de esta investigación, el caso de Suchitoto se vuelve significativo en tanto la población del municipio, como ya se mencionó previamente, es rural en su mayoría. Finalmente, la cercanía del municipio de Suchitoto con San Salvador facilita en gran medida la investigación.

CAPÍTULO

I

**MARCO
TEÓRICO**



1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se enmarcan los conceptos principales bajo los que se desarrollará la investigación. También se resalta la importancia de conocer y entender la evolución de estos conceptos como claves para analizar la influencia del turismo rural en el desarrollo de estas zonas.

En primer lugar se define lo relacionado al ámbito de lo rural, mencionando la dicotomía existente respecto a lo urbano y las causas que han llevado a relegar al mundo rural. Entender lo rural es clave en tanto este concepto se ha tomado como algo residual en torno a lo urbano, en parte debido a la falta de un abordaje más integrador que logre una visión territorial. Esta carencia ha generado dificultades a la hora de realizar políticas, proyectos o planes estratégicos de desarrollo que integren un territorio y sus elementos en su totalidad.

En cuanto a la idea de desarrollo, se debe identificar el concepto utilizado en la actualidad como estrategia oficial por parte del gobierno y las instituciones independientes que abogan por el desarrollo de una nación o región en específico. Hoy en día se ha integrado el concepto de desarrollo en base a los elementos que integran un territorio, las particularidades de la región y la población, de esta forma poco a poco se ha abandonado la idea de crecimiento económico como sinónimo de desarrollo y se ha construido un concepto más integral y dinámico.

Una vez teniendo claro los conceptos sobre ruralidad y desarrollo, se expondrán los elementos que conforman al desarrollo rural sostenible, como visión aplicada en la formulación de proyectos que buscan dinamizar las actividades productivas en las zonas rurales, que conlleven al crecimiento económico, la reducción de la pobreza y, como objetivo central, la mejora en la calidad de vida de sus habitantes.

Luego se define el turismo rural para poder indagar si es esta una estrategia dinamizante de la economía de las zonas rurales y determinar si tiene un impacto en el desarrollo de estas zonas y sus habitantes.

Finalmente, dado que en una parte de esta investigación se analizará si FOMILENIO ha logrado, a través de sus proyectos, crear sinergias entre las distintas cadenas de valor que apoya en el municipio de Suchitoto al igual que los beneficios que puedan derivarse de las

mismas; se establece el marco teórico que fundamenta la herramienta que será utilizada para dicho análisis, la cual estará basada en la Matriz Insumo-Producto (MIP).

1.1. Ruralidad

El medio rural fue el entorno en el cual se desarrolló originalmente la sociedad humana. Tal como describen Perico y Ribero (2002: 26), lo rural se ha formado en base a una “compleja interrelación de dimensiones sociales, económicas, culturales y políticas, ha sido un proceso histórico que se ha ido tejiendo en siglos de apropiación de territorio”. Esto arroja una idea clara sobre la evolución y el contenido histórico del entorno rural, en cuanto a la importancia de este concepto en torno al desarrollo de las sociedades modernas.

Además, los mismos autores resaltan el papel determinante de las actividades primarias en el desarrollo del medio rural. Plantean que la agricultura es el:

“factor de construcción de sociedades asentadas en territorios con organización estable y permanente (...) la agricultura no solamente es responsable de haber provisto los alimentos necesarios para la supervivencia de estos grupos sino que adicionalmente determinó la localización de estos y las características y condiciones de su desarrollo social e institucional, relación de dominación y relación de uso o explotación de los recursos que estaban a su disposición de una forma permanente y estable” (Perico y Ribero, 2002: 30).

De esta forma la base agraria es fundamental al hablar de ruralidad, sin embargo, esta visión ha trastocado la posibilidad de entender al medio rural desde una postura más amplia, ya que el ámbito rural suele limitarse a actividades puramente agrícolas. Esta idea ha contribuido a la existencia de una dicotomía entre lo rural y lo urbano.

Según Pérez (2001), esta dicotomía surge y se refuerza con la idea de progreso gestada desde el siglo XVIII y se afianza en la revolución industrial. Bajo las concepciones convencionales de progreso económico, las transformaciones estructurales de los distintos modelos económicos llevan a una evolución que va desde lo rural hacia lo urbano, de lo agrícola a lo industrial, conduciendo a la idea de trasfondo de lo atrasado a lo moderno (Pérez, 2001: 3).

Las ideas convencionales de progreso económico han subestimado al medio rural, a pesar de que este último ha sido el tejido donde se han generado los procesos sociales que han contribuido a la construcción de las sociedades modernas y que a su vez nutre al medio urbano de los recursos necesarios para su desarrollo. Surge entonces la interrogante: ¿Por qué el medio rural es tan dependiente del urbano? (Pérez, 2001: 19)

Como respuesta se plantea que en las áreas urbanas se decide, en gran parte a través de las fuerzas del mercado, la asignación de los recursos del medio rural, que van desde los recursos naturales hasta los humanos. Esto debido a que las dinámicas del mercado son más desarrolladas en el medio urbano comparadas con las del rural, por lo que, las del primero se imponen a las del segundo. Esta situación genera externalidades tales como fenómenos sociales, como la migración, e incluso efectos financieros, al desviar la concentración del ahorro a las zonas urbanas por ejemplo (Pérez, 2001: 18-19).

Otra dificultad que surge al definir un concepto de lo rural, es que bajo ideas convencionales, lo rural se asocia únicamente con actividades primarias, afectando sensiblemente el desarrollo de un concepto que integre los verdaderos aspectos que componen a lo rural, y por ende aplicar medidas que potencien un desarrollo integral en estas áreas. De esta forma podemos hacer una revisión de la evolución del concepto de ruralidad en El Salvador.

Durante los últimos 50 años el concepto de ruralidad ha tenido cambios, sin embargo, respecto al concepto oficial durante este mismo período se puede observar un denominador común al referirse al ámbito rural, y es que éste se ha tomado como un concepto residual o marginal respecto al concepto de lo urbano.

Para evidenciar de mejor forma esto, el informe Estimaciones y Proyecciones de Población Urbano - Rural 1985-2030 elaborado por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), el Ministerio de Economía (MINEC) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) (2009), enlista las formas en las cuales se han manejado los conceptos de urbano y rural. Esto se resume en la tabla 1:

Tabla 1: Definiciones oficiales sobre los conceptos Urbano-Rural

| Años Censales | Definiciones Área Urbana | Definición Área Rural |
|----------------------|---|---|
| 1950 | Se considera como área urbana todas las cabeceras municipales sin tomar en cuenta la magnitud de la población, ni otra característica especial. Las cabeceras municipales son centros poblados donde reside la administración del municipio cuyos límites han sido determinados sobre el terreno por medio de mojones. | Es el resto de la población fuera de los límites de la cabecera municipal, que es generalmente dispersa. |
| 1961 | Es aquella donde residen las autoridades municipales (división política menor), siendo sus límites los que las mismas autoridades determinan; por consiguiente, no se tomó en consideración que dichas áreas tengan o no las siguientes características: servicios de agua potable, electricidad, centros educacionales, transporte, comunicaciones o bien que poseyeran un determinado número de habitantes. | Es aquella que perteneciendo al municipio no fue considerada como área urbana. La población en el área rural se encuentra bastante dispersa en valles y caseríos, los cuales forman los cantones. |
| 1971 | Es aquella donde residen las autoridades municipales, siendo sus límites los que las mismas autoridades determinen. | Es la superficie formada por los cantones de un municipio. |
| 1992 | Es la cabecera de cada municipio donde están ubicadas las principales civiles, religiosas y militares. | Es el resto del municipio que comprende cantones y caseríos. |
| 2007 | Comprende todas las cabeceras municipales, donde se encuentran las Autoridades civiles, religiosas y militares, y aquellas áreas que cumplan las siguientes características: que tengan como mínimo 500 viviendas agrupadas continuamente, cuenten con servicio de alumbrado público, centro educativo a nivel de educación básica, servicio regular de transporte, calles pavimentadas, adoquinadas o empedradas y servicio de teléfono público. | Comprende el resto del municipio, conformado por cantones y caseríos. |

FUENTE: Estimaciones y Proyecciones de Población Urbano - Rural 1985-2030

(MINEC/DIGESTYC/UNFPA, 2009: 10)

Se puede apreciar en la tabla 1, que el concepto de rural ha sido siempre manejado de forma residual, comparándolo con lo urbano. Por tal motivo, es necesario tener una idea más holística sobre ruralidad, una visión que interrelacione las esferas sociales, económicas, políticas, culturales e históricas que puedan, de esa forma, convertirse en un concepto que sustente un verdadero modelo de desarrollo rural integral.

En respuesta a estas ideas, existen varios conceptos interesantes sobre ruralidad los cuales abarcan una cantidad de elementos suficientes como para comprender el concepto en un sentido amplio.

En la investigación de Amaya et al. (2010) se retoman algunos conceptos como el de Ceña (1993) quien define al medio rural como “el conjunto de regiones o zonas con actividades diversas (agricultura, industrias pequeñas y medianas, comercio, servicios, turismo, minería, etc.) y en las que se asientan pueblos, aldeas, pequeñas ciudades y centros regionales, espacios naturales y cultivados...” (Ceña, 1993; citado en Amaya et al., 2010).

Por otro lado, continuando con las autoras, compilan la definición de Perico y Ríbero (2002) definiendo el medio rural como:

“(...) el hábitat construido durante generaciones por la actividad agropecuaria, es el territorio donde este sector ha tejido a la sociedad. Incorpora, además, una visión multidisciplinaria que reivindica los aspectos antropológicos, sociopolíticos, ecológicos, históricos y etnográficos (...) es abiertamente alternativo a la visión sectorial que predomina en las estrategias de política rural de nuestros países (...). La ruralidad es una condición y característica asociada a territorios, que tienen en esencia una construcción de orden histórico y social, como procesos prolongados de conformación de sociedades y organizaciones territoriales” (Perico y Ríbero, 2002; citados en Amaya et al., 2010).

Como catalizador de las ideas integrales sobre el medio rural, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) (2000) desde la década de los 80, viene impulsando la reconceptualización de lo rural, cuyo nuevo concepto denominado “La Nueva Ruralidad” está centrado en tres elementos (Perico y Ríbero 2002, citados en Amaya et al., 2010), que se resumen en la figura 1:

Figura 1: Elementos de la Nueva Ruralidad



FUENTE: Elaboración propia a partir de la información recopilada en la investigación de Amaya et al., 2010.

Los elementos presentados en la figura 1, ayudan a establecer un concepto concreto sobre “La Nueva Ruralidad”. Ampliando estas ideas desde la visión institucional del IICA, Perico y Ribero (2002: 30) exponen:

- ✓ Respecto a la diferenciación, las políticas y en general las estructuras de planificación siempre han generado procesos de desarrollo sectorial determinados por visiones duales sobre lo urbano y lo rural. Es por ello que debe modificarse la visión en la cual en vez de diferenciar a las distintas zonas que componen un territorio, es más importante planificar en torno a las relaciones que existen entre los espacios urbanos y rurales.
- ✓ En lo referente al elemento de complemento, los autores plantean que la construcción de sociedades y las formas de ocupación de sus territorios han estado ligadas a la explotación y uso de sus recursos naturales. Por ello, la localización específica de estos recursos en el territorio, así como la utilización y aprovechamiento de los mismos, determina las actividades económicas productivas que generan un desarrollo sostenible, sea en actividades agrícolas como en otras que sean potenciadas por los mismos elementos disponibles en los espacios rurales.
- ✓ Finalmente en referencia al elemento de reforma, en igual medida las instituciones formales o informales y de toda índole presentes en los territorios rurales, componen ciertamente un elemento de la riqueza social rural, las cuales en la generalidad han

sido subutilizadas, desperdiciando el potencial que poseen en cuanto a la capacidad organizativa e influencia que tienen en las zonas rurales y en consecuencia la ayuda que puedan brindar en las políticas de desarrollo rural.

En este sentido, y al integrar todos los elementos mencionados, el IICA define a la nueva ruralidad de la siguiente forma:

“una propuesta para mirar el desarrollo rural desde una perspectiva diferente a la que predomina en las estrategias de política dominantes en los gobiernos y organismos internacionales (...). Parte de la redefinición de lo rural e invita a la reconsideración de la visión de que lo rural es población dispersa centrada en el sector agropecuario, para pasar a la reconstrucción del objeto de trabajo y de política al definir el ámbito rural como el territorio construido a partir del uso apropiado de los recursos naturales, donde se generan procesos productivos, culturales, sociales y políticos (...)” (IICA, 2000; citado en Amaya et al., 2010).

En base a la idea de “La Nueva Ruralidad”, es posible pensar en un desarrollo nacional integral que reúna los diversos elementos que comprenden el ámbito de lo rural, el cual, como se ha expuesto, durante mucho tiempo ha sido tomado como algo secundario; y que a la vez conforme un desarrollo integrador junto al medio urbano. Por tanto las nuevas definiciones y contextos que han sufrido los espacios rurales, pretenden establecer las condiciones necesarias para llevar a cabo proyectos y políticas que logren romper con la dicotomía urbano – rural y que conlleven a una nueva estrategia integradora para un desarrollo nacional sostenible.

Para los intereses de esta investigación, se toman en cuenta los elementos sobre ruralidad que permitan obtener, analizar y operar la información y hallazgos de este trabajo. De esta forma, el grupo de investigación entenderá ruralidad como:

“El conjunto de regiones o zonas cuyo orden histórico y social, es fruto de procesos largos de organización histórica y territorial, donde confluyen diversas actividades mediante las cuales se interrelaciona la población en las esferas sociales, políticas, culturales y económicas. Estos territorios están caracterizados por espacios cuyos recursos naturales son considerables en cuanto a cantidad y diversidad, además de infraestructura como

casas, centros educativos, servicios básicos que en general se encuentran en un estado disperso”.

Esta definición fue construida con el fin de poder delimitar un espacio rural de forma concreta. Dicha definición servirá de fundamento para el supuesto que se asumirá, para fines metodológicos de esta investigación, para considerar al municipio de Suchitoto como un espacio rural en su totalidad.

Para reforzar este supuesto, se toman como base los resultados del VI Censo de Población y V de Vivienda 2007, los cuales describen la estructura poblacional de Suchitoto. Dichos resultados se resumen en la tabla 2:

Tabla 2: Población del departamento de Cuscatlán y del municipio de Suchitoto

| Departamentos y Municipios: | | Cuscatlán | | Suchitoto | |
|-----------------------------|-------------------|--------------------|---------|-----------|--------|
| Población | Total | Total | 231,480 | 24,786 | |
| | | Hombres | 111,096 | 12,217 | |
| | | Mujeres | 120,384 | 12,569 | |
| | Área | Urbana | Total | 96,692 | 7,654 |
| | | | Hombres | 45,313 | 3,558 |
| | | | Mujeres | 51,379 | 4,096 |
| | | % Población Urbana | | 42% | 31% |
| | | Rural | Total | 134,788 | 17,132 |
| | | | Hombres | 65,783 | 8,659 |
| | | | Mujeres | 69,005 | 8,473 |
| | % Población Rural | | 58% | 69% | |

FUENTE: Elaboración propia en base al VI Censo de Población y V de Vivienda 2007 (GOES, 2008)

En la tabla 2 se puede evidenciar que el municipio de Suchitoto, en cuanto a la cantidad de habitantes pertenecientes a las zonas urbanas y rurales, está compuesto en un 69% por habitantes de zonas rurales, diferencia que no es tan marcada a nivel departamental, donde la población rural representa un 58% de toda la población³. Esto refuerza el supuesto planteado para la investigación, donde se clasificará al municipio de estudio como un territorio rural.

³ Los cálculos han sido elaborados en base a los resultados obtenidos por el VI Censo de Población y V de Vivienda 2007, se han obviado datos del resto de departamentos y municipios para fines demostrativos.

1.2. Hacia una Visión Integral del Desarrollo

La discusión sobre el desarrollo se encuentra abordada por una amplia variedad de autores pertenecientes a diversas corrientes y escuelas del pensamiento económico. Las teorías del desarrollo emergen en el plano económico durante el periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial (Gutiérrez, 2007), momento de grandes transformaciones en todas las esferas de vida de las naciones y a partir del cual, a raíz de las diferencias de nivel de vida de dos mundos, fue abriéndose el debate por la dicotomía desarrollo – subdesarrollo.

Sin embargo, antes de este estallido de pensamiento sobre el desarrollo, el énfasis lo constituía el crecimiento económico. “Se creía que el crecimiento económico podía resolver todos los problemas de la pobreza” (Escribano, 2001: 9).

Hay que tener claro, que las teorías del desarrollo implican una tensión entre la teoría y la historia, y su evolución conceptual se vincula estrechamente con el acontecer económico, social y cultural de las naciones (Gutiérrez, 2007). En este sentido, se pueden citar aportes desde el enfoque neoclásico tales como: la Economía Dual⁴ por Arthur Lewis y las Etapas del Crecimiento Económico⁵ por Whitman Rostow.

Otros trabajos que continuaron explicando el desarrollo de los países desde otra perspectiva, fueron la Teoría de la Dependencia⁶ nutrida por el pensamiento marxista y la Teoría Económica Estructuralista⁷ por Raúl Prebisch, quién se deslindó del enfoque neoclásico y negó que el subdesarrollo constituyera una etapa normal del desarrollo (Gutiérrez, 2007).

⁴ La Teoría de Economía Dual plantea la coexistencia de dos sectores: el sector moderno capitalista vinculado a la industria y el sector precapitalista tradicional asociado a la agricultura. El desarrollo dentro de una economía dualista pasa por la reducción progresiva del sector tradicional y el refuerzo del sector moderno que progresivamente absorbe los excedentes de mano de obra del sector de subsistencia, gracias al salario más alto del empleo industrial que crecerá tanto porque la productividad marginal de los trabajadores es superior que los salarios.

⁵ Las Etapas del Crecimiento Económico sostiene que los países con menos desarrollo se encuentran en una situación de retraso transitorio, inevitable dentro del proceso histórico de cada sociedad.

⁶ La teoría de la dependencia parte del análisis del desarrollo de las relaciones económicas del mundo y llega a la conclusión que América Latina cumple la función de abastecedora de materias primas e insumos para el desarrollo de la industrialización en los países centrales, promoviendo la formación de clases oligárquicas endógenas encargadas de mantener las relaciones de dominación subordinadas a sus intereses.

⁷ La Teoría Económica Estructuralista sostiene que el subdesarrollo es un fenómeno histórico y específico de ciertas sociedades determinado por el desarrollo orgánico de la economía del mundo conformado por la condición periférica, resultado de un rezago estructural del sistema productivo que hace posible que los beneficios y los salarios se contraigan con tendencias por debajo del ritmo de crecimiento de su propia productividad, bajo la presión estructural que impone la condición céntrica en la relación de intercambio comercial de los países.

Asimismo, muchas más teorías acerca del desarrollo, fueron gestándose en las últimas décadas del siglo pasado y otras sucumbiendo ante la falta de poder explicativo de la realidad. Y es que, el escenario global estaba cargado de fuerte tensión marcado por periodos de crisis económica y financiera.

Según Gutiérrez (2007), en el proceso teórico⁸ por avanzar hacia una visión integral del desarrollo que incluya, además de la visión económica, la dimensión social, política y cultural; surge a principios de los años noventa una nueva forma de medir el desarrollo que superó las mediciones tradicionales.

Es así como se llega a la base de la definición de desarrollo que se retomará en esta investigación. El PNUD define al desarrollo como “un proceso conducente a la ampliación de las opciones de que disponen las personas” (PNUD, 1995: 15). El PNUD (1995) considera como opciones esenciales tener una vida larga y saludable, acceder a conocimientos y recursos necesarios para disfrutar de un nivel de vida decoroso.

De igual manera, los componentes principales de este paradigma de desarrollo son (PNUD, 1995: 16):

- ✓ **Productividad:** Posibilitar el incremento de la productividad de las personas y de su participación en la generación de ingresos y el empleo remunerado.
- ✓ **Equidad:** Todas las personas deben tener igual acceso a oportunidades.
- ✓ **Sostenibilidad:** Asegurar el acceso a oportunidades tanto a la generación actual como a las futuras. Implica reposición de capital físico, humano y medioambiental.
- ✓ **Potenciación:** Las personas deben tener un rol activo en su desarrollo, no sólo ubicarse como destinatarios pasivos de asistencias externas.

A través de estos cuatro componentes, es evidente que el ser humano constituye el centro del desarrollo sostenible; que tiene derecho a una vida saludable y productiva en armonía con la naturaleza (IICA, 2000).

Ante la mejora en las capacidades de las personas, es preciso aumentar la creatividad y productividad de modo que pasen a ser eficaces agentes de crecimiento. Igualmente, es

⁸ Hasta acá se han mencionado algunas teorías del desarrollo previas a aquella que interesa acuñar para esta investigación. Cabe señalar que no se pretende discutir todas las teorías del desarrollo existentes, ni analizar profundamente las ya mencionadas.

preciso combinar el crecimiento económico con la distribución equitativa de sus beneficios. Y por último, es menester que las generaciones, tanto presentes como futuras, dispongan de oportunidades equitativas y que todas las personas, mujeres y hombres, tengan las facultades para participar en el diseño y la aplicación de las decisiones fundamentales que plasman sus vidas (PNUD, 1995).

Con ello, se abre paso a un nuevo paradigma de desarrollo, el paradigma de desarrollo humano, que según el PNUD (1995), es mucho más amplio que el dimanado de las teorías convencionales del desarrollo económico.

Asimismo, el informe del PNUD (1995) revela el carácter reduccionista de algunos enfoques de pensamiento en cuanto a la importancia que guarda el ser humano en el desarrollo. Por ejemplo, los modelos de crecimiento económico se refieren al aumento del Producto Nacional Bruto (PNB), en lugar del mejoramiento de la calidad de la vida humana. Por otro lado, el enfoque de desarrollo de los recursos humanos, trata a los seres humanos como un insumo del proceso de producción: un medio, antes que un fin. En los enfoques del bienestar social se considera a los seres humanos como beneficiarios y no como agentes de cambio en el proceso de desarrollo.

Además, el enfoque de necesidades básicas se centra en proporcionar bienes y servicios materiales a grupos de población que padecen privaciones, en lugar de ampliar las opciones humanas en todas las esferas. El desarrollo humano incluye los enfoques precedentes, pero los supera (PNUD, 1995). Es por ello, que representa una visión integral del desarrollo.

1.3. Desarrollo Rural Sostenible

El enfoque de progreso económico neoclásico hizo eco en la manera en que las naciones apostaron que sería la vía para su desarrollo. Hicieron énfasis en los sectores más productivos, los sectores modernos capitalistas vinculados a la industria, apoyando el crecimiento de dichos sectores, descansando allí la absorción del empleo y la transformación estructural. Lo anterior llevaría a una disminución del producto agrícola en el Producto Interno Bruto (PIB) y un decaimiento en el empleo de esta actividad, como resultado de las diferencias de la productividad entre la agricultura y la industria (Pérez, 2001).

Es un hecho contundente que el espacio rural en los países latinoamericanos ha venido evolucionando enfrentándose a un nuevo escenario rural. Dicho escenario, se basa en el carácter territorial que permite visualizar los asentamientos humanos y sus relaciones de tipo rural-urbano, expresándose entre otros aspectos, con el desarrollo progresivo de actividades agrícolas no tradicionales y actividades no agrícolas en el medio rural (IICA, 2000).

En este sentido y tomando en cuenta la reconfiguración e importancia que actualmente representan los espacios rurales, se abre paso la necesidad de definir para objeto de esta investigación lo que se entenderá como Desarrollo Rural Sostenible.

Primero, hay que tener en cuenta que el enfoque de la “Nueva Ruralidad” en la construcción de un desarrollo rural sostenible, plantea:

“la necesidad de definir políticas sobre la concepción, las estrategias y las prioridades del desarrollo nacional, regional y local teniendo en cuenta las implicaciones con la cadena agroproductiva-comercial y lo rural y los relacionamientos con los programas y políticas de reformas económicas, reformas del Estado, políticas macroeconómicas, y otras que inciden en la ruralidad” (IICA, 2000: 10).

Atendiendo a este enfoque de la “Nueva Ruralidad” y la visión integral de desarrollo que se acuñó anteriormente, se define al **Desarrollo Rural Sostenible**, que sienta la base para la búsqueda del “nuevo paradigma de desarrollo rural” que se estudiará, de la siguiente manera:

“Proceso de transformación de las sociedades rurales y sus unidades territoriales, centrado en las personas, participativo, con políticas específicas dirigidas a la superación de los desequilibrios sociales, económicos, institucionales, ecológicos y de género, que busca ampliar las oportunidades de desarrollo humano” (IICA, 2000: 15).

Este proceso de transformación plantea el reto de las sociedades en su conjunto en encontrar el balance que significa mejorar la calidad y el nivel de vida de los habitantes dentro de los límites impuestos por los ecosistemas locales, regionales y globales (IICA, 2000) entre las generaciones presentes y futuras, acentuando así el carácter sostenible de esta visión de desarrollo rural.

A la luz de esto y para el caso salvadoreño, las estrategias de desarrollo para combatir la pobreza rural propuestas por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) (1999), en el informe económico “Crecimiento con Participación: Una Estrategia de Desarrollo Para el Siglo XXI”, se basan en la diversificación del ingreso de este sector, lográndose a través de inversiones importantes en infraestructura para promover el desarrollo de la economía rural no agropecuaria.

Asimismo, dicho informe revela que la aceleración de la tasa de crecimiento económico no constituye el único instrumento utilizado en la lucha antipobreza, más bien, debería ser un complemento de los programas sociales que atienden las necesidades de los grupos poblacionales más pobres (FUSADES, 1999).

Según Herrera (2012) ha sido evidente que las propuestas y prácticas de desarrollo rural que se han desarrollado en la región centroamericana no han dado los resultados y los impactos esperados.

Lo anterior, revela la imperante necesidad de crear un “nuevo paradigma de desarrollo rural”. Y es que, “para que el país crezca tiene que encontrar nuevas actividades” (FUSADES, 2003: 8) que complementen a las ya existentes y cuyo desempeño ha ido en decadencia.

Es por ello que en la presente investigación, se ha optado por un “nuevo paradigma de desarrollo rural” que integre al territorio rural tanto con su interior como con el resto de la economía nacional, propiciando su revitalización y reestructuración progresiva; mediante la estructuración de encadenamientos de valor articulados a los territorios (Herrera, 2012) y sus actividades productivas tradicionales.

En este sentido, la estrategia de desarrollo vendrá dada por la capacidad de generar nuevas actividades productivas dinámicas. Para lograr esto, será necesario que las actividades productivas tradicionales se relacionen con la demanda que una nueva actividad genera en otras (encadenamientos productivos hacia atrás), así como con las posibilidades que ofrece para desarrollar otras actividades (encadenamientos productivos hacia adelante) (CEPAL, 2011).

Con esto, se consolida la visión de desarrollo rural sostenible que guía la presente investigación, que reconoce la importancia de los territorios rurales para su equitativa potenciación, la búsqueda de nuevas actividades productivas estrechamente vinculadas a las actividades tradicionales y el rol activo de mujeres y hombres como actores de su propio destino, hacia la construcción de un nivel de vida decoroso sin comprometer las oportunidades tanto de la generación actual como de las futuras.

Esta visión pretende ser integradora y holística de espacio, agentes, mercados y políticas públicas de intervención; fortaleciendo la concepción multidimensional en la que lo ambiental, lo económico, lo social, lo cultural y lo político-institucional interactúan y se convierten en ejes fundamentales del desarrollo rural sostenible (Herrera, 2012) partiendo del concepto de ruralidad propuesto en esta investigación.

1.4. Turismo Rural

Habiendo definido el desarrollo rural sostenible, se procede a tratar una de las apuestas que en los últimos años ha ganado relevancia como posible catalizador de dicho desarrollo: el turismo rural. Hay varias definiciones de turismo rural, pero se debe aclarar qué definición se utilizará para efectos de esta investigación. Se retoma una definición oficial en tanto es la que sirve como guía en la formulación de políticas dirigidas al desarrollo rural.

Tal como cita Chalabi (2009), en la definición oficial manejada por la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), se entiende por turismo rural al “conjunto de actividades turísticas que se realizan en los medios rurales y que se basan en las ventajas que presenta el entorno natural y humano específico de esas zonas. Pertenecen a esta categoría el ecoturismo, el turismo de aventura, el etnoturismo y el agroturismo.” (CORSATUR/MAG/MARN citado en Chalabi, 2009).

Según Bringas (2008), en la actividad turística confluyen diversos sectores productivos y organizaciones tanto públicas como privadas, a la vez que brinda una nueva utilidad a los recursos geográficos del territorio y suelo y a la fuerza de trabajo local. Además en este tipo de turismo son muy importantes los paisajes naturales, la fauna y la flora, la arquitectura, las costumbres y tradiciones, los alimentos y bebidas de la región; por lo que estimula a productores y turistas a respetar y valorar la conservación del medio ambiente y cultura local.

La misma autora afirma que el turismo rural logra dinamizar las actividades económicas tradicionales y valorizar las particularidades culturales locales, a la vez que genera nuevas oportunidades de empleo a la población local, contribuyendo a frenar el éxodo rural (Bringas, 2008).

Existe una diversidad de actividades turísticas que se agrupan bajo la clasificación de turismo rural. Según el artículo de Bringas (2008), dependiendo del territorio y de la temática concreta de las actividades, el turismo rural se divide en las siguientes modalidades:

- ✓ **Agroturismo:** ofrece al turista la participación en actividades propias de una explotación agropecuaria.
- ✓ **Ecoturismo:** busca hacer compatible el disfrute de la naturaleza con el respeto al equilibrio del medio ambiente.
- ✓ **Turismo de aventura:** agrupa actividades físicas que utilicen al medio natural como medio para su disfrute, actividades tales como el alpinismo, buceo marino, rappel, deslizamientos en rápidos, ciclismo de montaña, etcétera.
- ✓ **Turismo de salud:** generalmente realizado en aguas termales y/o curativas.
- ✓ **Turismo religioso:** se lleva a cabo en los santuarios localizados en zonas rurales donde se celebran fiestas alusivas, así como retiros religiosos.
- ✓ **Turismo deportivo:** contempla, sobre todo, la caza y la pesca. Exige el acatamiento de las normativas legales que protegen la fauna.
- ✓ **Turismo cultural o histórico:** motiva la revalorización identitaria de los pueblos a través de festividades y tradiciones; música, teatro y espectáculos; vestigios arqueológicos; monumentos históricos y religiosos; arquitectura; gastronomía; memoria, leyendas y la vida rural misma.

A pesar de todos los beneficios que puede generar el turismo rural, hay que destacar que hay opiniones (Fontana, 2009) que recomiendan que esta actividad sea complementaria a la actividad económica tradicional de las zonas rurales y no sustitutiva; ya que el turismo es una actividad muy volátil que puede ser fácilmente afectada de manera negativa por factores políticos, económicos y naturales. Además el producto turístico que ofrecen las comunidades rurales se deriva precisamente de su actividad tradicional, las actividades agropecuarias, por lo que siempre deben seguir existiendo políticas que busquen fortalecer este rubro económico.

Actualmente, existen iniciativas que tienen como eje dinamizador las actividades turísticas y cuyos resultados han sido interesantes. Una experiencia sobre esto es el municipio de Suchitoto, el cual demuestra que en El Salvador se puede construir una institucionalidad local participativa e incluyente que regule un modelo de turismo propio, donde los actores locales sean los principales autores de su propio desarrollo (Gómez y Ortíz, 2010).

Según Gómez y Ortíz (2010), la actividad turística en este municipio inició a principios de los años noventa, sobre todo en la zona central donde se concentra la infraestructura histórica, hoteles, restaurantes y servicios. Esta actividad es tan relevante para el municipio que incluso se ha creado una institucionalidad local que la respalde y se han diseñado planes y proyectos para fortalecerla; dejando en evidencia que la municipalidad ha identificado en el turismo una estrategia de desarrollo local. Entre las actividades realizadas por la municipalidad en pro de la actividad turística están (Gómez y Ortíz, 2010: 18):

- ✓ La creación de la Oficina Municipal de Turismo para que ésta promueva al municipio, organice eventos y facilite capacitaciones, entre otras actividades.
- ✓ La creación de la Oficina Técnica del Conjunto Histórico, la cual realiza estudios y planes para articular el turismo con el patrimonio cultural e histórico del municipio.
- ✓ La conformación del Comité de Desarrollo Turístico de Suchitoto (CODETURS), el cual aglutina a personas que se dedican a actividades relacionadas con el turismo.
- ✓ Se creó el Centro Turístico Puerto San Juan, el cual es un complejo de restaurantes y artesanías atendido por los mismos pobladores.

Bajo el marco del Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP) de FOMILENIO, que hace parte de los muchos proyectos destinados a potenciar la zona norte de El Salvador, se desarrolla el Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor Turismo. En Suchitoto, el proyecto potencia principalmente el Turismo Cultural y el Turismo Histórico (Chemonics International, 2010a).

El apoyo que recibe esta actividad en el municipio, en conjunto con el resto de oportunidades de mercado fortalecidas por acciones de FOMILENIO, como la mayor conectividad, oportunidad de acceso a mercados internacionales, mejora de la calidad en oferta turística, entre otros (Chemonics International, 2010a); pueden generar dinámicas que contribuyen al

desarrollo rural, mediante la ampliación de oportunidades de las personas beneficiarias del municipio y que vayan más allá del crecimiento económico.

1.5. Análisis Insumo-Producto

Como se menciona al inicio de este capítulo, es necesario establecer un marco teórico que fundamente la herramienta que se ha utilizado para analizar las posibles sinergias creadas entre las cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO en Suchitoto.

Según Escobar (2006), el análisis de las relaciones intersectoriales, también conocido como análisis insumo-producto, ha estado presente desde las primeras reflexiones económicas hechas en la historia. Además, afirma que aunque históricamente dicho análisis ha centrado su estudio en las condiciones que garantizan una consistencia mutua entre insumos a utilizar y productos a ofrecer para todas las ramas productivas de una economía, las razones por las que se ha llevado a cabo no han sido siempre las mismas. Respecto a esto, se pueden identificar dos cortes claros (Escobar, 2006: 6):

1. El primer corte distingue por un lado los análisis que se orientan a utilizar los flujos sectoriales como instrumentos para la asignación eficiente de los recursos, donde se ubica a la teoría neoclásica; y por otro lado los análisis que resaltan la preocupación por la reproducción de los factores de la producción y por las condiciones en torno a la misma, donde se ubica la economía política clásica y marxista.
2. El segundo corte, que será el retomado en esta investigación, diferencia entre el análisis de las condiciones de equilibrio “horizontal” o intra-sectorial, o dicho de otra manera, entre los productos finales destinados a satisfacer los deseos de los consumidores y el análisis de proporciones “verticales”, el cual no se determina por la demanda de los consumidores, sino por las relaciones tecnológicas asociadas al hecho de que el output de algunas industrias sirven, completamente o en parte, como inputs en el proceso de producción de otros bienes, donde se ubica al pensamiento clásico-neoclásico con autores como Quesnay, Marx y Leontief. Este tipo de análisis “vertical” es, de hecho, el tema central del análisis insumo-producto en sentido estricto.

A continuación se presenta una breve reseña de la evolución histórica del análisis insumo-producto (Escobar, 2006: 7-17)⁹:

- ✓ **F. Quesnay:** Autor de la “Tabla Económica” (1758, 1763, 1766 y 1767), fue la primera obra de la historia en la que se realizó un ordenamiento de la economía en sectores, productos e insumos. En esta obra se reflejó por primera vez el circuito recorrido por los bienes y el dinero en la economía y también fue la primera ocasión en la que se consideró la reproducción (simple) de los factores productivos y de las clases, así como la transferencia del excedente productivo de una a otra o la distribución de los productos.

- ✓ **La economía política clásica:** Retoma la preocupación por la reproducción de los factores y las condiciones de la producción. Su racionalidad se centraba en las condiciones de la circulación que garantizaban, a través de los precios, la reproducción del sistema. Por tanto, las transacciones se veían como relaciones de interdependencia entre los sectores o clases, entre los que circulaba el producto bruto, a diferencia del excedente o producto neto que era apropiado por alguna de ellas. Según Adam Smith el producto bruto incluía aquellos gastos necesarios para permitir que todos los factores estuvieran disponibles en el siguiente período productivo. Hay que aclarar que a lo que Smith se refería era a la reproducción simple, no a la acumulación; para él, el excedente era apropiado por los capitalistas y destinado a usos improductivos. La teoría propuesta por Smith, aunque con muy pequeñas modificaciones, fue aceptada por los otros economistas clásicos que le sucedieron. Para los clásicos la economía era la ciencia encargada de estudiar las condiciones que aseguran el funcionamiento futuro y permanente de la misma, a través de la circulación y la relación que los diversos sectores establecen en ella.

- ✓ **K. Marx:** Elaboró un instrumento que le permitió no sólo explicar la reproducción simple del sistema, sino también su reproducción a escala ampliada, dando un paso adelante con respecto a los autores anteriores. En una economía en expansión, o dicho de otra manera en un modelo con reproducción ampliada de los factores, no

⁹ Vale la pena mencionar que el objetivo de dicha reseña solamente es apreciar cómo este tipo de análisis se ha ido desarrollando con el paso del tiempo, no se pretende profundizar en pormenores sobre los modelos planteados por los distintos autores y ramas de pensamiento económico. Para un mayor detalle al respecto, se recomienda al lector consultar: Escobar, C., (2006) *La Matriz Insumo-Producto como instrumento de planificación del desarrollo económico en comunidades organizadas de los países pobres: el caso del Grupo Bajo Lempa en El Salvador*. Tesina preparada para el master en Desarrollo Económico. Madrid, Universidad Carlos III de Madrid; páginas de la 7 a la 20.

todo el excedente se consume; una parte se acumula para aumentar la cantidad de medios de producción y para emplear más fuerza de trabajo.

- ✓ **Los autores neoclásicos:** Mientras la economía política clásica se concentraba en la órbita de la producción, la reproducción de los factores y las condiciones en las que se llevaba a cabo; los economistas neoclásicos se concentraron en la órbita de la circulación y el intercambio, transformando a las relaciones de oferta y demanda en las únicas relaciones importantes entre los individuos. Es aquí donde desaparecen las clases y su determinación funcional dentro de la producción. Desaparece también la preocupación por la reproducción de los factores, que es sustituida por el concepto de “escasez relativa”, acompañada por una nueva preocupación: la eficiente asignación; lo que derivó en la desaparición del concepto de “costo” como se había conocido hasta entonces por el de “costo de oportunidad”. Dicha escasez relativa fue la determinante de los precios, decididos por el movimiento conjunto de la oferta y la demanda hacia un equilibrio más bien estático.

- ✓ **L. Walras:** Fue de los primeros economistas de la corriente neoclásica. En su obra “Elementos de economía política pura (o Teoría de la riqueza social)” (1874), tenía como objetivo determinar el sistema de precios que permitiera alcanzar el equilibrio simultáneo entre oferta y demanda en todos los mercados de bienes y servicios. Más que examinar el proceso productivo como tal, su objetivo era especificar las características de los distintos tipos de mercado para generalizar el análisis de los determinantes de los precios de equilibrio; de manera que el modelo walrasiano tiene como objetivo central, más que el análisis del contenido de los intercambios, la determinación de los precios relativos de equilibrio a partir de la relación entre oferentes y demandantes en los distintos mercados. Por lo tanto, no explica ni los flujos de bienes y servicios, ni las condiciones en que se desarrollan las transacciones intra e intersectoriales. Además, al subordinar el problema de la reproducción al de la asignación de recursos, su carácter es esencialmente estático, lo que le impide examinar los requisitos para la repetición periódica del proceso productivo y, por lo tanto, para la reproducción del sistema social.

- ✓ **W. Leontief:** Su obra es lo que de hecho se conoce actualmente como análisis insumo-producto y alrededor de la cual convergen todos los desarrollos previos y

posteriores sobre el tema. Es por estas razones que se profundizará un poco más en el trabajo de este autor.

De acuerdo a Escobar (2006), el trabajo de Leontief trata del análisis de la interdependencia de las diversas industrias o ramas productivas de una economía, expresadas en un sistema de ecuaciones lineales; y específicamente, de cómo se asigna, entre el resto, el producto de cada una de dichas industrias. La misma fuente afirma que la obra de Leontief rescata de los economistas clásicos, incluido Marx, el intento de explicar los flujos económicos anuales y las condiciones que permiten su repetición periódica; también recoge aportes de Walras, sobre todo el de los coeficientes de producción, que relacionaban la cantidad de factores requeridos para producir una unidad de un producto particular.

Entre las distintas utilidades que pueden obtenerse de la matriz insumo-producto se pueden mencionar las siguientes (Panigo, 2000):

- ✓ Determinar los flujos que constituyen la oferta y demanda de bienes y servicios de todos los sectores de la economía.
- ✓ Proyectar la tasa de crecimiento del producto en los próximos años.
- ✓ Medir el grado de desarrollo de un país, a partir del grado de participación de las manufacturas y servicios en el total del valor agregado.
- ✓ Estimar la distribución funcional del ingreso, a través de las distintas retribuciones a los factores productivos.
- ✓ Medir el nivel de competencia en los mercados, comparando la proporción en el valor agregado o valor bruto de la producción de los beneficios y excedentes de explotación.

Este modelo es usualmente construido con datos económicos de un período determinado y de una región específica, cuya economía es agrupada según el criterio de “industria”, es decir, industrias que producen bienes intermedios para el proceso productivo de otras industrias (consumo intermedio), y bienes finales (consumo final) (Escobar, 2006).

Según Escobar (2006), la información fundamental obtenida con este análisis es sobre el flujo de productos de cada sector industrial, considerado como productor, destinado a cada sector considerado como consumidor. Esta información básica está contenida en una tabla o matriz de transacciones interindustriales (Escobar, 2006: 20):

- ✓ Las filas de dicha tabla describen la distribución del output del productor a través de la economía.
- ✓ Las columnas describen la composición de insumos requeridos de una particular industria.
- ✓ Las columnas adicionales, llamadas “Demanda Final”, registran las ventas de los productos de cada sector hacia los mercados finales.
- ✓ Las filas adicionales, llamadas “Valor Agregado”, contabilizan otros inputs (no industriales) para la producción, como el trabajo.

Se trata entonces de una tabla de 3 cuadrantes, cada uno contabilizando un destino específico de la producción: el primero, el consumo intermedio; el segundo, el consumo o demanda final, refiriéndose al mercado de bienes; y el tercero, el valor agregado, referido al mercado de servicios de factores (Escobar, 2006). Lo anterior puede observarse de mejor forma en la tabla 3:

Tabla 3: Estructura de la MIP

| | |
|------------------------------------|-------------------------------|
| CUADRANTE DE DEMANDA INTERMEDIA | CUADRANTE DE DEMANDA FINAL |
| CUADRANTE DE VALOR AGREGADO | |

FUENTE: Elaboración propia con base a SERIE Estudios Estadísticos y Prospectivos N°37 (CEPAL, 2005: 8)

Según la CEPAL- SERIE Estudios Estadísticos y Prospectivos (2005); las tablas insumo – producto parten principalmente de los siguientes supuestos:

- ✓ **Hipótesis de Homogeneidad Sectorial:** se supone que cada insumo es suministrado por un sólo sector de producción.
- ✓ **Hipótesis de Proporcionalidad Estricta:** los insumos comprados por cada sector son solamente una función del nivel de producción de ese sector, por tanto la cantidad de insumos varía en la misma proporción que la producción. La función de producción del modelo de Leontief es lineal y, por tanto, los coeficientes técnicos se suponen constantes durante el período de análisis. Con ello, la función de producción tiene rendimientos constantes a escala.

Según Chiang¹⁰ (1984), a partir de estos supuestos, se nota que, a fin de producir cada unidad del j -ésimo producto, el insumo necesario del i -ésimo producto debe ser una cantidad fija, la cual se denotará por a_{ij} ¹¹. Específicamente, la producción de cada unidad del j -ésimo producto requerirá a_{1j} cantidad del primer producto, a_{2j} cantidad del segundo producto,... y a_{nj} cantidad del n producto. Por lo que, a_{ij} indica cuanto del i -ésimo producto es usado en la producción de cada unidad del j -ésimo producto.

Continuando con Chiang (1984), para una economía de n industrias, los coeficientes técnicos pueden ser ordenados dentro de una matriz $A = [a_{nj}]$, en la cual, cada columna indica el requerimiento de insumo para la producción de una unidad de producto de una industria particular. Si ninguna industria usa sus propios productos como insumo, entonces los elementos de la diagonal principal de la matriz A serán todos ceros. Lo recién mencionado puede apreciarse en la tabla 4:

Tabla 4: Matriz de Coeficientes Técnicos

| INPUT | OUTPUT | | | | |
|-------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | I | II | III | ... | N |
| I | a_{11} | a_{12} | a_{13} | ... | a_{1n} |
| II | a_{21} | a_{22} | a_{23} | ... | a_{2n} |
| III | a_{31} | a_{32} | a_{33} | ... | a_{3n} |
| : | \vdots | \vdots | \vdots | \ddots | \vdots |
| N | a_{n1} | a_{n2} | a_{n3} | ... | a_{nn} |

FUENTE: Elaboración propia basado en *Fundamental Methods of Mathematical Economic* (Chiang, 1984: 117)

Además, al incluir un sector abierto, el cual determina exógenamente una demanda final para los productos de cada industria y que provee unos insumos primarios no producidos por las n industrias por sí mismas; entonces se habla de un modelo abierto. En la presencia de este sector abierto, la suma de los elementos de cada columna de la matriz de coeficientes técnicos A , debe ser menor a 1. Dichas sumas, representan el costo parcial que se incurre en los insumos necesarios en la producción de los artículos (Chiang, 1984). Representándose así:

¹⁰ Desde este punto, el desarrollo matemático que se presenta ha sido tomado en base a: Chiang, A., (1984) *Fundamental Methods of Mathematical Economics*, Third Edition, McGraw-Hill; páginas de la 115 a la 118.

¹¹ A fin de esclarecer de mejor manera lo acá expuesto, el coeficiente técnico a_{ij} , se obtiene de dividir el valor monetario del flujo del sector i -ésimo al sector j -ésimo, denotado por C_{ij} , entre el valor monetario de la producción del sector j -ésimo, X_j : $a_{ij} = C_{ij}/X_j$.

$$\sum_{i=1}^n a_{ij} < 1; \quad (j = 1, 2, 3 \dots n)$$

Ahora bien, dado que el valor del producto debe ser absorbido totalmente por el pago a todos los factores de producción, la diferencia entre 1 y la sumatoria de la columna, representa el pago a los insumos primarios del sector abierto. Por tanto, el valor del insumo primario necesario en la producción de una unidad del j -ésimo producto, estará dado por:

$$1 - \sum_{i=1}^n a_{ij}$$

Si la industria 1 produce lo suficiente para satisfacer los requerimientos de insumo de las n industrias, así como la demanda final del sector abierto, su nivel de producción X_1 debe satisfacer la siguiente ecuación:

$$x_1 = a_{11}x_1 + a_{12}x_2 + \dots + a_{1n}x_n + d_1$$

Ó,

$$(1 - a_{11})x_1 - a_{12}x_2 - \dots - a_{1n}x_n = d_1$$

Aplicando el mismo procedimiento para las n industrias, los niveles de producción necesarios, estarán dados por el siguiente sistema de ecuaciones lineales:

$$\begin{array}{ccccccc} (1 - a_{11})x_1 & - a_{12}x_2 & - \dots & - a_{1n}x_n & = & d_1 \\ -a_{21}x_1 & + (1 - a_{22})x_2 & - \dots & - a_{2n}x_n & = & d_2 \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots & \vdots & \\ a_{n1}x_1 & - a_{n2}x_2 & - \dots & + (1 - a_{nn})x_n & = & d_n \end{array}$$

En notación matricial, lo anterior puede reescribirse así:

$$\begin{bmatrix} (1 - a_{11}) & -a_{12} & \dots & -a_{1n} \\ -a_{21} & (1 - a_{22}) & \dots & -a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ -a_{n1} & -a_{n2} & \dots & (1 - a_{nn}) \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \\ \vdots \\ x_n \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} d_1 \\ d_2 \\ \vdots \\ d_n \end{bmatrix}$$

Como podrá observarse, la matriz de la izquierda puede escribirse como resultado de sumar la matriz identidad (I_n) y la matriz de coeficientes técnicos ($-A$), quedando de la siguiente manera:

$$(1 - A)x = d$$

Hay que recordar que lo que se busca es encontrar el nivel de producción necesario de cada una de las industrias de la economía, a fin de satisfacer la demanda total de un producto; por lo que, la solución al sistema de ecuaciones estará dada por:

$$\bar{x} = (1 - A)^{-1}d$$

Donde, $(1 - A)^{-1}$ representa la matriz inversa de Leontief y deberá cumplir la condición de no singularidad para obtener la solución única al sistema de ecuaciones lineales.

Este procedimiento se llevará a cabo en el capítulo III de esta investigación, a fin de realizar un análisis más profundo sobre los resultados del establecimiento de sinergias entre las cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO en Suchitoto.

CAPÍTULO

II

APOYO DE FOMILENIO AL TURISMO RURAL



2. CAPÍTULO II: APOYO DE FOMILENIO AL TURISMO RURAL

2.1. Millennium Challenge Corporation

La MCC es una agencia de cooperación de los Estados Unidos que lucha por erradicar la pobreza a nivel mundial. Fue creada por el congreso de ese país en enero de 2004 (MCC, 2012a). Para contribuir a reducir la pobreza global a través del crecimiento económico sostenible, la MCC administra la Cuenta del Reto del Milenio (MCA por sus siglas en inglés), la cual es financiada por el Congreso de los Estados Unidos (FOMILENIO, 2012a). Según la MCC (2012a), esta agencia de cooperación se distingue de las demás en la estrategia que usa para beneficiar a los países en desarrollo:

- ✓ **Selecciones competitivas:** La MCC evalúa el desempeño de los países en 17 indicadores de políticas antes de que estos puedan ser elegibles de recibir asistencia. Es a partir del resultado de esta evaluación que se determina si un país es elegible para establecer un convenio.
- ✓ **Soluciones dirigidas por los países:** La MCC solicita que los países seleccionados identifiquen sus prioridades para el logro del crecimiento económico y la reducción de la pobreza. Los países son los encargados de realizar consultas a su sociedad y a partir de estas desarrollar sus propuestas para la MCC, luego esta se asocia con los países para colaborar en la refinación de un programa.
- ✓ **Implementaciones dirigidas por los países:** Cuando a un país se le concede un convenio, este debe crear su propia entidad local para que se encargue de administrar y velar por todos los aspectos de la implementación. El monitoreo de los fondos es transparente y riguroso, a menudo a través de agentes fiscales independientes.

La misma fuente (MCC, 2012a) afirma que la MCC ha donado más de US\$8.4 billones para el financiamiento de proyectos en diferentes partes del mundo y que estos han contribuido, entre otras cosas, a capacitar a más de 148,000 agricultores, a que más de 82,000 hectáreas de tierra estén produciendo y a que se estén diseñando y construyendo más de 4,900 kilómetros de carreteras.

2.2. Convenio del Reto del Milenio

La MCC anunció que los países de renta media baja podían ser elegibles para recibir fondos de la MCA a partir del año fiscal 2006¹² (Montero, 2006). Fue entonces cuando el GOES creó una Comisión Nacional de Seguimiento de la Cuenta del Reto del Milenio para que se encargara de proveer la información y cumplir con los requisitos necesarios para que El Salvador calificara como elegible para el establecimiento de un convenio. Asimismo, esta comisión sería la encargada de impulsar el proceso de elaboración de la propuesta que se le presentaría a la MCC. El 8 de noviembre del año 2005, la MCC anunció que El Salvador había sido uno de los elegidos de entre los países de renta media baja (FOMILENIO, 2012b).

El equipo de la MCC visitó por primera vez el país en diciembre del 2005, para iniciar el proceso de consulta con los diferentes sectores de la población salvadoreña que serviría para preparar la propuesta que se presentaría a la MCC. También se formó al interior de la Secretaría Técnica de la Presidencia un equipo técnico que se dedicaría exclusivamente a este tema (FOMILENIO, 2012b).

Como resultado del proceso consultivo, liderado por la Secretaría Técnica de la Presidencia y realizado por la Comisión Nacional de Desarrollo, El Salvador propuso a la MCC un programa de cinco años que reduciría la pobreza y permitiría alcanzar el crecimiento económico a través de actividades enfocadas en la Zona Norte del país (FOMILENIO, 2012b). Según FOMILENIO (2012b), la propuesta comprendía tres grandes proyectos:

1. **Desarrollo humano:** Incrementar capacidades y habilidades a través de la educación formal y no-formal, e incrementar el acceso a infraestructura social básica.
2. **Desarrollo productivo:** Programas de servicios y asistencia técnica especializada para el desarrollo empresarial, infraestructura y equipo productivo y programas de inversión y crédito, enfocándose en el establecimiento de 6 cadenas productivas.
3. **Conectividad vial:** Construcción de la Carretera Longitudinal del Norte.

Además, la propuesta incluyó cinco ejes transversales considerados de suma importancia (FOMILENIO, 2012b): Medio Ambiente, Desarrollo Territorial, Equidad de Género, Transparencia, Participación Ciudadana.

¹² Para el Gobierno de los Estados Unidos, el año fiscal inicia el 1 de octubre del año calendario previo y termina el 30 de septiembre del año con el cual se está numerando ese año fiscal. Así, el año fiscal 2006 inició el 1 de octubre del 2005 y terminó el 30 de septiembre de 2006.

Según información publicada por FOMILENIO (2012b), las razones por las que se decidió enfocar las actividades en la Zona Norte de El Salvador fueron:

- ✓ Cubre 7,500 kilómetros cuadrados, equivalente a un tercio del territorio nacional.
- ✓ Ahí vive el 12% de la población total del país, 850,000 habitantes.
- ✓ Es una fuente importante de energía, agua y biodiversidad para el país, ya que por esa zona fluye parte del Río Lempa, en el cual, actualmente operan cuatro plantas eléctricas que producen un tercio de la electricidad del país. Además, el Lempa provee un tercio del agua de la región metropolitana de San Salvador.
- ✓ Comprende un total de 94 municipios en los departamentos de Santa Ana, Chalatenango, San Miguel, La Unión, Cuscatlán, Morazán, Cabañas y La Libertad; entre estos, está la mitad de los municipios más pobres de El Salvador.
- ✓ Se considera la zona que resultó más afectada después del conflicto armado que ocurrió en el país en la década de 1980.

Las razones anteriores fundamentaron la necesidad de implementar esfuerzos que contribuyesen a que los habitantes de la Zona Norte se incorporaran al menos a los mismos niveles de desarrollo del resto del país¹³. Por tanto, las actividades se enfocan en esta zona porque a pesar de que es un área con altos niveles de pobreza, es una región que ofrece una importante fuente de agua, energía, biodiversidad y recursos ambientales para El Salvador y, además, cuenta con grandes posibilidades para el desarrollo sostenible que aún no habían sido explotadas (FOMILENIO, 2012b).

La Junta Directiva de la MCC aprobó el 8 de noviembre del 2006 la propuesta que El Salvador le había presentado, con la cual se planificaba aliviar la pobreza de más de 150,000 salvadoreños y mejorar la calidad de vida de los 850,000 habitantes de la Zona Norte (FOMILENIO, 2012b). El 29 de noviembre de ese mismo año fue suscrito el Convenio del Reto del Milenio entre la MCC y el GOES (Chemonics International, 2012a) y el siguiente mes la Asamblea Legislativa lo ratificó y aprobó unánimemente (FOMILENIO, 2012b).

Finalmente, el convenio entró en vigencia el 20 de septiembre del 2007 (MCC, 2012b), una vez FOMILENIO había sido creado y tanto el GOES como la MCC habían cumplido con todas las condiciones previas a la entrada en vigencia que se habían estipulado en el

¹³ Dado que la Zona Norte incluye la mitad de los municipios más pobres de El Salvador, en este sentido el PDP de FOMILENIO entiende como desarrollo la reducción de la pobreza a través del incremento de los ingresos y el empleo.

convenio (GOES-MCC, 2006). A partir de esa fecha, dio inicio el plazo de 5 años asignado para la implementación del proyecto (MCC, 2012b).

El Convenio del Reto del Reto del Milenio se plantea como objetivo principal “incrementar el crecimiento económico y la reducción de la pobreza en la Zona Norte de la República de El Salvador” (Chemonics International, 2012a). Según Chemonics International (2012a: 6), la MCC donó a través del convenio un total de US\$460.94 millones, los cuales servirían para financiar el logro de los siguientes objetivos¹⁴:

- a) **Objetivo de Desarrollo Humano:** Incrementar el capital humano y físico de los residentes de la Zona Norte para aprovechar las oportunidades de empleo y de negocios.
- b) **Objetivo de Desarrollo Productivo:** Incrementar la producción y el empleo en la Zona Norte.
- c) **Objetivo de Conectividad:** Reducir el costo y la duración de los desplazamientos dentro de la Zona Norte, hacia el resto del país y dentro de la región.

2.3. FOMILENIO

FOMILENIO es una entidad autónoma creada por el GOES para encargarse de velar por el cumplimiento de los objetivos del Convenio del Reto del Milenio. Además, para que fuera responsable de administrar los recursos de manera eficiente y cumpliera con las responsabilidades y obligaciones que el GOES había asumido en el marco de dicho convenio (Chemonics International, 2012a).

Como se ha mencionado en las secciones 2.1. y 2.2. de esta investigación, la creación de esta entidad era una de las condiciones que la MCC solicitaba que el GOES cumpliera para que el convenio entre ambas partes pudiese entrar en vigencia.

El decreto número 189, que establece la creación de FOMILENIO, fue aprobado por la Asamblea Legislativa el 20 de diciembre del 2006 y luego por el presidente de la república de ese entonces, el señor Elías Antonio Saca, el 4 de enero del 2007, fecha en la que también se publicó el decreto en el Diario Oficial (Ministerio de Gobernación de El Salvador, 2007).

¹⁴ Los cuales están en concordancia con los tres grandes proyectos incluidos en la propuesta que El Salvador presentó a la MCC.

El decreto de creación de FOMILENIO, en general, está diseñado tomando como base lo estipulado en el artículo 3 del Convenio del Reto del Milenio. En dicho decreto se establece que FOMILENIO existirá mientras aún estén pendientes de ejecución actividades, derechos y obligaciones que se deriven del convenio; además, menciona que los fondos necesarios para su patrimonio de constitución serían otorgados por la MCC (Ministerio de Gobernación de El Salvador, 2007).

Aparte del cumplimiento de los objetivos y funciones mencionados al inicio de esta sección, se establecen también como responsabilidades de FOMILENIO (Ministerio de Gobernación de El Salvador, 2007: 6):

1. Velar por la implementación de cualquier medida de mitigación ambiental y social, identificadas en evaluaciones o planes que cuenten con la aprobación de la MCC.
2. Implementar en coordinación con el MARN, las medidas de mitigación ambiental que garanticen la preservación de los recursos naturales en lo relativo a la preservación de la cuenca del río Lempa.
3. Implementar medidas de compensación económica por el desplazamiento físico o económico de personas, residencia y negocios afectados por la Red de Carreteras.
4. Realizar en coordinación con el MARN y con las instituciones correspondientes, todas las evaluaciones de impacto ambiental y otros estudios que están en el convenio.
5. Velar por todas aquellas responsabilidades establecidas en el convenio.

2.4. Proyecto de Desarrollo Productivo

Como se plantea en secciones anteriores, el PDP surge en respuesta al segundo objetivo del Convenio del Reto del Milenio, cuya finalidad es incrementar el crecimiento económico y la reducción de la pobreza en la Zona Norte de la República de El Salvador (GOES-MCC, 2006: 2).

La formulación y cumplimiento de este objetivo surge en relación al estado en que la población de la zona norte de El Salvador se encontraba previo a la firma del convenio. Como se mencionó anteriormente, en la zona norte reside cerca del 12% de la población nacional, que suman un total de 850 mil personas, de las cuales 263 mil son económicamente activas. De esta población, más de la mitad de los hogares viven en la pobreza y 50 mil de éstos en extrema pobreza (GOES-MCC, 2006: Apéndice 2-1). Entre otros problemas descritos en el convenio, se destacan:

- ✓ El ingreso per cápita mensual de los residentes de la zona norte, es solo el 60% del promedio nacional.
- ✓ Un nivel de desempleo generalizado que afecta a personas de todas las edades.

Como agravante se tiene la falta de acceso a educación en la región. Por estas razones, la población de la zona norte busca migrar hacia el sur del país o al extranjero en la búsqueda de mejores oportunidades (GOES-MCC, 2006: Apéndice 2-1).

De manera oficial El PDP tiene como objetivo:

“Proveer un vínculo económico entre las actividades de infraestructura social y el de conectividad. Su objetivo es incrementar los ingresos de los habitantes de la zona norte de El Salvador, a través de la asistencia técnica, capacitación y apoyo financiero, para reducir las limitantes para la producción de alta calidad, el incremento de la productividad y el acceso a capital de inversión.” (Chemonics International, 2012a:6)

Como una de las estrategias para dar cumplimiento a este objetivo, el proyecto persigue impulsar la inversión en la región actuando principalmente sobre los sectores más pobres, utilizando la estrategia de acción mediante ejes transversales (GOES-MCC, 2006: Apéndice 1-1) los cuales ya se mencionaron en la sección 2.2. de esta investigación.

Además, dentro del Convenio del Reto del Milenio se toma como primicia, y en base a estudios previos, que el aumento de los ingresos de los hogares rurales se debe al acceso a mercados de bienes y servicios de mayor valor, al acceso a la infraestructura y a las remesas (GOES-MCC, 2006: Apéndice 2-1).

El PDP está compuesto por tres actividades principales. Tomando la información del Manual de Procedimientos para la Ejecución de Iniciativas Productivas, dichas actividades se resumen de la siguiente forma (Chemonics International, 2012a: 7-8):

- ✓ **ACTIVIDAD 1: Servicios para Producción y Negocios**

Busca fortalecer las cadenas de valor preseleccionadas, para incrementar el empleo e ingresos netos de habitantes de la Zona Norte. Bajo esta actividad, los recursos de FOMILENIO serán utilizados para:

- Brindar asistencia técnica y capacitación a los beneficiarios del PDP.

- Proporcionar en especie material genético y material vegetativo a productores de tamaño micro y pequeño.
- Co-financiar el establecimiento de áreas demostrativas agrícolas donde se expongan buena ciencia y buenas prácticas financieras y medioambientalmente sostenibles.
- Co-financiar proyectos al igual que actividades de innovación dentro del marco de proyectos de desarrollo productivo, tanto en el sector agrícola como el sector no agrícola.

✓ **ACTIVIDAD 2: Apoyo a la Inversión**

Tiene como fin irrigar capital de inversión a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) que formen parte de cadenas productivas de alto valor¹⁵ y que se encuentren en la Zona Norte o cuya operación beneficie notoriamente a las personas de la Zona Norte. Estas MIPYMES serían seleccionadas de forma competitiva a través de propuestas formuladas por los beneficiarios, que incluyesen un plan de negocios desarrollado y una contrapartida significativa, ya sea de recursos propios o de recursos de sus socios comerciales.

Se debe destacar que el capital de inversión para esta actividad se proporcionaría a través del Fideicomiso de Inversiones de la Zona Norte (FIDENORTE), el cual es un fondo de inversión cuya finalidad es financiar proyectos de los sectores agropecuarios, agroindustrial, turismo, lácteos, artesanías y otros que tengan un impacto, generen beneficios e incrementen el empleo de los habitantes de la Zona Norte. Es decir que con FIDENORTE se busca facilitar la realización de inversiones promisorias, que de otra forma las MIPYMES a beneficiarse no podrían realizar, para desarrollar sus potenciales productivos y comerciales.

✓ **ACTIVIDAD 3: Servicios Financieros**

Su principal objetivo es incrementar la actividad crediticia de los sectores meta del PDP y de otros sectores que se estime necesario para el cumplimiento de las metas del mismo, por medio de la irrigación eficiente de crédito a través de los bancos y las instituciones financieras no bancarias en la Zona Norte. Para ello, se busca disminuir el riesgo asociado con el otorgamiento de créditos a los sectores meta de la Zona Norte, en

¹⁵ A pesar de que FOMILENIO no define a qué se refiere exactamente con “cadenas productivas de alto valor”, se ha podido constatar con la documentación consultada que se hace referencia a cadenas productivas de alto valor agregado.

particular el riesgo que presentan clientes de bajos recursos con potencial productivo. La Actividad de Servicios Financieros se ejecuta a través de los siguientes programas:

- Garantías parciales de préstamos para productores y productoras, a través del Programa de Garantía Agropecuaria (PROGARA).
- Garantías parciales de préstamos para MIPYMES Agroindustriales y No-Agrícolas.
- Co-Financiamiento de pólizas de seguros agrícolas.

En la tabla 5, se resumen los distintos tipos de apoyo que el PDP dispone por actividad, indicando los proveedores de los productos y servicios y sus beneficiarios meta:

Tabla 5: Menú de apoyos del PDP por actividad

| ACTIVIDAD | APOYO/ SERVICIO | PROVEEDOR DEL SERVICIO | TIPO DE BENEFICIARIO |
|---|--------------------------------------|--|--|
| 1 SERVICIOS DE PRODUCCIÓN Y NEGOCIOS | Asistencia técnica | Chemonics, PST | Productores agropecuarios y forestales y propietarios/socios MIPYMES |
| | Capacitación | Chemonics, PST | Productores agropecuarios y forestales |
| | Donaciones en especies | Chemonics, PST | Productores agropecuarios y forestales |
| | Asesoría legal tenencia de la tierra | Chemonics | Productores agropecuarios y forestales |
| 2 SERVICIOS DE APOYO A LA INVERSIÓN | Capital de riesgo | FIDENORTE (BMI) | Inversionistas en cadenas productivas priorizadas |
| 3 SERVICIOS FINANCIEROS | Garantías crediticias | PROGARA (agropecuario y forestal) SGR (MIPYMES) | Pequeños productores agropecuarios Dueños de MIPYMES |
| | Subsidio para seguros agrícolas | Empresas aseguradoras privadas | Pequeños productores agrícolas |
| | Asistencia técnica | BMI y consultores externos | Instituciones financieras |

FUENTE: SNC-Lavalin International Inc. en Manual Operativo del PDP de FOMILENIO, 2008.

En cuanto al financiamiento, el PDP cuenta con un presupuesto de US\$87.5 millones, los cuales han sido ejecutados durante 5 años, a partir de su otorgamiento realizado el 20 de septiembre del 2007¹⁶. Dentro de sus metas el PDP se planteó beneficiar a 11 mil personas y generar adicionalmente 9 mil empleos permanentes (Chemonics International, 2012a).

Adicionalmente, en el mismo documento se describe que la asistencia sería a productores y empresarios de distintas cadenas de valor que se dedicasen a actividades agrícolas, agroforestales y ganaderas, y a MIPYMES de los sectores turismo, artesanal y otros

¹⁶ Para ampliar estos datos se recomienda consultar: Chemonics International, (2012a) "Manual de Procedimientos para la Ejecución de Iniciativas Productivas" en *Servicios de Producción y Negocios-FOMILENIO-Chemonics International* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?s=6&id=10>; página 6.

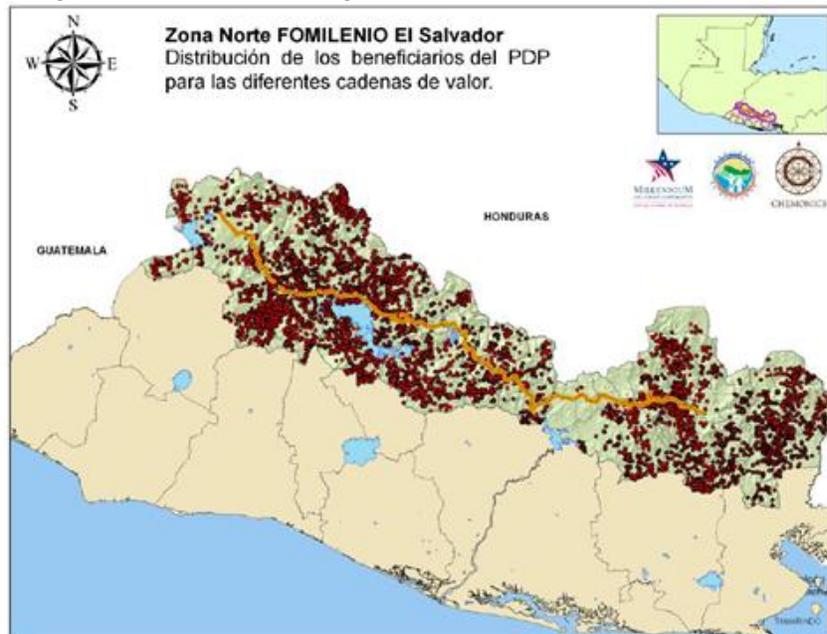
sectores no-agrícolas vinculantes. Las cadenas de valor que serían apoyadas son (Chemonics International, 2012a): Cadena de valor hortofrutícola, cadena de valor lácteos, cadena de valor artesanías, cadena de valor turismo.

La elección de estas cadenas de valor como parte del PDP surgieron en base a estudios previos realizados por FOMILENIO y el Banco Multisectorial de Inversiones (BMI) como parte del proceso de formulación y aprobación del convenio entre el GOES y la MCC (SNC-Lavalin International Inc., 2008: 2).

El PDP puede proveer un solo tipo de servicio o varios a las distintas cadenas de valor, esto varía de acuerdo a las necesidades de los solicitantes. Además, incluye una o varias actividades, productos y servicios dirigidos a mejorar la rentabilidad y los ingresos de los beneficiarios, y a la generación de nuevos empleos permanentes o equivalentes. En este punto vale la pena mencionar que, para efectos de estandarización de indicadores del PDP, un empleo también es equivalente a 250 jornales agrícolas (Chemonics International, 2012a: 8-9).

A continuación, en el mapa 1 se señala la ubicación de los beneficiarios del PDP de la zona norte del país:

Mapa 1: Distribución espacial de los beneficiarios del PDP



FUENTE: Informe Trimestral: 15 de septiembre – 14 de diciembre, 2011 (Chemonics International, 2011a: 12)

Continuando con los proyectos del PDP, estos cuentan con distintos elementos, los cuales se resumen en la tabla 6:

Tabla 6: Descripción de un Proyecto Productivo

| Elemento | Descripción |
|--|---|
| Plan de Apoyo Empresarial | Identifica los beneficiarios meta y describe el propósito, objetivo y metas del proyecto, su costo, actividades, insumos requeridos, aporte del PDP, contrapartida de los beneficiarios, análisis de actores que tienen o pueden tener incidencia en la propuesta, calendario de ejecución, estructura de ejecución e indicadores de desempeño, de producto y de impacto. |
| Estrategia, Ambiental, Social y de Género del PDP | Identificación de las actividades y acciones de mitigación necesarias para cumplir con las directrices del Proyecto Productivo. Al mismo tiempo, se consideran los temas de empresarialidad e innovación tecnológica. |
| Paquete tecnológico | Se definen los factores técnico-productivos que son necesarios para alcanzar los objetivos planteados. |
| Beneficiarios productores individuales o agrupadas y a MIPYMES individuales o en asociación | No existe tamaño mínimo ni máximo de un proyecto productivo; depende de la naturaleza de cada proyecto, los requerimientos técnicos y financieros, y la capacidad de los beneficiarios. Un proyecto productivo deberá resolver una problemática determinada en función del mercado. |

FUENTE: Elaboración propia a partir de la información disponible en el Manual de procedimientos para la ejecución de iniciativas productivas (Chemonics International, 2012a: 9)

Durante la ejecución del PDP, distintas instituciones gubernamentales, organismos internacionales de cooperación, entre otros; han tenido conocimiento de la estrategia que el proyecto ha implementado para promover la competitividad de las cadenas de valor. El interés por conocer los detalles y actividades de la estrategia, generados en estas instituciones por el PDP, dio lugar a la gestación de un plan que incluya no solo elementos de sostenibilidad, sino que también acciones de réplica que se basan en retomar elementos del PDP en la formulación de nuevos proyectos (Chemonics International, 2011b: 17).

Chemonics International (2011b: 17) diseñó un *Plan de Sostenibilidad y Réplica*, para que una vez culminadas las intervenciones del PDP, se sigan generando los beneficios logrados por este. Dicho plan ha sido construido bajo un enfoque participativo entre los actores involucrados partiendo de la línea base del mismo proyecto, la cual es la sostenibilidad de las actividades productivas y de negocios y que está implícita desde el diseño de su estrategia de intervención (Chemonics International, 2011b: 17).

Los objetivos del Plan de Sostenibilidad del PDP son los siguientes (Chemonics International, 2011b):

- ✓ Reforzar el nivel de sostenibilidad de los productos y servicios que el proyecto ha puesto en manos de los beneficiarios, con acciones complementarias a las diseñadas en cada uno de los Proyectos Productivos y los planes operativos.
- ✓ Establecer los roles y funciones de los actores para reforzar la sostenibilidad de los beneficios generados por el proyecto, especificando aquellos roles que pasarán a manos de los actores permanentes después del proyecto.
- ✓ Definir tiempos y recursos a ser aplicados para el logro de los diferentes productos incluidos en el plan.
- ✓ Establecer el mecanismo de seguimiento al cumplimiento de las actividades del plan.

A su vez, los ejes estratégicos de dicho plan de sostenibilidad y sus respectivas acciones clave son (Chemonics International, 2011b):

Eje 1: Visión de Mercado

- ✓ Crear un sistema de inteligencia competitiva de las empresas
- ✓ Fortalecer los Centros de Negocios, Acopio y Aprovisionamiento
- ✓ Fortalecer el posicionamiento de las empresas en el mercado de bienes y servicios
- ✓ Estructurar la oferta a las demandas del mercado identificando productos – clientes clave

Eje 2: Servicios de Calidad

- ✓ Dejar en las empresas un fondo de capital de operaciones
- ✓ Crear fondos en fideicomiso para asegurar la capitalización
- ✓ Asegurar la transferencia de los instrumentos de gobernabilidad a las empresas
- ✓ Promover que los equipos técnicos pasan a formar parte de las Unidades de Gestión el Negocio
- ✓ Fortalecer los procesos de socialización y apropiación para lograr el sentido de pertenencia en su empresa
- ✓ Desarrollar capacidades para asegurar la gestión empresarial y gerencial de las empresas de servicios

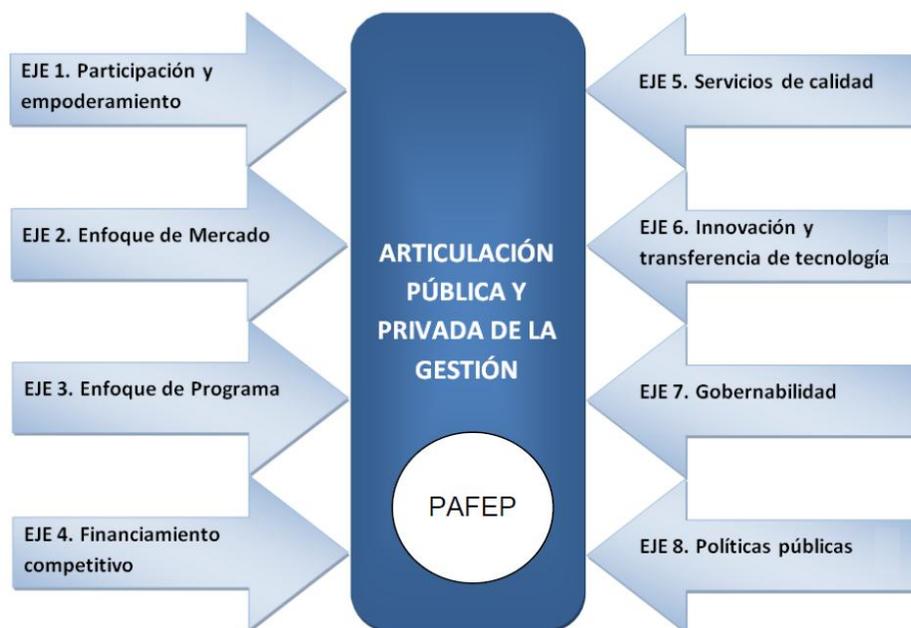
Eje 3: Gobernabilidad de las Empresas

- ✓ Consolidar los socios Público – Privado

- ✓ BANCA DE DESARROLLO provee fondos competitivos para inversión y operación
- ✓ Desarrollar capacidades en los productores organizados para buscar soluciones a problemas de servicios

Respecto a la réplica del PDP, se han desarrollado estrategias y ejes donde la articulación pública y privada interviene en al menos 8 ejes de acción. Estos se resumen en la figura 2:

Figura 2: Estrategia y ejes de la réplica



FUENTE: Informe Anual – III Año. 17 de septiembre de 2010 – 14 de septiembre 2012 (Chemonics International, 2011b: 19)

Como expone Chemonics International (2011b: 19) en la figura 2, bajo la ejecución del plan de sostenibilidad y réplica, han sido formulados dos planes estratégicos, los cuales se basan en 8 ejes fundamentales que giran en torno a las articulaciones de instituciones públicas y privadas que puedan retomar la experiencia del PDP en nuevos proyectos.

También se busca el fortalecimiento de la coordinación y cooperación para el cofinanciamiento de proyectos productivos con programas de desarrollo, como por ejemplo los ejecutados por el MAG, los cuales son financiados por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) (Chemonics International, 2011b: 19). Además, los coordinadores de programas de Chemonics International están participando en las mesas de las cadenas

de valor comunes con el Plan de Agricultura Familiar (PAF) para articular así los esfuerzos entre este y el PDP (Chemonics International, 2011b: 19).

2.5. Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo

Este programa tenía como meta, para junio de 2012, posicionar a la zona norte como un destino turístico sostenible y competitivo, mediante la integración de actores territoriales, articulación con otros subsectores productivos y la mejora tecnológica; que se traduciría en la mejora de la calidad de los productos y servicios turísticos y la puesta en valor turístico de los recursos (Chemonics International, 2012b).

En la búsqueda del cumplimiento de los objetivos del Convenio del Reto del Milenio y el PDP, el Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor Turismo inició operaciones el 14 de diciembre de 2010 (Chemonics International, 2011b) planteándose lograr los siguientes objetivos (Chemonics International, 2010a):

Objetivo superior:

- ✓ Contribuir a la generación de ingresos y empleos en el sector turismo de la zona norte, mediante la mejora en la oferta turística y la vinculación con segmentos de mercados competitivos acorde a la demanda turística.

Objetivos intermedios:

- ✓ Mejorar el acceso al mercado de los prestadores de servicios turísticos de la Zona Norte.
- ✓ Mejorar los productos y servicios turísticos de la zona norte.
- ✓ Mejorar la gestión empresarial de las MIPYMES turísticas de la zona norte.

En relación al logro de éstos objetivos, FOMILENIO diseñó una estrategia turística en concordancia al Plan Nacional de Turismo (PNT) 2020, en el cual se identificaron 10 polos con mayor potencial de desarrollo turístico a nivel nacional, de los cuales 4 se encuentran en la zona norte (SNC-Lavalin International Inc., 2008: 83). Estas cuatro zonas están priorizadas y clasificadas en función del segmento turístico que ofrecen. Dicha información se presenta en la tabla 7:

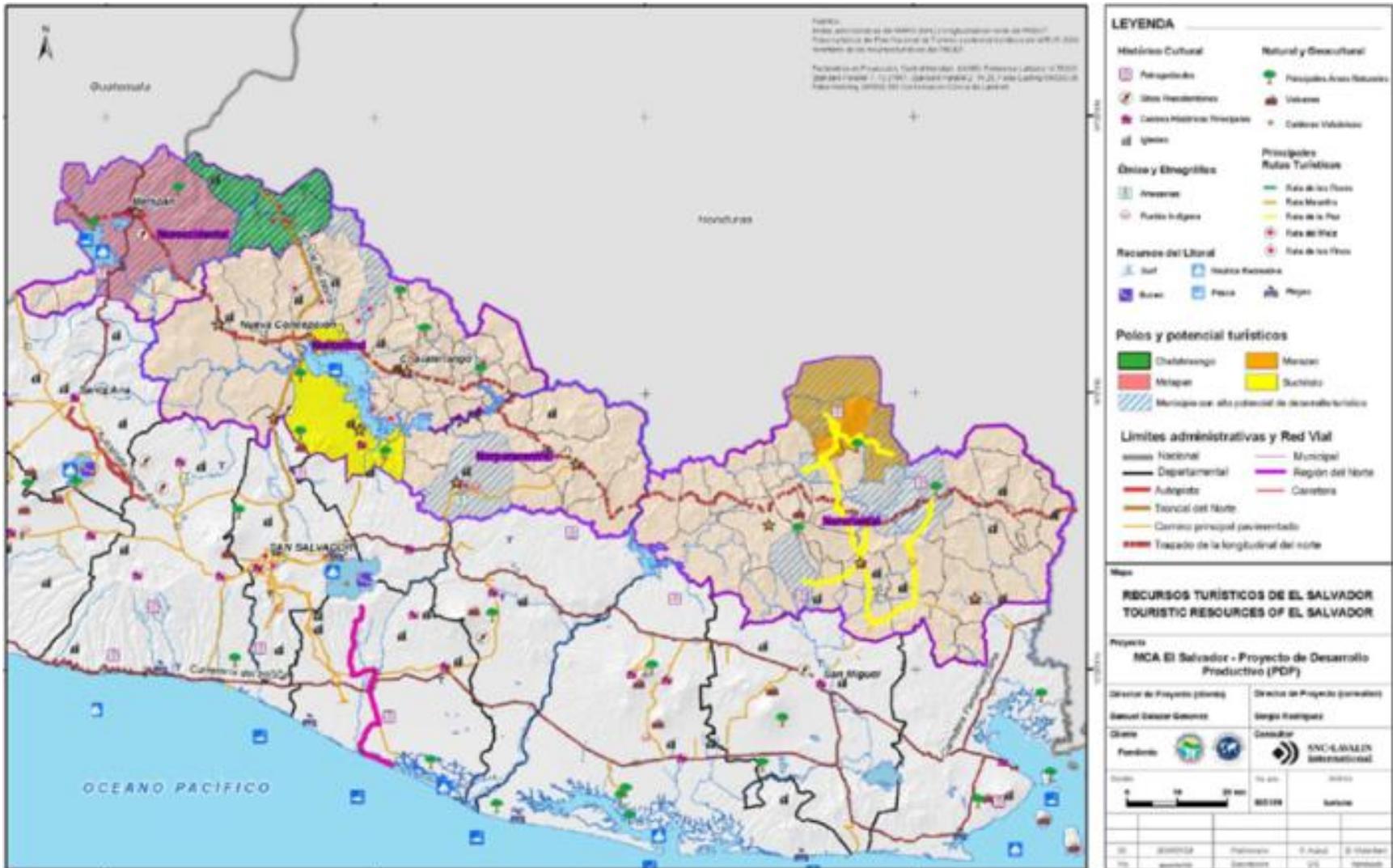
Tabla 7: Zonas objetivo del Programa Turístico de FOMILENIO

| Departamento | Municipios | Segmentos Turísticos Ofrecidos |
|---------------------|-------------------------|--|
| Cuscatlán | Suchitoto | Turismo Cultural Turismo Histórico |
| Chalatenango | La Palma San Ignacio | Turismo Rural Eco y Agro Turismo Turismo Histórico |
| Morazán | Perquín | Turismo de Aventura Ecoturismo Turismo Cultural |
| Santa Ana | Metapán | Turismo Rural Ecoturismo Turismo Histórico |

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos oficiales de Chemonics International, 2010a y 2012b.

Las zonas mencionadas en la tabla 7, se visualizan de mejor forma en el mapa 2:

Mapa 2: Mapa de las cuatro zonas prioritizadas por el PDP para el desarrollo turístico

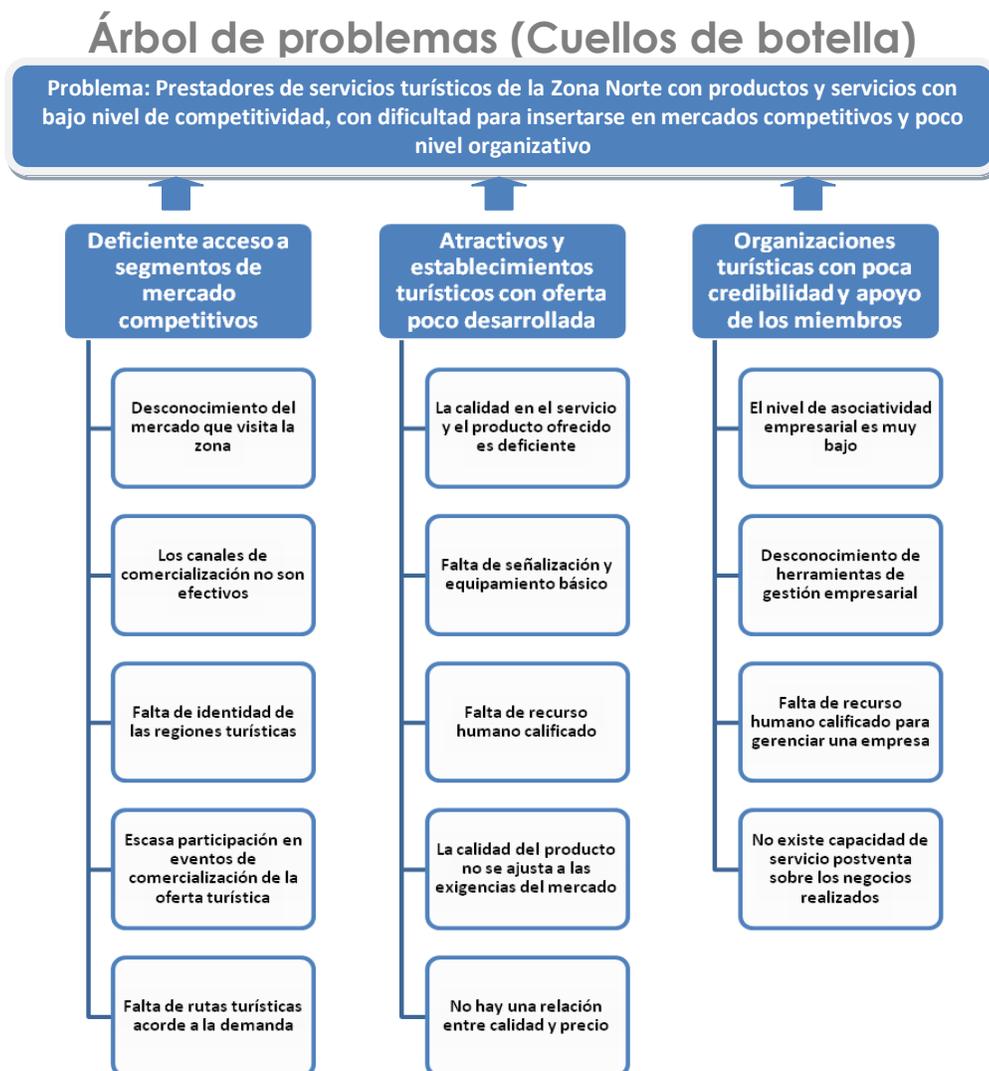


FUENTE: Revisión de Estudios Sectoriales ACT-120 (SNC –Lavalin International Inc., 2008: 83)

Posteriormente se ampliaron las actividades del sub proyecto turístico para atender el municipio de Santa Rosa Guachipilín, en el departamento de Santa Ana, en vista a los beneficios que se podrían obtener, aprovechando la conectividad que ofrecería la construcción de la carretera Longitudinal del Norte, financiada también con fondos del Convenio del Reto del Milenio (Chemonics International, 2011b).

Previo a la implementación del programa turístico, se identificó el problema principal de dicha actividad en la Zona Norte y sus cuellos de botella, sobre los cuales se centró el accionar del mismo. Estos se resumen en la figura 3:

Figura 3: Situación del Sector Turismo en la Zona Norte previo al PDP



FUENTE: Fortalecimiento de las MIPYMES turísticas de la zona norte, mediante la mejora de la oferta turística y de los mecanismos de promoción y comercialización (Chemonics International, 2010a: 3)

Para que el programa diera solución a los distintos problemas del sector turístico, expuestos en la figura 3, la estrategia planteada por el GOES a través de FOMILENIO se centró en tres grandes líneas (SNC-Lavalin International Inc., 2008: 75):

1. Vinculación con el PNT

Se deben buscar sinergias y aprovechar los esfuerzos que el Ministerio de Turismo (MITUR) está realizando, como el posicionamiento de la imagen de marca turística de El Salvador, la promoción y comercialización de los productos turísticos específicos o de nicho, profesionalización del capital humano, los incentivos fiscales para lograr al menos 1,000 inversiones en oferta de alojamiento, restauración y servicios complementarios, etc.

2. Focalización e integración de las cadenas orientadas hacia productos y mercados

La cadena de valor turística debe ser integrada y desarrollada de frente a un segmento de mercado definido, buscando articular sus diferentes eslabones para proveer servicios competitivos, diferenciados y especializados.

3. Integración cadenas de turismo y artesanías

La riqueza y diversidad sociocultural, productiva y ecológica de las microzonas priorizadas constituyen un activo valioso para el desarrollo de actividades turísticas y de producción de artesanías diversas. El incremento cualitativo y cuantitativo de la actividad turística en estos polos incrementará a su vez la demanda *en situ* de productos conexos, entre ellos la artesanía. El mercadeo nacional e internacional del producto turístico de estas microzonas identificadas puede potencialmente generar mayor demanda de productos de artesanías para exportación.

Adicionalmente, el enfoque aplicado se basaba en la integración y desarrollo de la cadena de valor turística apoyada en el desarrollo del capital social y la integración de los conglomerados turísticos, mediante el apoyo a las MYPIMES y la transferencia de tecnología que, como se ha mencionado para esta cadena, consiste en la mejora de los productos y servicios turísticos (SNC-Lavalin International Inc., 2008: 76). De esta forma se mejora la productividad, se incrementan los ingresos y el nivel de empleos en torno a esta actividad.

Además, la misma fuente (SNC-Lavalin International Inc., 2008) destaca que la realización de esfuerzos por parte del proyecto para fortalecer el tejido empresarial de la zona y la integración de conglomerados turísticos, son necesarios para lograr un desarrollo local basado en el encadenamiento productivo.

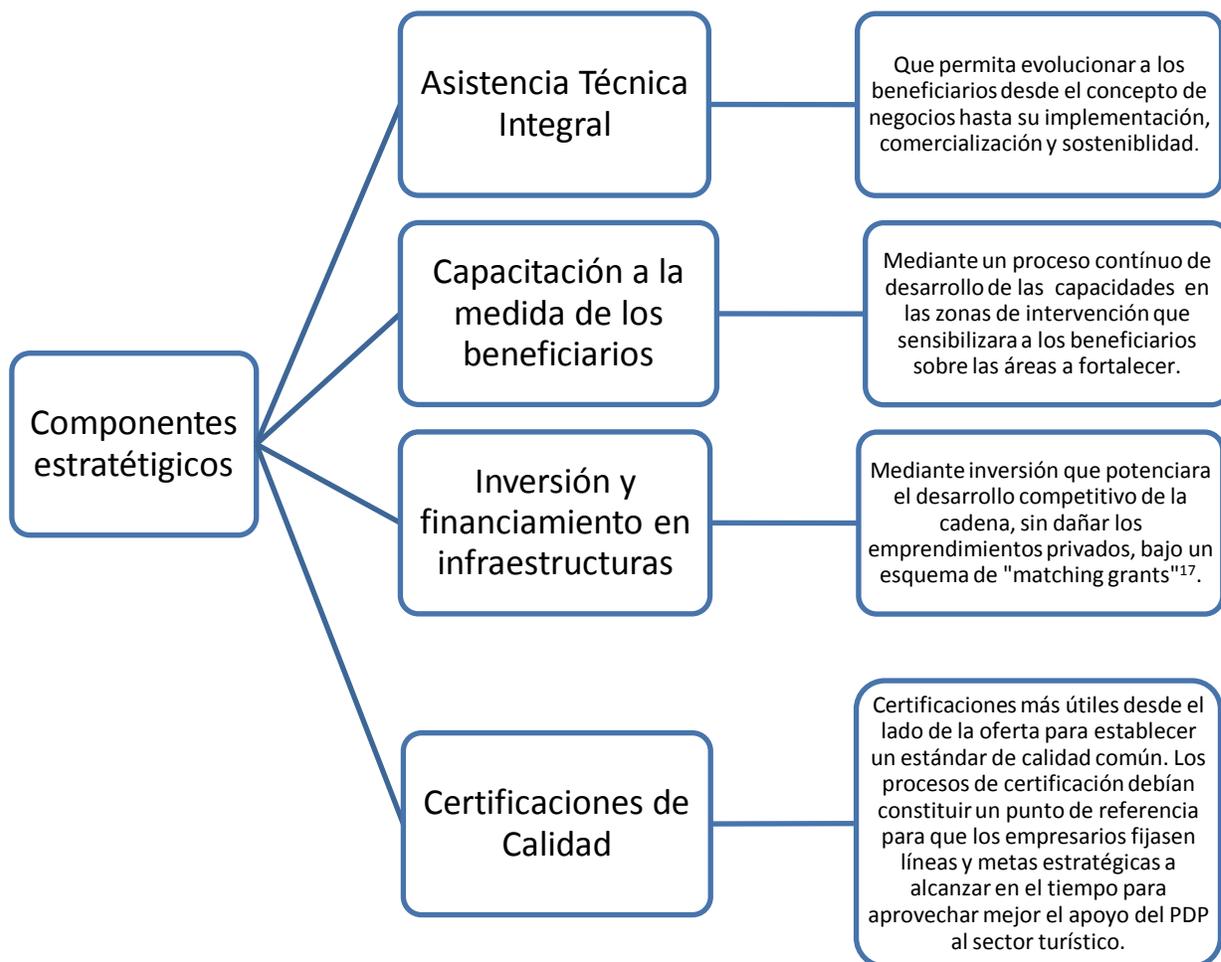
Con la implementación de esta estrategia, se obtenían tres grandes resultados: en primer lugar el fortalecimiento de la competitividad de la cadena productiva, en segundo lugar un impacto más amplio en la reducción de la pobreza y finalmente el empoderamiento de los beneficiarios (SNC-Lavalin International Inc., 2008: 76-77).

Respecto a esta última idea, es importante realzar que en general el Convenio del Reto del Milenio busca mediante su metodología que, los beneficiarios sean los autores y actores de su propio destino, generando aprendizaje y empoderamiento en el proceso de intervención (SNC-Lavalin International Inc., 2008: 77). Se ha aplicado una estrategia desde abajo, integrando a los mismos beneficiarios en todo el proceso de planificación e implementación del proyecto turístico con el fin de que se apropien, integren y logren sentirse parte del mismo; de manera que, al finalizar el apoyo de FOMILENIO, sus beneficios puedan ser sostenibles en el largo plazo (Chemonics International, 2011b).

Además, para procurar la sostenibilidad en el tiempo de las actividades, el proyecto turístico, mediante el eje transversal de medio ambiente, busca la preservación de los recursos naturales de que disponen las zonas beneficiadas por el proyecto; el cual, ha contemplado dos riesgos principales producto de la ejecución del mismo y los cuales deben ser minimizados, estos son: evitar el mal uso de los recursos hídricos y la energía eléctrica; y la contaminación de suelos y ríos y la proliferación de plagas (Chemonics International, 2010a).

Para poder lograr los objetivos y las metas planteadas, desde un inicio el proyecto se diseñó en base a ciertos componentes estratégicos, los cuales se describen en la figura 4:

Figura 4: Componentes estratégicos del Programa de la Cadena de Valor Turismo



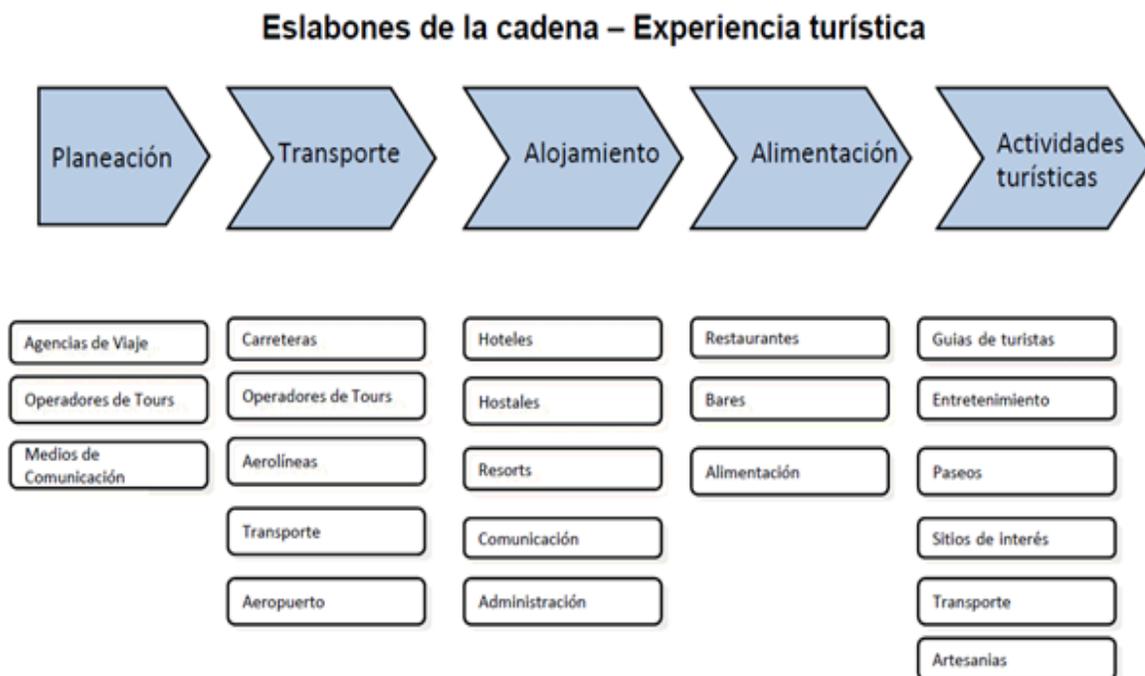
FUENTE: Elaboración propia en base a las ideas plasmadas en el informe Revisión de Estudios Sectoriales ACT-120 (SNC –Lavalin International Inc., 2008)

En relación a la asistencia técnica integral, el Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor Turismo tuvo como Prestador de Servicios Técnicos (PST) a la Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES), institución privada sin fines de lucro sub-contratada por Chemonics International que tiene por misión promover la creación y el desarrollo sostenible de la micro, pequeña y mediana empresa en El Salvador (Chemonics International, 2010a: 12).

¹⁷ Bajo este esquema se debe especificar un porcentaje de contraparte privada, además se apoya la identificación de necesidades clave, en donde los actores locales están dispuestos a invertir, generando así compromiso y apropiamiento, es decir una estrategia desde abajo. Es necesario que los procesos de matching grants sean transparentes, bajo reglas claras y estándares sociales y ambientales acordes al donante y el mercado (SNC-Lavalin International Inc., 2008: 79).

En perspectiva, la estrategia y los componentes actuaron de tal forma que cubrieran en su mayoría los eslabones de la cadena turística, los cuales se describen en la figura 5:

Figura 5: Eslabones de la Cadena de Valor Turismo



Fuente: Revisión de Estudios Sectoriales ACT-120 (SNC –Lavalin International Inc., 2008)

Según SNC-Lavalin Internacional Inc. (2008), la integración de conglomerados y desarrollo de las cadenas productivas, constituyen un instrumento útil para el fortalecimiento competitivo de las empresas, ya que permite identificar las áreas de intervención, apoyo de los negocios intra-empresas, facilita la replicabilidad de mejores prácticas, difusión del conocimiento y la promoción de la innovación. Sin embargo, según la misma fuente, la propuesta de desarrollo planteada por el GOES, solo hacía énfasis en los eslabones de alojamiento y alimentación, por lo cual existían vacíos sobre el proceso de planeación y transporte hacia la zona norte.

En cuanto a los beneficiarios, continuando sobre la línea de acción, la cual es la reducción de la pobreza, se resume básicamente en sacar a estas personas del nivel de subsistencia. Como describe SNC-Lavalin Internacional Inc. (2008), esto implica que el proyecto debería ser capaz de apoyar el desarrollo de MIPYMES actuales, potenciar el desarrollo de nuevos emprendimientos locales, capacitar el recurso humano local, y atraer empresas o

emprendimientos con inversión productiva a la Zona Norte. Por tanto, se definieron como beneficiarios a los micros, pequeños y medianos empresarios que estuvieran vinculados al sector turismo (SNC-Lavalin International Inc., 2008). Por otra parte, se destaca el hecho de que el programa turístico pretende promover sinergias con actores de los otros programas como hortalizas, frutales, lácteos, forestales y artesanías; para proveer de insumos y productos a los prestadores de servicios turísticos (Chemonics International, 2012b) y de esta manera transmitir y multiplicar los logros hacia los beneficiarios de los otros programas.

Bajo los ejes transversales de inclusión social y género, se pretende generar oportunidades para todos los habitantes de la zona beneficiada, sin distinción de género, edad o estrato social, es decir de forma equitativa; pero recordando que la intervención va dirigida a personas de escasos recursos y a la vez evitando la inclusión de niños en labores relacionadas al turismo (Chemonics International, 2010a).

El mapa 3 muestra, la distribución geográfica de los beneficiarios del Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo de la Zona Norte:

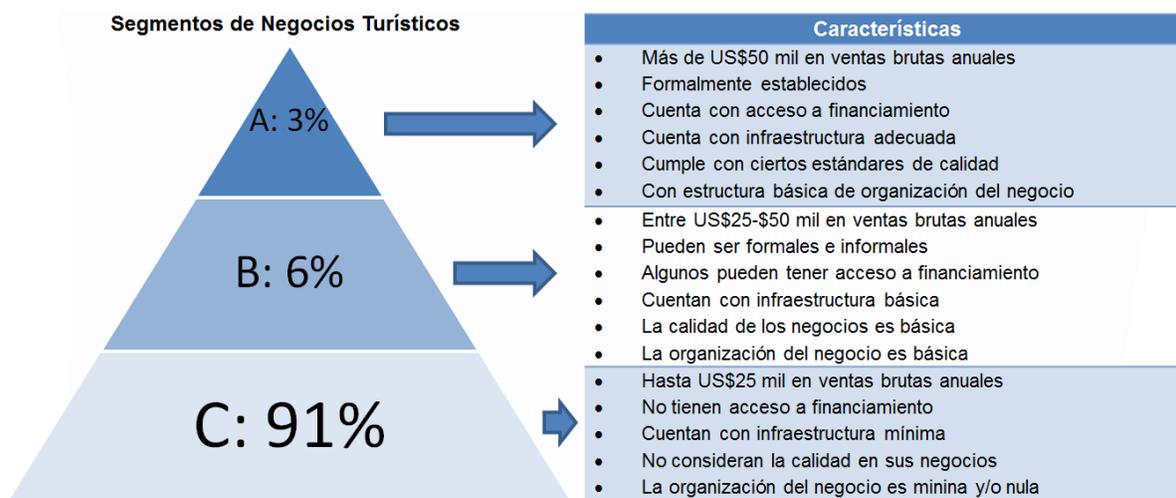
Mapa 3: Distribución de los beneficiarios del PDP para el Programa de Turismo



FUENTE: Informe Trimestre: 15 de septiembre – 14 de diciembre, 2011 (Chemonics International, 2011a: 39)

También, se debe mencionar que los negocios de los beneficiarios del programa turístico de FOMILENIO se clasifican en categorías según los criterios especificados en la figura 6:

Figura 6: Categorización de los negocios turísticos beneficiados por FOMILENIO



FUENTE: Fortalecimiento de las MIPYMES turísticas de la zona norte, mediante la mejora de la oferta turística y de los mecanismos de promoción y comercialización (Chemonics International, 2010a)

El apoyo que cada negocio recibe depende de la categoría en la cual hayan sido clasificados. De esta forma, en la tabla 8, se detalla el apoyo otorgado a cada categoría:

Tabla 8: Apoyo otorgado a las distintas categorías de negocios turísticos

| Segmentos de Negocios Turísticos | Paquete tecnológico |
|----------------------------------|--|
| A | <ul style="list-style-type: none"> Apoyo en el proceso de cumplimiento de las normas de calidad oficiales del sector turismo (acreditación) Dotar al personal de competencias adecuadas a sus funciones Desarrollo e implementación de estrategia de mercadeo y fortalecimiento de imagen corporativa del negocio. Aplicación de Web 2.0 para fines comerciales y de promoción del negocio Concreción de alianzas estratégicas Talleres de discusión para intercambio de experiencias, alianzas comerciales y lecciones aprendidas entre empresarios de los diferentes segmentos (A, B, y C) |
| B | <ul style="list-style-type: none"> Elaboración de planes de acción para el logro de la calidad Apoyo en el cumplimiento del manual intermedio de calidad Dotar al personal con competencias acorde a sus funciones Apoyo en la adopción de estrategias de comercialización que promuevan el enfoque de las acciones al nicho/segmento de clientes del negocio Talleres de discusión para intercambio de experiencias, alianzas comerciales y lecciones aprendidas entre empresarios de los diferentes segmentos (A, B, y C) |
| C | <ul style="list-style-type: none"> Elaboración de planes de acción para el logro de la calidad Apoyo en el cumplimiento de manual básico de calidad Elaboración y aplicación de manual de funciones Imagen corporativa básica del negocio Donación en especie Talleres de discusión para intercambio de experiencias, alianzas comerciales y lecciones aprendidas entre empresarios de los diferentes segmentos (A, B, y C) |

FUENTE: Fortalecimiento de las MIPYMES turísticas de la zona norte, mediante la mejora de la oferta turística y de los mecanismos de promoción y comercialización (Chemonics International, 2010)

En relación a los logros obtenidos por el PDP para el año 2012, en la tabla 9 se muestran los avances que se han obtenido:

Tabla 9: Principales indicadores del Programa de la Cadena de Valor Turismo

| Principales indicadores (al 2012) | |
|---|-------|
| Beneficiarios atendidos | 1,680 |
| Empleos equivalentes¹⁸ | 2,203 |
| Incremento de ingresos | 15% |
| Hectáreas establecidas y atendidas | 2,205 |
| Proyectos Productivos elaborados | 20 |
| Planes de Apoyo Empresarial elaborados | 20 |
| Planes de Negocios preparados | 4 |

FUENTE: Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo de la Zona Norte (Chemonics International, 2012b)

2.6. Síntesis de apoyo de FOMILENIO al turismo de Suchitoto

El municipio de Suchitoto se caracteriza por presentar como fortalezas: la identidad propia, el carácter cultural de la región a la que pertenece y su relevante activo como recurso turístico (VMVDU, 2007).

Como breve reseña histórica del turismo en este municipio, se puede mencionar que en 1997, la Asamblea Legislativa Salvadoreña lo declara como “Conjunto Histórico de Interés Cultural” (Morán y Ortíz, 2009). Lo anterior originó que, en los últimos años, Suchitoto haya buscado encauzar el proceso de reconstrucción aprovechando sus recursos territoriales singulares de un modo eficaz, realizando múltiples contactos con la cooperación internacional; así como su alta consideración en valores ambientales y en la atracción de un turismo de calidad (VMVDU, 2007).

Según Morán y Ortíz (2009), el hecho de que su principal atractivo turístico sea el de ciudad histórica que conserva sus tradiciones lo llevó a ganar, en el 2008, el segundo lugar en el certamen de “Mejor Municipio Turístico” realizado por el MITUR. El componente cultural de la oferta turística de Suchitoto está comprendido por el conjunto histórico, cuya infraestructura

¹⁸ Se recuerda que, para efectos de estandarización de indicadores del PDP, un empleo equivale a 250 jornales agrícolas.

guarda rasgos de arquitectura tradicional, galerías de arte y talleres de artesanía. Además, cuenta con festivales y ceremonias religiosas y costumbres; entre los que se puede mencionar la coronación de la reina de las fiestas patronales, las procesiones y el Festival Permanente de Arte y Cultura (Morán y Ortiz, 2009).

Morán y Ortiz (2009), en su trabajo sobre el “Turismo ¿Una alternativa para quién?, estudio de caso en Suchitoto”, analizan que el desarrollo turístico de este municipio, se puede dividir en cuatro etapas:

- 1º. Ciudad Cultural (1960-1995):** en este período el atractivo turístico lo constituía la cultura, una mezcla de tradiciones pueblerinas y arte clásico.
- 2º. Oportunidad de negocios asociados al turismo (1995-2001):** debido a las diversas actividades llevadas a cabo como: conciertos, representaciones teatrales y demás eventos nocturnos, incrementó la demanda de lugares que ofrecieran hospedaje y alimentación a los visitantes. Asimismo, la municipalidad trabajó en la elaboración participativa del Plan Estratégico de Desarrollo, que incluía al turismo como motor de desarrollo local.
- 3º. Impulso Municipal del Turismo (2001-2005):** el turismo como actividad económica es retomado por el sector comunitario rural estimulado por la municipalidad y la cooperación técnica de Bélgica. Se consolida la aceptación de la gestión del turismo como eje de desarrollo local, lo cual condujo a la creación de la institucionalidad e instrumentos necesarios para su impulso y regulación, mediante la Oficina Municipal de Turismo.
- 4º. Situación Actual (2005-2008):** la municipalidad impulsa la creación de CODETURS que aglutina las personas que provienen de diversos sectores vinculados al turismo. Asimismo, el Gobierno Central establece el Centro de Atención Turística (CAT), una dependencia del MITUR, con la visión de integrar a Suchitoto en un corredor turístico conformado por Ilobasco, Cinquera, Guazapa y Cojutepeque.

En base a lo anterior, se destaca que Suchitoto ha marcado una dirección muy definida hacia la actividad turística como motor de su desarrollo local. A la vez, ha buscado los medios necesarios para atraer turistas y mejorar su oferta en cuanto a los servicios que ofrece. Asimismo, ha encaminado esfuerzos para integrar a las personas y hacerlos partícipes en su propio desarrollo.

En concordancia a sus objetivos planteados, el Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo impulsado por FOMILENIO, también ha conducido y ejecutado múltiples acciones en este municipio, las cuales se enlistan a continuación (Chemonics International, 2010b):

1. En dicho programa participan 73 propietarios de hoteles, restaurantes y áreas de ecoturismo ubicados en la ciudad de Suchitoto y las comunidades La Mora y Sitio Guazapa.
2. Los empresarios han recibido asistencia técnica para mejorar la calidad de sus servicios, promoción de los mismos e identificación de oportunidades de inversión, permitiéndoles un incremento en sus ventas por más de US\$282,945.00 y generar al menos 34 nuevos empleos.
3. El Proyecto Plan de Apoyo Empresarial (PAE) en Suchitoto ha realizado una inversión aproximada de US\$26,000.00.
4. Apoyo al grupo de lancheros en el conocimiento de las rutas turísticas, acercamiento con tours operadores y apoyo en la adquisición de 19 toldos para lanchas valorados en US\$6,000.00 cada uno, compartiendo costos entre FOMILENIO y lancheros.
5. Se han realizado acciones de promoción y comercialización del destino, por medio de realización de eventos, elaboración y reproducción de materiales promocionales. Entre ellos, a partir de marzo de 2010, el Puerto San Juan ya cuenta con su primer folleto promocional que contiene información de los diferentes servicios que ofrece el turicentro, como alimentación, artesanías, recorrido en lanchas y teléfonos de contactos para ampliar la información a turistas (Chemonics International, 2010c). Además,



se cuenta con el desarrollo y mejoramiento de la marca turística del municipio cuyo eslogan es “Suchitoto, más que una ciudad”; junto a su manual para ser utilizado por los prestadores de servicios turísticos, comités y/o asociaciones de turismo (Chemonics International, 2012b). De igual forma, se llevó a cabo un evento turístico denominado “Noche Centenaria” al cual



acudieron alrededor de 500 participantes. Adicionalmente, se desarrolló el concepto de “Noches Vivas”, con el fin de replicarse eventualmente, en las que se han desarrollado actividades como un festival de jazz (Chemonics International, 2011b).

6. Reportajes en medios de comunicación y ruedas de negocios. Por ejemplo, en mayo de 2010 se llevó a cabo una visita de periodistas de distintos medios de comunicación al Centro Turístico Puerto San Juan, donde se expusieron las iniciativas del programa, la importancia de las áreas de artesanías, turismo y frutales como generadoras de empleo e ingresos para las familias de la zona (FOMILENIO, 2010a).



Ilustración 3: Visita de periodistas al Centro Turístico Puerto San Juan en Suchitoto

7. Viajes de observación con tours operadores. Uno de los Fam Trip organizados, contó con la asistencia de más de 10 empresas de tours operadores, culminando con una rueda de negocios entre las operadoras y beneficiarios empresarios de la zona (Chemonics International, 2011b).
8. Desarrollo de talleres de intercambio de experiencias entre las personas beneficiarias (Chemonics International, 2011b).

En síntesis, las anteriores acciones constituyen el apoyo de FOMILENIO al mejoramiento de la gestión empresarial de la MIPYMES del municipio dedicadas al turismo, el acceso al mercado de los prestadores de dichos servicios y la calidad de los productos turísticos de la zona (Chemonics International, 2010a).

CAPÍTULO

III

ANÁLISIS DE LA INTERVENCIÓN DE FOMILENIO



3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA INTERVENCIÓN DE FOMILENIO

Una vez construido el marco teórico que fundamenta el aporte de la actividad turística rural al desarrollo económico y social de estas zonas, y habiendo descrito la estrategia implementada por FOMILENIO en Suchitoto a través del PDP, específicamente en la cadena de valor turística; se procede a la comprobación de la hipótesis de trabajo que el grupo de investigación se ha planteado, la cual es:

“El Programa Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo llevado a cabo por FOMILENIO en Suchitoto propicia un proceso de desarrollo acorde con los cuatro componentes del Paradigma de Desarrollo Humano.”

Por tanto, se pretende verificar que las características de dicha intervención integren los cuatro componentes del paradigma de desarrollo humano: productividad, sostenibilidad, equidad y potenciación. En la sección 2.5. del capítulo anterior, se aprecia que hay aspectos en el diseño del proyecto que van en concordancia con dichos componentes:

- ✓ **Sostenibilidad:** Aparte de que el PDP cuenta con un plan de sostenibilidad, las actividades del eje transversal ambiental del programa turístico buscan la preservación de los recursos naturales de las zonas beneficiadas por el proyecto, con el fin de que las actividades sean sostenibles en el tiempo (Chemonics International, 2010a).
- ✓ **Productividad:** Todas las actividades realizadas por el proyecto tienen como fin principal mejorar la productividad, incrementar los ingresos y el nivel de empleos en torno a la actividad turística (Chemonics International, 2010a).
- ✓ **Equidad:** También se incluyeron en el programa ejes transversales de inclusión social y género para generar oportunidades para todos los habitantes de las zonas beneficiadas por igual, sin hacer distinciones de edad o sexo (Chemonics International, 2010a).
- ✓ **Potenciación:** Se mencionó que la metodología aplicada por el Convenio del Reto del Milenio busca que los beneficiarios sean los autores y actores principales de su propio destino (SNC-Lavalin International Inc., 2008: 77), aplicando estrategias de intervención desde abajo (Chemonics International, 2011b).

De manera que, por el lado del diseño del programa, los cuatro componentes del paradigma de desarrollo humano sí están incluidos de alguna forma, a pesar de que el objetivo final del

programa no es el desarrollo sino el crecimiento económico; pero, es más importante constatar si en la fase de ejecución del mismo estos aspectos fueron en realidad cumplidos.

3.1. Metodología de evaluación aplicada

Para verificar y valorar el logro de los componentes del Paradigma de Desarrollo Humano en el proyecto turístico de FOMILENIO, se propone la metodología de evaluación que se describe en el presente apartado. Para ello, se presentan en la tabla 10 los indicadores que se utilizarán de base en la evaluación propuesta:

Tabla 10: Evaluación de los Componentes del Paradigma de Desarrollo Humano

| Componente | Área de Análisis | Resultado Esperado | Variable | Indicador |
|--|--|--|--|--|
| Sostenibilidad: Asegurar el acceso de oportunidades tanto de la generación actual y futura. | Sustitución de Actividades Económicas (W= 33.3%) | Identificar la no sustitución de actividades primarias y secundarias por dedicarse a actividades turísticas. | 1. Años dedicados a la actividad turística. 2. Actividad económica previa a la actual. 3. Motivos para trabajar en el sector turístico. | 1. Porcentaje de personas con más de 5 años dedicados al turismo. 2. Porcentaje de cada actividad previa. 3. Porcentaje de motivos para trabajar en turismo. |
| | Medio Ambiente (W= 33.3%) | Que los beneficiarios implementen actividades encaminadas a conservar el medio ambiente. | 1. Capacitaciones asistidas para la conservación del medio ambiente. 2. Aplicación de los conocimientos a la actividad diaria. | 1. Número de capacitaciones asistidas en promedio. 2. Porcentaje de beneficiarios que aplican lo aprendido. |
| | Sostenibilidad de los beneficios del Programa (W= 33.3%) | Asegurar la perpetuación de las actividades productivas una vez concluida la intervención del programa. | 1. Método para promocionar su negocio. 2. Acceso a créditos productivos a partir de la intervención. 3. Generación de sinergias entre cadenas. | 1. Porcentaje de los distintos medios promocionales brindados por FOMILENIO. 2. Porcentaje de beneficiarios que consideran más fácil acceder a créditos ahora. 3. Matriz de intercambios entre cadenas de valor. |
| Productividad: Posibilitar el incremento de la productividad de las personas y su participación en la generación | Ingresos (W= 33.3%) | Aumento del nivel de ingresos de los beneficiarios. | 1. Nivel de ingresos del negocio. | 1.1. Porcentaje promedio de incremento en ingresos. 1.2. Porcentaje de negocios sobre US\$1,000 mensuales. |

| Componente | Área de Análisis | Resultado Esperado | Variable | Indicador |
|--|-----------------------------|---|--|--|
| de ingresos y empleo remunerado. | Empleo (W= 33.3%) | Aumentos en la generación de empleos remunerados. | 1. Empleos generados. | 1.1. Número de empleos generados. 1.2. Promedio de empleos generados. |
| | Oferta Turística (W= 33.3%) | Mejora de los productos y servicios turísticos. | 1. Capacitaciones asistidas para mejorar la prestación de productos y servicios turísticos. 2. Tipo de inversión para mejorar el negocio. | 1. Número de capacitaciones asistidas en promedio. 2. Porcentaje de cada tipo de inversión realizada. |
| Equidad: Asegurar el acceso de oportunidades a todas las personas. | Género (W= 50.0%) | Mayor participación de mujeres en la empresa y de los beneficios de las actividades turísticas. | 1. Mujeres empleadas. 2. Cargos desempeñados por mujeres en actividades turísticas. | 1. Porcentaje de mujeres empleadas. 2. Porcentaje de participación de mujeres en los distintos cargos de la empresa. |
| | Inclusión Social (W= 50.0%) | Mayor participación de jóvenes en actividades turísticas. | 1. Jóvenes empleados. 2. Cargos desempeñados por jóvenes. | 1. Porcentaje de jóvenes empleados. 2. Porcentaje de participación de jóvenes en los distintos cargos de la empresa. |
| Potenciación: Identificar un rol activo de las personas como participes de su propio desarrollo. | Empoderamiento (W= 100.0%) | Beneficiarios y Asociaciones turísticas como actores principales del desarrollo. | - Rol activo de los beneficiarios en el proceso de planificación e implementación del proyecto. | -Participación en diseño y planificación. - Participación a través de contraparte. - Nivel de diálogo entre beneficiados e implementadores. - Propuesta de acciones en la etapa de ejecución. - Diseño del plan de sostenibilidad. |

FUENTE: Elaboración propia.

Cada una de las áreas de análisis presentadas en la tabla 10 ha sido ponderada a fin de obtener una calificación por cada componente del paradigma del desarrollo humano. Cada área será medida a través de una escala de valoración de 1 a 5, siendo las siguientes categorías: Muy Malo (1), Malo (2), Regular (3), Bueno (4) y Muy Bueno (5).

Se aclara que se ha tomado a bien ponderar equitativamente las áreas de análisis que integran cada uno de los componentes del paradigma de desarrollo humano, ya que se considera que dentro de los mismos, todas las áreas juegan un papel igualmente importante; debido a que la búsqueda de un mejor nivel y calidad de vida requiere la integración simultánea de todos los elementos del paradigma de desarrollo humano, en función de la complejidad de las necesidades del mismo.

Por lo tanto, la calificación global para cada componente, se obtendrá mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Calificación Global del Componente} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i W_i}{\sum_{i=1}^n W_i}$$

Donde:

- ✓ X_i = representa la nota asignada para cada área de análisis.
- ✓ W_i = representa el peso respectivo de cada área de análisis.

Por otra parte, algunas de las variables presentadas en la tabla 10 serán combinadas para obtener otro tipo de información, de la manera en que se presenta en la tabla 11:

Tabla 11: Cruce de indicadores e información esperada

| No | Variables a cruzar | | Información esperada |
|----|---|--|--|
| 1 | Actividad económica previa a la actual | Años dedicados a la actividad turística | Actividades sustituidas por el turismo en los diferentes rangos de años. |
| 2 | Años dedicados a la actividad turística | Nivel de ingresos del negocio | Identificar la relación entre la antigüedad del negocio y el rango de ingresos percibidos. |
| 3 | Tipo de negocio | Incremento de los ingresos | Qué tipo de negocios percibió mayores ingresos a partir del proyecto de FOMILENIO. |
| 4 | Incremento de los ingresos | Tipo de apoyo en publicidad recibido | Qué tipo de propaganda brindada por FOMILENIO pudo haber generado mayor incremento de los ingresos. |
| 5 | Tipo de negocio | Empleos generados | Qué clase de negocios turísticos generó más empleos durante los últimos dos años. |
| 6 | Incremento de los ingresos | Asistencia a capacitaciones impartidas por FOMILENIO | Identificar la relación entre el incremento de los ingresos de los negocios a partir de la asistencia a capacitaciones impartidas por FOMILENIO. |

| No | Variables a cruzar | | Información esperada |
|----|------------------------|--|---|
| 7 | Empleos generados | Asistencia a capacitaciones impartidas por FOMILENIO | Identificar la relación entre la creación de nuevos empleos a partir de la asistencia a capacitaciones impartidas por FOMILENIO. |
| 8 | Inversiones realizadas | Incremento de los ingresos | Ver qué tipo de inversiones realizadas ha generado incrementos en los ingresos de los negocios. |
| 9 | Inversiones realizadas | Asistencia a capacitaciones impartidas por FOMILENIO | Identificar la relación entre el tipo de inversión realizada a partir de la asistencia a capacitaciones impartidas por FOMILENIO. |
| 10 | Tipo de negocio | Mujeres empleadas | Ver qué tipo de negocio emplea un mayor número de mujeres. |
| 11 | Tipo de negocio | Empleados entre 18 y 25 años de edad | Ver qué tipo de negocio emplea un mayor número de jóvenes entre 18 y 25 años. |

FUENTE: Elaboración propia.

Para la obtención de los indicadores mostrados en la tabla 10 y para poder valorar cada una de las áreas de análisis de los componentes del paradigma de desarrollo humano, se diseñó una encuesta¹⁹ que capturara la información necesaria para dichos fines. Dicha encuesta se realizó durante las primeras semanas de junio a un total de 65 empresas consideradas como una muestra representativa²⁰ de las 129 beneficiadas por el proyecto turístico de FOMILENIO realizado en Suchitoto.

Por otra parte, para obtener los datos necesarios para construir la matriz de intercambios entre cadenas de valor, mencionada en el componente de sostenibilidad, se realizaron entrevistas semi-estructuradas²¹. Entre los meses de abril y junio se efectuaron las mencionadas entrevistas a tres representantes de la institución que administra un proyecto frutícola en Suchitoto financiado por FOMILENIO, la Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal de El Salvador (CORDES): el señor Jorge Argueta, Coordinador del Proyecto Frutícola de FOMILENIO en Suchitoto; Sulma Bonilla y Betia Casamalhuapa encargadas de la tienda comunitaria de CORDES. En las primeras semanas de junio, se entrevistó a la señora Irma López, miembro del grupo de Mujeres Artesanas Pájaro Flor, para obtener la información correspondiente a la cadena de valor de artesanías. Y,

¹⁹ La cual puede ser revisada en el ANEXO V.

²⁰ El tipo de muestreo aplicado es de tipo no probabilístico, para lo cual, se ha tomado en cuenta que 65 beneficiarios son más del 50% del total de beneficiarios.

²¹ Las cuales también pueden ser revisadas en la sección de anexos de esta investigación, en el ANEXO II y IV específicamente.

finalmente, para obtener los datos respectivos de la cadena de valor de turismo, se hizo uso de la misma encuesta que se realizó a los beneficiados durante las primeras semanas de junio.

Finalmente, para obtener la información concerniente al componente de potenciación, se realizó, la última semana de mayo, una entrevista estructurada²² al señor Isaías Sandoval, actual presidente de ADETURS, asociación de turismo de Suchitoto con la que FOMILENIO trabajó, y ex-alcalde del municipio en el período de 1994 al 2006 (Morán y Ortiz, 2009: 7).

3.2. Resultados de la Evaluación

En los siguientes apartados se detallará la información que se obtuvo a partir de la encuesta realizada a los beneficiados del proyecto turístico y de las distintas entrevistas realizadas a representantes de las cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO que fueron seleccionadas por el grupo de investigación para ser estudiadas. La información se mostrará según cada uno de los componentes del paradigma de desarrollo humano, examinando individualmente los indicadores correspondientes a cada área de análisis y finalmente realizando una apreciación global del componente en general.

²² Disponible en el ANEXO III.

3.2.1. Datos generales de los encuestados

Tabla 12: Datos generales de los encuestados

| Tipo de Negocio | Sin estudios | | Educación Básica | | Educación Técnica | | Universitario | | Otros | | Totales | | | Total propietarios por género | | |
|---------------------|--------------|-------|------------------|-------|-------------------|-------|---------------|-------|--------|-------|---------|-------|-------|-------------------------------|-------|-------|
| | Hombre | Mujer | Hombre | Mujer | Hombre | Mujer | Hombre | Mujer | Hombre | Mujer | Hombre | Mujer | Total | Hombre | Mujer | Total |
| Venta de Artesanías | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 8.1% | 2.7% | 5.4% | 2.7% | 0.0% | 0.0% | 13.5% | 5.4% | 18.9% | 71.4% | 28.6% | 100% |
| Hospedaje | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 8.1% | 0.0% | 5.4% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 13.5% | 0.0% | 13.5% | 100% | 0.0% | 100% |
| Venta de Alimentos | 0.0% | 0.0% | 2.7% | 0.0% | 29.7% | 5.4% | 2.7% | 5.4% | 0.0% | 0.0% | 35.1% | 10.8% | 45.9% | 76.5% | 23.5% | 100% |
| Hotel y Restaurante | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 8.1% | 2.7% | 2.7% | 2.7% | 0.0% | 0.0% | 10.8% | 5.4% | 16.2% | 66.7% | 33.3% | 100% |
| Otros | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 5.4% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 5.4% | 0.0% | 5.4% | 100.00% | 0.0% | 100% |
| Totales | 0.0% | 0.0% | 2.7% | 0.0% | 54.1% | 10.8% | 21.6% | 10.8% | 0.0% | 0.0% | 0% | 0% | 100% | | | |
| | 0.0% | | 2.7% | | 64.9% | | 32.4% | | 0.0% | | 78% | | | 21.6% | | |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 12 se puede dimensionar la información para los datos correspondientes al tipo de negocio turístico y grado académico del propietario, desagregado por sexo. Del total de encuestados, el 21.6% son mujeres, con edad promedio de 44 años; mientras que el restante 78% son hombres, con un promedio de 46 años de edad.

Además la mayoría, el 64.9%, cuentan con estudios técnicos o lograron completar el bachillerato, solamente el 32.4% asistió a la universidad y la minoría, el 2.7%, nada más cuenta con un nivel de educación básica. Por último, entre los 65 negocios encuestados estaban hoteles, restaurantes, negocios dedicados a brindar ambos servicios a la vez, hostales, comedores, museos, puestos de ventas de artesanías, galerías de arte y tour operadores. De estos la mayoría de negocios encuestados, el 45.9%, se dedicaban a la venta de alimentos; mientras que la minoría, el 5.4%, se clasificaron como otros negocios turísticos por dedicarse a brindar más de dos servicios de esta índole a la vez o por brindar servicios turísticos diferentes a los de las otras categorías consideradas como por ejemplo museos, tour operadores.

Con la información mostrada en la tabla 12, se puede evidenciar que en Suchitoto a niveles educativos menores a una educación técnica, las mujeres no se muestran como propietarias de negocios turísticos. Sin embargo, a todo nivel educativo alcanzado, siempre son más los hombres propietarios que las mujeres.

Asimismo, otro hecho destacable en la tabla 12, es que los propietarios de todos los negocios turísticos encuestados en su mayoría son hombres: para la categoría de hospedaje y otros, el 100% de los propietarios de estos tipos de negocios son hombres y para los demás, la razón de propietarios hombres y mujeres es al menos de 2 a 1.

3.2.2. Sostenibilidad

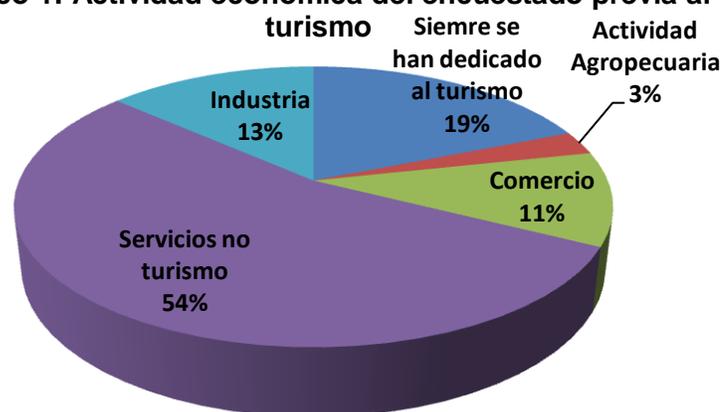
3.2.2.1. Sustitución de actividades económicas

En el transcurso de esta investigación se ha destacado que la actividad turística debe ser un complemento, y no un sustitutivo, de las actividades primarias en un proceso de desarrollo sostenible de las áreas rurales, por lo que es importante para esta investigación identificar si no se están dando en Suchitoto sustituciones de actividades agropecuarias por dedicarse al turismo. En la búsqueda de evidencias sobre este fenómeno de sustitución de actividades, se realizó una serie de preguntas que de manera entrelazada dieran una idea aproximada de los posibles desplazamientos generados a partir de la demanda o las oportunidades creadas por el sector turismo.

En primer lugar se consultó a los beneficiarios del programa turístico de FOMILENIO, la cantidad de años que tenían trabajando en el negocio; la gran mayoría, el 65% de los encuestados, tienen más de 5 años de dedicarse al turismo, por lo que no se puede decir que la entrada en vigencia del proyecto de FOMILENIO, el cual inició en diciembre de 2010, haya sido un motivo para que las personas decidieran abandonar sus actividades para dedicarse al turismo. De hecho la información obtenida a través de otra de las preguntas realizadas en el transcurso de la encuesta confirma lo anterior.

Luego se cuestionó cuál era la actividad económica a la cual se dedicaban los beneficiarios previo a la actividad turística. Como se aprecia en el gráfico 1, la mayoría, el 54%, trabajaban en el sector de servicios en actividades no turísticas, un 19% de los encuestados se han

Gráfico 1: Actividad económica del encuestado previa al turismo



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

dedicado siempre a la actividad turística, luego el 13% y 11% de los encuestados se dedicaban a las actividades de industria y comercio respectivamente, y en última instancia sólo el 3% de los encuestados se dedicaban a las actividades agropecuarias.

Tabla 13: Relación entre años dedicados al turismo y actividad económica previa

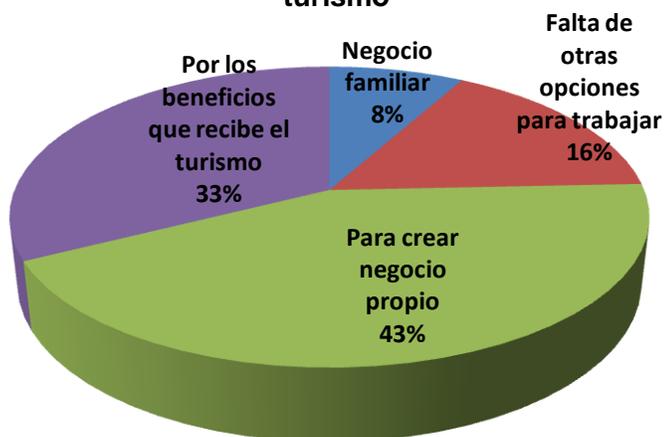
| Años dedicados a la act. turística Activ. Econ. previa a la actual | Menos de un año | 1-2 años | 2-5 años | Más de 5 años |
|---|-----------------|----------|----------|---------------|
| Siempre se han dedicado al turismo | 0% | 100% | 57% | 8% |
| Actividad agropecuaria | 0% | 0% | 0% | 4% |
| Comercio | 0% | 0% | 29% | 8% |
| Servicios no turismo | 100% | 0% | 0% | 63% |
| Industria | 0% | 0% | 14% | 17% |
| Total general | 100% | 100% | 100% | 100% |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Haciendo un análisis más profundo, presentado en la tabla 13, se puede vislumbrar que la mayoría de personas que tienen más de cinco años de dedicarse a la actividad turística, se dedicaban antes a actividades del sector servicios no relacionadas al turismo; mientras que la mayoría de las que tienen entre uno y cinco años de dedicarse al turismo no se dedicaban a ninguna otra actividad previamente, es decir que siempre han trabajado en el negocio turístico. Y finalmente, el total de personas que tienen menos de un año de dedicarse al turismo también se han trasladado desde actividades relacionadas con los servicios no

turísticos. Por tanto, se logra apreciar que no ha habido sustitución en gran medida de actividades económicas primarias o secundarias por dedicarse al turismo, sino que más bien se ha dado un movimiento dentro del mismo sector de servicios, al menos en los últimos cinco años.

Gráfico 2: Motivo por el que el encuestado se dedica al turismo



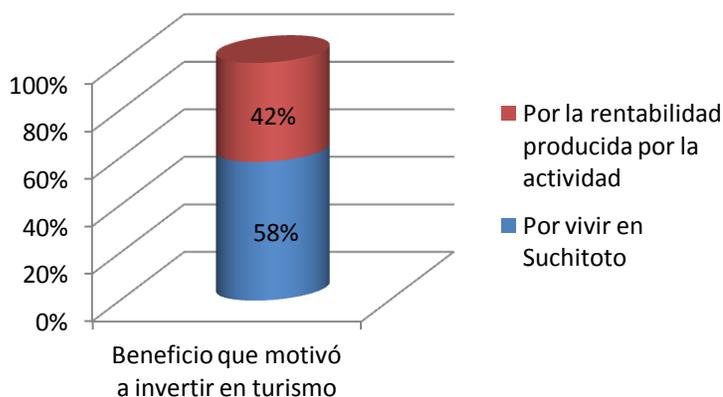
FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Posteriormente se les consultó a los empresarios cuál fue el motivo que los llevó a dedicarse específicamente a la actividad turística. Como se observa en el gráfico 2, la mayoría de los encuestados, el 43%, tomaron la decisión de dedicarse al turismo para poder crear su propio negocio, en segundo lugar, con 33%, por los beneficios que se reciben al dedicarse a esta actividad, un 16% debido a la falta de otras opciones para trabajar y finalmente el 8% por tratarse la empresa de un negocio familiar.

Para las personas que decidieron dedicarse al turismo debido a los beneficios que se reciben al dedicarse a dicha actividad, se plantearon los cuatro beneficios que pudieron haber sido determinantes al momento de tomar dicha decisión, estos fueron: el apoyo que el gobierno municipal brinda a esa actividad, la entrada en vigencia del proyecto de FOMILENIO, el simple hecho de vivir en Suchitoto el cual es un destino turístico muy reconocido, o por la rentabilidad que produce dicha actividad.

Como puede apreciarse en el gráfico 3, ningún encuestado reconoció que el apoyo del gobierno municipal al turismo o la entrada en vigencia del proyecto de FOMILENIO lo motivara a dedicarse a tal actividad, lo que confirma lo que se mencionó al inicio de este apartado: que el inicio del proyecto de FOMILENIO no fue un motivo para que las

Gráfico 3: Beneficio que motivó al encuestado a dedicarse al turismo



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

personas abandonaran sus actividades y decidieran dedicarse al turismo. Como puede apreciarse, la mayoría de personas que decidieron dedicarse al turismo por los beneficios que genera, lo hicieron porque consideraban que Suchitoto es un lugar muy concurrido por los turistas y vieron en ello una oportunidad de generar ingresos que debían aprovechar.

3.2.2.2. Medio Ambiente

Para indagar sobre el impacto del proyecto en el tema medio ambiental, clave para la sostenibilidad de las actividades en el largo plazo, en primer lugar se consultó a los beneficiarios si aplicaban medidas de conservación del medio ambiente en sus negocios previo al proyecto de FOMILENIO. Efectivamente el grupo de investigación constató²³ que a nivel general del municipio existe por ordenanza municipal, la obligación por parte de la población a clasificar la basura en desperdicios orgánicos e inorgánicos; donde la comuna recoge los días lunes, miércoles y viernes los desechos orgánicos y el resto de días de la semana los inorgánicos.

Las personas están concientizadas sobre esta medida y la aplican porque si no lo hacen, como las mismas personas encuestadas comentaron, el camión de la basura no se lleva los desperdicios, por lo que el total de personas encuestadas sí aplicaba medidas previas a FOMILENIO para conservar el medio ambiente, ya que al menos realizaban una clasificación

²³ Tal como menciona el informe de Morán y Ortiz (2009), que hay separación doméstica de la basura en Suchitoto desde 1996 gracias al trabajo combinado entre la municipalidad y la asesoría de la Organización Panamericana de la Salud (OPS), técnicos de la Agencia Alemana de Cooperación (GTZ), el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) y el Centro Salvadoreño de Tecnología Apropriada (CESTA).

de sus desperdicios. Entre otras acciones aplicadas previo al proyecto estaban: la reutilización de materiales, el uso de bolsas biodegradables en los negocios, compostaje, siembra de plantas al interior de los terrenos de los negocios, letreros ubicados para concientizar a los clientes sobre la correcta utilización de los recursos, campañas de no arrojar basura en el lago, entre otras.

Posteriormente se les consultó si habían asistido a capacitaciones impartidas por parte de FOMILENIO respecto al tema ambiental. El 69% de los encuestados no habían asistido a capacitaciones de ese tipo porque aseguraban que FOMILENIO no había impartido esa clase de capacitaciones o porque al menos no se habían enterado sobre alguna capacitación relacionada a este tema. Sin embargo, se constató que el 31% restante, quienes sí asistieron a capacitaciones de este tipo impartidas por FOMILENIO, son negocios aledaños al lago de Suchitlán, y es que las capacitaciones impartidas sobre temas ambientales por el proyecto en Suchitoto se centraron en la preservación de dicho recurso hídrico.

Durante una entrevista realizada en abril al señor Juan Baltasar Mejía²⁴, coordinador técnico del programa turístico de FOMILENIO, se informó al grupo de investigación que a la llegada del proyecto a Suchitoto, las personas ya estaban bastante concientizadas respecto al tema ambiental. Lo anterior fue confirmado en el transcurso de las encuestas, pudiendo ser esto uno de los motivos por los cuales se decidió no destinar recursos en impartir muchas capacitaciones de este tipo a nivel general del municipio; ya que, como se mencionó en el párrafo anterior, únicamente los negocios turísticos situados alrededor del lago Suchitlán fueron los beneficiados por estas capacitaciones.

Finalmente, hay que mencionar que de las personas que dicen haber asistido a estas capacitaciones sobre la conservación del medio ambiente, todas aseguran que sí aplican en sus empresas lo aprendido en ellas, ya que consideran que eso “mejora la imagen del negocio”.

3.2.2.3. Sostenibilidad de los beneficios del programa

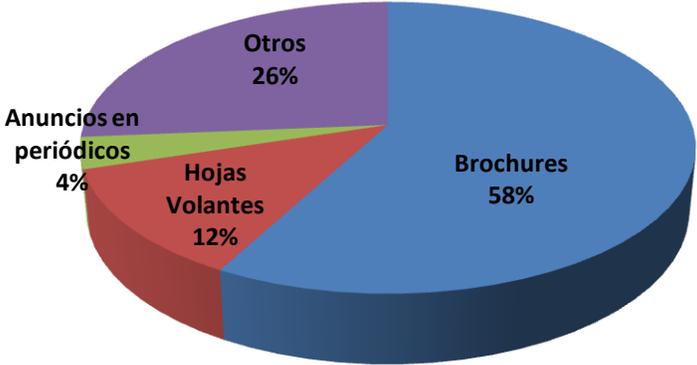
Para evaluar el apoyo brindado por FOMILENIO a las empresas turísticas beneficiadas para que puedan mantener por su propia cuenta los beneficios logrados por el proyecto una vez este finalice, se decidió indagar en dos aspectos contemplados en el plan de ayuda original

²⁴ Disponible en el ANEXO I.

de FOMILENIO que podían contribuir a lograr dicho fin: el primero es la creación de publicidad para los negocios para que puedan generar ventas de manera rentable y sostenible (Chemonics International, 2010a: 30) y el segundo ayudar a los beneficiarios a acceder a capital de inversión y a la vez incrementar la actividad crediticia de los mismos para que puedan desarrollar su potencial productivo y comercial (Chemonics International, 2012a: 7-8).

Respecto a la publicidad, hay que mencionar que, según la información obtenida a través de la encuesta, el 84% de los negocios encuestados ya contaban con medios publicitarios previo a la llegada del proyecto de FOMILENIO. Entre los medios de promoción que ya utilizaban estos negocios están: hojas volantes, brochures, páginas web, facebook, tarjetas, banners, artículos promocionales, anuncios en periódicos, revistas, radio y televisión.

Gráfico 4: Medio publicitario que FOMILENIO brindó al negocio



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Respecto a la ayuda brindada por FOMILENIO a los negocios en términos de publicidad, en el gráfico 4 se muestra que la mayoría de negocios, el 58%, fueron publicitados a través de brochures; y el recurso propagandístico menos proveído por el proyecto fueron los anuncios en los periódicos, con un 4%.

En lo que respecta al tema de créditos, el 86% de los encuestados consideró que no ha sido más fácil acceder a financiamiento a partir del apoyo de FOMILENIO. Las razones por las que opinan eso son: porque consideran que FOMILENIO no hizo nada significativo al respecto, porque no acostumbran a solicitar créditos, porque los empresarios se consideran independientes a la hora de aplicar a un préstamo sin necesidad de tener que solicitar ayuda al proyecto para ello, o porque consideraron no recibir un trato diferente al que normalmente recibirían por parte de las entidades financieras sólo por ser beneficiarios del proyecto.

Los encuestados reconocieron que FOMILENIO sí ha propiciado un acercamiento entre entidades financieras y empresarios, sin embargo, manifiestan que la cantidad de requisitos solicitados, como garantías o nivel mínimo de ingresos generados por los negocios al mes, no era posible que todos los cumplieran. Lo anterior demuestra que el PDP no logró cumplir con el objetivo que se planteó en el marco de la Actividad 3, el cual consistía en disminuir el riesgo asociado con el otorgamiento de créditos a los sectores meta que el proyecto pretendía beneficiar.

Las pocas personas, el 14% de los encuestados, que sí consideran que es más fácil acceder a créditos desde que FOMILENIO los apoyó, dicen que es porque ahora llevan por ejemplo registros contables en el negocio, lo cual les ha ayudado a que les fueran aprobados los préstamos. Sin embargo, esto también es contradictorio dado que una de las finalidades del PDP es contribuir a impulsar la inversión de la región, especialmente de los sectores más pobres; ya que son ellos, quienes no disponen de los recursos financieros necesarios para echar andar sus proyectos de negocios, en vista a los requisitos que el mismo sistema financiero exige para el otorgamiento de créditos.

3.2.2.3.1. Matriz de Intercambios entre Cadenas de Valor de Suchitoto

Un factor interesante del programa turístico de FOMILENIO es que, como se mencionó en el capítulo anterior, pretende lograr sinergias con otras cadenas de valor que también sean apoyadas por FOMILENIO para que estas le sirvan de proveedoras de insumos y productos a los prestadores de servicios turísticos (Chemonics International, 2012b). Para el caso de Suchitoto, si estas sinergias se logran establecer, el grupo de investigación vislumbra tres grandes beneficios²⁵ que pueden derivarse de las mismas y que propician la sostenibilidad en el tiempo de las actividades productivas locales:

- 1. Fortalecimiento de la economía local:** Ya que si los hoteles, restaurantes y hostales de Suchitoto demandan productos lácteos, frutas, hortalizas y otros insumos que necesiten de los mismos productores del municipio, se logra que la oferta generada por ellos sea demandada dentro de la misma localidad. Es decir, que se consigue que la economía local se vuelva autosustentable al asegurar mercado donde los productores primarios locales puedan colocar sus productos y a la vez generando beneficios para los empresarios turísticos al ahorrarse, por ejemplo, el gasto de viajar fuera del municipio para comprar insumos o tener que pagar por ellos

²⁵ Se aclara que dichos beneficios se espera que sucedan siguiendo el orden en que se presentan.

precios más elevados como resultado del costo incurrido para poder transportarlos hasta el mercado local.

- 2. Transmisión y multiplicación de los beneficios derivados del turismo a otras actividades productivas:** Debido a que a medida que la actividad turística del municipio se vaya fortaleciendo y atraiga cada vez a una mayor cantidad de visitantes, se va volviendo también más grande la demanda que los prestadores de servicios turísticos realizan a los productores primarios locales, para poder tener insumos suficientes para atender a la creciente cantidad de turistas. Además, está el hecho de que individualmente cada visitante que llegue a Suchitoto representa un demandante potencial directo de frutas, hortalizas, lácteos, artesanías y otros productos locales. A su vez, estos incrementos en la demanda pueden generar con el tiempo mayores niveles de inversión y más oportunidades de empleo tanto en el ámbito turístico como en el productivo de la localidad, para poder suplir las necesidades del mercado.

- 3. Posible creación de beneficios que contrarresten el abandono de actividades primarias por dedicarse a actividades turísticas:** Una vez se hayan logrado los dos beneficios anteriores, el turismo no será el único sector que incremente su demanda, sino también todas aquellas actividades económicas locales que participen del encadenamiento resultante en la dotación de insumos a los prestadores de servicios turísticos. Por tal motivo, se habrán creado beneficios en las demás actividades económicas que incentiven a las personas a invertir en ellas o a mantenerse, y no desplazarse hacia actividades turísticas.

Por lo anterior, es importante que si las mencionadas sinergias entre cadenas han sido logradas en el transcurso del proyecto, estas sean fortalecidas y mantenidas una vez este haya terminado. Se ha recurrido al uso de un instrumento basado en la matriz insumo-producto a fin de realizar un ejercicio práctico sobre los intercambios logrados entre las cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO en Suchitoto.

Para la construcción de la matriz de intercambios entre cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO, se han hecho las siguientes consideraciones²⁶:

- ✓ Las cifras están valoradas en dólares de los Estados Unidos de Norte América y corresponden a datos mensuales²⁷.
- ✓ El lugar que ocupan los sectores de la economía dentro de una matriz insumo-producto, en este caso lo ocupan las cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO que se han seleccionado para ser estudiadas. Cabe resaltar que, se ha utilizado el nombre de la cadena de valor, ya que así ha sido llamado por el PDP y no necesariamente hace referencia al análisis individual de cada eslabón perteneciente a cada cadena.
- ✓ Los flujos que se muestran son los intercambios entre las cadenas de valor al interior del municipio y hacia el resto de la economía nacional. No se toman en cuenta exportaciones ni importaciones, es decir, intercambios con el resto del mundo.
- ✓ Se ha incluido un cuarto sector, llamado “Resto de la Economía Nacional”, que representa la producción de bienes y servicios del resto de la economía salvadoreña que no pertenecen a ninguna de las cadenas de valor del municipio consideradas.
- ✓ La demanda final y el valor agregado de cada sector, se obtendrá por diferencia entre sus respectivos valores brutos de producción y sus consumos intermedios totales.

Respecto a la información necesaria para llenar las celdas de la matriz, de los 65 beneficiarios turísticos encuestados únicamente se cuenta con la información de 40 de ellos, ya que el restante, se mostró reticente a proporcionar los datos útiles para la construcción de esta herramienta.

Además, como se mencionó al inicio de este capítulo, también se ha tomado en cuenta las cadenas de valor de artesanías y frutícola. De la cadena de artesanías, se cuenta con la información de un total de 15 beneficiarios de 75 que incluyó la intervención en Suchitoto y de la cadena frutícola de un total de 627 beneficiarios del municipio, se ha capturado la información referente a 103 personas. Por lo que, se capturó la información de los intercambios de aproximadamente el 22% de los beneficiarios de las tres cadenas de valor consideradas.

²⁶ A pesar de que se han realizado varias consideraciones metodológicas en la elaboración de este instrumento, se considera aceptable su realización para los fines acá propuestos.

²⁷ Para dichos datos mensuales, se tomó como referencia diciembre de 2011.

Para obtener la información referente al cuarto sector, se tomó como referencia la revista del Banco Central de Reserva (BCR) de El Salvador correspondiente al cuarto trimestre del año 2011²⁸: con ella, se obtuvo un dato aproximado del valor agregado (VA) y la demanda final mensual para todo el sistema, dividiendo el PIB anual entre doce meses. Al valor agregado mensual obtenido, se le restaron los valores agregados correspondientes a las otras cadenas de valor y así se obtuvo el valor agregado del sector 4.

La estimación correspondiente para el consumo intermedio (CI) del cuarto sector, se obtuvo como resultado de verificar la participación del consumo intermedio y valor agregado en el valor bruto de producción total de la economía salvadoreña, durante el período comprendido de 1990 a 2006²⁹. Por lo que se pudo constatar que dicha participación para el consumo intermedio ha oscilado en un rango del 34% y 38% del Valor Bruto de Producción (VBP), obteniendo una media de 35.3%. Para el caso del valor agregado el rango ha sido entre el 62% y 66% del VBP, con una media de 64.5%. En ambos casos la desviación estándar ha sido de 1.2%.

Por tal motivo, al ver que dichas participaciones no han mostrado variaciones sumamente marcadas en el período considerado (17 años), se tomó para fines de esta investigación, la media del VA a fin de estimar, mediante regla de tres, el VBP del cuarto sector y posteriormente su CI.

Tomando en cuenta lo anterior, en la tabla 14 se presenta la matriz de intercambios entre cadenas de valor:

²⁸ Disponible en línea en: http://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=308

²⁹ La serie de tiempo puede ser consultada en el ANEXO VI. Los datos fueron tomados de la Base de Datos Económica de la página web del BCR de El Salvador.

Tabla 14: Matriz de Intercambios entre Cadenas de Valor

Demanda Intermedia

← Cadenas Demandantes →

Consumo Intermedio

| Cadenas Oferentes | 1 | 2 | 3 | 4 | Total Demanda Intermedia | Demanda Final | Valor Bruto de la Producción |
|-------------------------------------|-----------|----------|-----------|-----------|--------------------------|---------------|------------------------------|
| 1. Cadena de Valor Frutícola | 0.0 | 0.0 | 8,740.00 | 12,000.00 | 20,740.00 | 11,002.91 | 31,742.91 |
| 2. Cadena de Valor Artesanías | 0.0 | 100.00 | 1,980.00 | 1,000.00 | 3,080.00 | 2,000.00 | 5,080.00 |
| 3. Cadena de Valor Turismo | 0.0 | 0.0 | 300.00 | 1,000.00 | 1,300.00 | 58,075.00 | 59,375.00 |
| 4. Resto de la Economía | 20,640.00 | 1,000.00 | 34,075.00 | 1,050.05* | 1,050.10* | 1,921.10* | 2,971.20* |
| Total Consumo Intermedio | 20,640.00 | 1,100.00 | 45,095.00 | 1,050.05* | 1,050.13* | 1,921.17* | 2,971.30* |
| Valor Agregado | 11,102.91 | 3,980.00 | 14,280.00 | 1,921.15* | 1,921.17* | | |
| Valor Bruto de la Producción | 31,742.91 | 5,080.00 | 59,375.00 | 2,971.20* | 2,971.30* | | |

Nota:

- Los datos mostrados están valorados en dólares de los Estados Unidos de América.
- Las cifras señaladas con (*) están expresadas en millones.

FUENTE: Elaboración propia en base a información recabada en encuestas y entrevistas realizadas y la información presentada en el Informe de la Situación Económica de El Salvador, IV Trimestre de 2011 (BCR, 2011)

En la matriz de intercambios mostrada en la tabla 14, se observan los siguientes puntos relevantes:

- ✓ Como es de esperarse, la totalidad de insumos que demanda la cadena de valor frutícola, corresponden al sector denominado resto de la economía nacional, ya que ninguna cadena de valor seleccionada forma parte de los proveedores de insumos de ellos.
- ✓ Respecto a la cadena de valor de artesanías, el valor que se muestra reflejado como demanda interna a sí mismo, es porque entre los mismos artesanos intercambian productos para su posterior comercialización. Los demás insumos los obtienen del resto de la economía nacional.
- ✓ Para la cadena de valor turística, se muestra que obtiene mayoritariamente insumos provenientes del resto de la economía. Sin embargo, considerando las cadenas de valor locales, la frutícola posee un volumen de oferta intermedia considerable hacia dicha cadena, en vista que la mayoría de negocios son hoteles y restaurantes. Además, fue posible observar que entre la misma cadena existe un intercambio de productos y servicios para sí mismo. Lo anterior, se deriva en cuanto algunos hoteles u hostales, para poder ofrecer un mejor servicio a sus clientes, recurren a los restaurantes locales como proveedores de alimentos y así poder ofrecerlos a sus huéspedes.
- ✓ Asimismo, se estima que el valor agregado del sector turístico podría ser mucho mayor al mostrado en la matriz, en vista que para obtener esta información los encuestados se mostraron muy reservados a no detallar los montos reales necesarios para calcular dicho valor agregado.
- ✓ Entre la oferta destinada a satisfacer la demanda intermedia del sector representativo del resto de la economía nacional, se observa que la cadena de valor frutícola ofrece el mayor volumen de productos. Sin embargo, se estima que ese volumen en determinados meses, sea por temporadas altas de producción o por una mayor demanda de productos frutícolas, podría incluso ser el doble del monto mostrado en la matriz.
- ✓ Como era de esperarse, el monto ofrecido por la cadena de valor turística a la demanda final es alta, rondando los US\$58,000.00 mensuales.

Lo importante de observar en este ejercicio práctico y sencillo sobre las relaciones que se obtienen entre las cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO en el municipio de Suchitoto,

es que se ha podido vislumbrar que el sector turístico, demanda una considerable cantidad de insumos provenientes de las otras cadenas, como artesanías y frutícola, permitiendo crear para sus productos, un mercado potencial en la localidad.

Cabe resaltar, que por motivos de tiempo e información disponible, no se incluyó en la matriz los intercambios entre las cadenas faltantes de lácteos, hortalizas, acuícolas y apícola que también han sido apoyadas por FOMILENIO en Suchitoto. A pesar de eso, se considera que el sector turístico también logra articularse con estos otros tipos de productos y servicios locales debido a la demanda que de ellos realizan los turistas.

Tampoco hay que dejar de mencionar el hecho de que estas sinergias entre cadenas han sido posibles en parte gracias al grado organizativo que los productores y prestadores de servicios locales habían consolidado a través de los años previos al proyecto de FOMILENIO, ya sea por iniciativa propia o con ayuda de la municipalidad o de alguna ONG. El señor Baltasar Mejía manifestó, en el transcurso de la entrevista que se le realizó, que el establecimiento de las sinergias entre cadenas que el proyecto se había propuesto lograr en sus principios habían sido algo difícil de lograr en la práctica.

Según las entrevistas realizadas a los representantes de las cadenas de valor frutícola y de artesanías en Suchitoto, la manera en que FOMILENIO facilitó a crear estas sinergias entre cadenas fue de manera indirecta: a través de la provisión de recursos destinados a mejorar la parte de comercialización de las frutas, en el caso del proyecto administrado por CORDES, y gracias al acercamiento que originó con compradores potenciales de artesanías en general, en el caso del apoyo brindado al grupo de artesanas Pájaro Flor.

Ahora bien, habiendo construido la matriz de intercambios entre las cadenas de valor, es posible aplicar un análisis en relación al eslabonamiento de dichas cadenas. Esto es así, ya que dada la interdependencia existente entre éstas, un aumento en la producción (o prestación de servicios) en uno de ellos, implica una mayor demanda de insumos, los que deben a su vez, aumentar su producción con los consiguientes efectos circulares sobre el sistema, incluyendo la producción del sector en que inició el proceso (CEPAL, 2005).

Siguiendo el estudio de Tópicos sobre el Modelo de Insumo-Producto de la CEPAL (2005), es posible distinguir entre dos tipos de encadenamientos: hacia atrás, que miden la

capacidad de una actividad de provocar o arrastrar al desarrollo de otras, dado que utiliza insumos procedentes de éstas; y hacia adelante, que se producen cuando una actividad ofrece determinado producto, que resulta ser el insumo de otro sector, que a su vez opera como estímulo para un tercer sector, que es un insumo del primer sector en consideración.

Por lo que, para efectos de comprobar al sector turístico es un sector de arrastre de la economía local, se hará énfasis al análisis de eslabonamiento hacia atrás.

Para ello, según Escobar (2006), los coeficientes de eslabonamiento hacia atrás o de demanda, son calculados por medio de los coeficientes de la matriz inversa de Leontief³⁰; que reflejan las articulaciones directas e indirectas de cada sector con los eslabones anteriores de las cadenas productivas a las que pertenece, y de esta manera, la estructura de eslabonamientos hacia atrás de la economía.

Estos coeficientes pueden ser abordados de dos maneras distintas (Escobar, 2006): Eslabonamiento de Demanda por Columna (EDC), que muestra el grado de articulación de cada sector, a través de su demanda directa e indirecta de insumos intermedios, hacia el conjunto del sistema económico; y Eslabonamiento de Demanda por Fila (EDR) que refleja la articulación del sistema en conjunto hacia cada sector en particular, a través de la demanda directa e indirecta de insumos intermedios hecha por todas ellas³¹.

Siguiendo a Escobar (2006), los EDC resultan de la sumatoria total por columna de los coeficientes de la matriz inversa de Leontief, o también, como resultado de pre-multiplicar la matriz inversa, por un vector fila unitario (U^T), así:

$$EDC = \sum_{i=1}^n \alpha_{ij} \quad ; \quad 1 \leq j \leq n$$

Ó,

$$EDC = U^T(1 - A)^{-1}$$

Un sector con alto encadenamiento hacia atrás ($EDC > 1$), contribuye a arrastrar al resto de la economía pues es una medida del uso de insumos que un sector j , hace de otros sectores

³⁰ Los cálculos referentes a la matriz inversa de Leontief resultante de la matriz de intercambios entre cadenas de valor contenidos en la tabla 14, pueden consultarse en el ANEXO VII.

³¹ Se debe aclarar que los EDC's y EDR's se utilizan para establecer un ordenamiento y realizar comparaciones entre los sectores del sistema económico considerado.

de la economía y, por ello, promueve la ampliación de la inversión desde el producto terminado, hacia otros sectores que proveen de insumos y materias primas semiprocesadas, que se utilizan en su fabricación (CEPAL, 2005).

Los resultados de aplicar dicho procedimiento a la matriz de la tabla 14, son los siguientes:

Tabla 15: Coeficientes de Eslabonamiento hacia Atrás por Columna

| Cadena de Valor/ Sector | EDC |
|--------------------------------------|------------|
| Cadena de Valor Turismo | 2.24 |
| Cadena de Valor Frutícola | 2.01 |
| Resto de la Economía Nacional | 1.55 |
| Cadena de Valor Artesanías | 1.33 |

FUENTE: Elaboración propia.

Como puede observarse en la tabla 15, el mayor EDC es para el sector turístico del municipio. Ello es así en vista que, como se muestra en la tabla 14, esta cadena de valor es más demandante de insumos provenientes de las otras cadenas, así como de insumos del resto de la economía nacional. El menor EDC es para la cadena de valor de artesanías por su bajo peso en la demanda de insumos locales y del resto de la economía.

Lo anterior muestra que la actividad turística de Suchitoto ha logrado articular estas cadenas por la demanda que genera en ellas, ya que estas últimas proporcionan insumos a un mejor precio, que los que el turismo podría obtener de otros lugares. Por ejemplo, en base a la información obtenida mediante la entrevista realizada al personal de CORDES, para el caso de productos frutícolas, estos son llevados a los establecimientos turísticos sin costo alguno volviéndolos más atractivos para los empresarios turísticos del lugar.

Hay que aclarar, que los sectores secundario y terciario son los que poseen mayores EDC por constituir los principales demandantes, ya que utilizan insumos de los sectores ubicados al inicio del eslabón productivo (Espinoza et al, 2011). Sin embargo, lo importante de esto, para el ejercicio práctico que se ha desarrollado en esta investigación, es que este sector terciario (turismo) se vincula con otros sectores pertenecientes al mismo territorio en cuestión, aprovechando las ventajas que ellos ofrecen y por tanto ayudando a crear, alrededor de esta actividad, un motor para el desarrollo de la economía local.

Por otro lado, los EDR resultan de la sumatoria total por fila de los coeficientes de la matriz inversa de Leontief o también, como resultado de pos-multiplicar la matriz inversa por un vector columna unitario (U), así (Escobar, 2006):

$$EDR = \sum_{j=1}^n \alpha_{ij} \quad ; \quad 1 \leq i \leq n$$

Ó,

$$EDR = (1 - A)^{-1}U$$

Los resultados de aplicar dicho procedimiento a la matriz de la tabla 14, son los siguientes:

Tabla 16: Coeficientes de Eslabonamiento hacia Atrás por Fila

| Cadena de Valor/ Sector | EDR |
|--------------------------------------|------------|
| Resto de la Economía Nacional | 3.91 |
| Cadena de Valor Frutícola | 1.15 |
| Cadena de Valor Artesanías | 1.05 |
| Cadena de Valor Turismo | 1.01 |

FUENTE: Elaboración propia.

Como se sabe, los sectores con mayor EDR representan gran importancia por la magnitud de demanda intermedia de la que son objeto por parte de toda la economía y por consiguiente, por su alta dependencia respecto a la demanda final de los demás sectores (Escobar, 2006).

Para el caso de estudio de esta investigación, se observa en la tabla 16 que efectivamente lo anterior se cumple, ya que el sector denominado como resto de la economía nacional es quien proporciona la mayor oferta intermedia a las cadenas en consideración, reflejando que los eslabonamientos entre cadenas de la localidad aún son débiles. Siguiendo el orden de mayor a menor, la cadena de valor frutícola se coloca como inicial en los EDR entre las cadenas en estudio, ya que es quien provee de mayores insumos al resto del sistema, dejando por último la cadena de valor turística, porque ella no es proveedora de insumos intermedios a la localidad³².

Con el presente análisis realizado sobre el programa turístico de FOMILENIO y las sinergias establecidas con las otras cadenas de valor apoyadas por el mismo, a través de este

³² A simple vista esto puede ser constatado en la tabla 14, ya que el mayor valor del total de demanda intermedia, de las cadenas de valor consideradas, corresponde al sector frutícola y el menor al sector turístico.

ejercicio práctico, se ha vislumbrado que la intervención, aunque de manera indirecta, sí logró establecer un encadenamiento entre ellas. Esto es así, ya que la actividad turística de la zona, logra crear un mercado para los productos provenientes de estas otras cadenas y que le sirvan de insumo en la prestación de sus servicios. Por consiguiente, hace que la economía local se oriente hacia un auto-sostenimiento de sus actividades.

Según los hallazgos obtenidos mediante la encuesta realizada, y que ya se mencionaron en la sección 3.2.2.1. de esta investigación, los negocios turísticos en Suchitoto han aumentado en los últimos años incentivados por la creciente demanda y/o por una apuesta a las potencialidades que este municipio posee como atractivo turístico en el país. A pesar de esto se espera, en base a lo demostrado con el ejercicio práctico de la MIP, que la inversión en productos y servicios que sirvan de insumo a dicha actividad sea también incentivada; debido a la transmisión y multiplicación de beneficios derivados del turismo a otras actividades productivas, logradas a través de las articulaciones conseguidas entre las diversas actividades de la economía local.

Las articulaciones entre cadenas junto con la estrategia implementada por el PDP, la cual no sólo llegó a apoyar el turismo de Suchitoto sino también a actividades primarias y secundarias del municipio, pueden contribuir a evitar la terciarización de la economía local. De esta manera se impide que los ingresos de la población queden vulnerables ante efectos negativos de externalidades que pudiesen afectar la prosperidad de las actividades turísticas del municipio y a la vez se aseguran fuentes de insumos baratos a dicha actividad.

3.2.2.4. Conclusión del componente de sostenibilidad

Dado que:

- ✓ El inicio del proyecto turístico de FOMILENIO no se mostró como un incentivo para las personas a abandonar actividades económicas tradicionales por dedicarse al turismo.
- ✓ La estrategia aplicada por el PDP apoyó a otros tipos de actividades productivas en la localidad, contribuyendo a evitar dichos desplazamientos.
- ✓ El proyecto realizó acciones encaminadas a la conservación del lago de Suchitlán, pero aparte de eso no hizo mucho por la conservación general del medio ambiente de la localidad.

- ✓ El proyecto facilitó la propaganda suficiente para dar a conocer a los negocios individualmente, así como al municipio como destino turístico.
- ✓ El proyecto facilitó un acercamiento entre instituciones financieras y beneficiarios, sin embargo, no brindó una asistencia que contribuyera a que los beneficiarios de los sectores más pobres accedieran a préstamos de manera más fácil.
- ✓ No se pudo corroborar que en el sector turístico de Suchitoto existiera algún proyecto de inversión que estuviera siendo apoyado por la actividad 2 del PDP.
- ✓ El proyecto turístico sí logró crear sinergias, al menos de manera indirecta, con otras cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO, aunque estas aún son débiles, como se pudo constatar con el ejercicio de la MIP realizado.

Por lo tanto, la calificación obtenida para las distintas áreas de análisis del componente de sostenibilidad se presenta en la tabla 17:

Tabla 17: Calificación de Áreas de Análisis (Sostenibilidad)

| Área de Análisis | Calificación | Global Componente |
|--|---------------------|--------------------------|
| Sustitución de Actividades Económicas | 4.33 | 3.6 |
| Medio Ambiente | 3.33 | |
| Sostenibilidad de los beneficios del programa | 3 | |

FUENTE: Elaboración propia con base a la percepción del grupo sobre el desempeño de las áreas de análisis en cuestión.

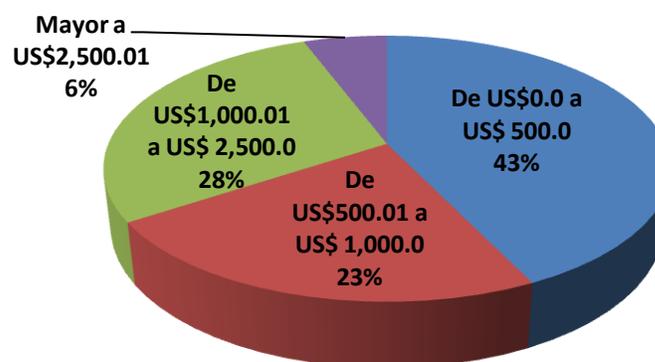
Como se muestra en la tabla 17, el grupo de investigación considera que el programa de apoyo a la actividad turística de FOMILENIO, en cuanto al eje de sostenibilidad tuvo una calificación de 3.6, lo que implica un desempeño regular tendiendo a bueno, ya que contribuyó a no crear una terciarización de la economía local, a encaminar algunos esfuerzos a conservar el medio ambiente y a que los empresarios pudiesen mantener los beneficios del proyecto, una vez este termine su intervención. Sin embargo, se considera que algunos aspectos en torno a la conservación del medio ambiente, acceso a capital de inversión y los esfuerzos realizados en la generación y fortalecimiento de las sinergias entre cadenas, no fueron lo suficientemente fuertes como para propiciar un proceso de desarrollo que sea capaz de perdurar en el tiempo.

3.2.3. Productividad

3.2.3.1. Ingresos

Respecto a este tema, primero se consultó a los negocios encuestados su rango de ingresos mensuales percibidos, lo cual arrojó, como muestra la información presentada en el gráfico 5, que sólo el 34% de las empresas encuestadas percibía ingresos superiores a los

Gráfico 5: Ingresos generados por el negocio al mes



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

US\$1,000 mensuales; mientras que la gran mayoría de negocios, el 66%, perciben al mes un total de ingresos inferiores a dicho monto.

Tabla 18: Relación entre años dedicados al turismo e ingresos mensuales del negocio

| Años dedicados a la activ. turística \ Nivel de ingresos del negocio | Menos de 1 año | De 1 a 2 años | De 2 a 5 años | Más de 5 años |
|--|----------------|---------------|---------------|---------------|
| De 0 a 500 dólares | 80% | 100% | 17% | 39% |
| De 500.01 a 1000 dólares | 20% | 0% | 67% | 13% |
| De 1,000.01 a 2,500 dólares | 0% | 0% | 0% | 43% |
| Superior a 2,500 dólares | 0% | 0% | 17% | 4% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Se puede observar en la información presentada en la tabla 18, que los negocios que tienen menos de dos años de existir³³ no perciben ingresos superiores a los US\$1,000 mensuales, sino que la mayoría de estos negocios perciben ingresos entre US\$0 y US\$500 al mes. Sin embargo, la mayoría de negocios que tienen entre 2 y 5 años de existir perciben ingresos entre US\$500 y US\$1,000 mensuales, mientras que los negocios que existen desde hace

³³ La pregunta de la encuesta solicitaba el número de años que la persona tenía de trabajar en el negocio encuestado, por eso la respuesta obtenida en esa pregunta se ha tomado, para efectos de los análisis realizados en este capítulo, como un aproximado de los años que tiene de existir el negocio, especialmente si se considera el hecho de que la persona a la que siempre se buscó encuestar fue de preferencia el propietario del negocio.

más de 5 años perciben ingresos entre US\$1,000 y US\$2,500 al mes. Por lo que se puede constatar que hay una relación directa entre la cantidad de años de existencia del negocio y el nivel de ingresos mensuales que percibe, siendo que a mayor a cantidad de años de existencia del negocio es mayor el nivel de ingresos que perciben al mes, lo cual podría deberse a la experiencia acumulada en dichos años.

También se consultó a los beneficiarios si consideraban que los ingresos del negocio habían incrementado a partir de la entrada en vigencia del proyecto de FOMILENIO. De todos los encuestados, el 54% consideró que efectivamente los ingresos habían incrementado a partir del inicio del proyecto. Entre las diversas razones por las que consideraban que sus ingresos habían aumentado destacan: la mejora de la oferta turística debido a las capacitaciones recibidas y el incremento de la afluencia de turistas a los negocios por el apoyo en publicidad recibido. En promedio consideran que el incremento en sus niveles de ingresos ha sido de un 37%.

Por otro lado el 46% restante, que opinó que los ingresos de su negocio no habían experimentado alzas desde la entrada en vigencia del proyecto turístico de FOMILENIO, aseguraban no haber recibido el mismo nivel de apoyo que otros beneficiarios recibieron, por ejemplo en el aspecto de la publicidad donada al negocio; otros opinaban que la ayuda recibida según sus consideraciones no fue la suficiente para mejorar su oferta e incrementar sus servicios prestados y eventualmente sus ingresos. Otra opinión generalizada era que sus opciones de incrementar los ingresos hubiesen sido efectivas si el apoyo del proyecto se hubiese concentrado más en concepto de créditos blandos para realizar nuevas inversiones en los negocios.

Vale la pena también mencionar que aunque algunos de los empresarios turísticos encuestados no consideran que sus ingresos hayan crecido a partir de la ayuda de FOMILENIO, no responsabilizan al proyecto por ello. Están conscientes de que la situación económica actual del país no está como para que las familias puedan “darse el lujo” de salir un fin de semana a pasear fuera de su ciudad, como tal vez pudo ocurrir con más frecuencia en otros tiempos. Además, mencionan que en el transcurso de los años también han ido surgiendo otros destinos turísticos en El Salvador que tal vez puedan ser más atractivos para los turistas ahora, mencionan, por ejemplo, el caso de los turistas que llegan desde San

Salvador a quienes, según los mismos empresarios turísticos de Suchitoto, no les gusta el calor que hace ahí por lo que prefieren mejor visitar otros lugares del país.

La tabla 19 muestra, como elemento destacable, que la mayoría de los beneficiarios con percepción positiva sobre el incremento de sus ingresos pertenecen a negocios turísticos que se dedican a la venta de alimentos, los cuales son propiedad de hombres en su totalidad. Además

Tabla 19: Relación entre incrementos en los ingresos y el tipo de negocio turístico

| Tipo de Negocio | Incremento de los ingresos | | Sí | |
|---------------------|----------------------------|------------|------------|--|
| | No | Hombres | Mujeres | |
| Venta de artesanías | 29% | 5% | 5% | |
| Hospedaje | 18% | 10% | 0% | |
| Venta de alimentos | 29% | 60% | 0% | |
| Hotel y restaurante | 18% | 5% | 10% | |
| Otros | 6% | 5% | 0% | |
| Total | 100% | 85% | 15% | |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

puede observarse, que para el caso de negocios que ofrecen servicios de hotel y restaurante, son los negocios propiedad de mujeres los que tienen mejor percepción sobre el incremento en sus ingresos, a pesar de que en este tipo de negocio la mayoría de propietarios son hombres.

En el lado opuesto se encuentran los beneficiarios con percepción negativa al respecto, los cuales pertenecen en su mayoría a negocios turísticos dedicados a la venta de artesanías y de alimentos.

Además se analizó si había alguna relación entre la percepción de los beneficiarios respecto al incremento de sus ingresos y el tipo de apoyo proveído por FOMILENIO en concepto de publicidad para los negocios turísticos, dado que según lo manifestado por los encuestados es considerado un factor determinante en el aumento de ingresos de dichos negocios. Los resultados de este análisis se presentan en la tabla 20.

Tabla 20: Relación entre incremento de ingresos y tipo de apoyo en publicidad

| Tipo de apoyo en publicidad recibido | Incremento de los ingresos | |
|--------------------------------------|----------------------------|-------------|
| | No | Sí |
| Brochures | 75% | 49% |
| Hojas volantes | 10% | 14% |
| Anuncios en periódicos | 0% | 5% |
| Otros | 15% | 32% |
| Total | 100% | 100% |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Contrario a la opinión de los beneficiarios, se corroboró que el impacto del proyecto respecto a propaganda provista, no ha sido tan determinante en la incremento de los ingresos como ellos lo consideran; ya que al observar la tabla 20, la diferencia entre los que opinaron que sus negocios no han incrementado sus ingresos con los que opinan que sí, no es muy amplia. Por lo que, el apoyo brindado por el proyecto en publicidad más efectivo fue el que se catalogó como “otros”, donde están agrupados por ejemplo los banners y las

tarjetas, ya que es el único segmento en el que el número de personas que piensan que sus ingresos aumentaron a partir de FOMILENIO superan, en más de un 15% a las que opinan que sus ingresos no aumentaron, siendo la mayor diferencia entre los tipos de publicidad.

3.2.3.2. Empleo

Para evaluar este aspecto, se consultó el número de empleos nuevos que se habían generado en los negocios encuestados desde el inicio del proyecto. En total se generaron 83 nuevos empleos en los últimos dos años, sólo en la rama de turismo del municipio de Suchitoto, lo que da un promedio de 1.27 empleos generados por negocio encuestado.

Tabla 21: Porcentaje de empleos generados por tipo de negocio turístico

| Tipo de negocio | Empleos nuevos generados | | | Empleos generados en promedio |
|---------------------|--------------------------|----------------------|-------------|-------------------------------|
| | Propietarios Hombres | Propietarias Mujeres | Total | |
| Venta de artesanías | 0% | 4% | 4% | 0.2 |
| Hospedaje | 6% | 0% | 6% | 0.5 |
| Venta de alimentos | 17% | 38% | 55% | 1.5 |
| Hotel y restaurante | 10.5% | 10.5% | 21% | 1.6 |
| Otros | 14% | 0% | 14% | 3.5 |
| Total | 47.5% | 52.5% | 100% | |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Al analizar los empleos generados por tipo de negocio, tal como se muestra en la tabla 21, se encontró que la mayoría de empleos nuevos fueron generados por los negocios turísticos dedicados a la venta de alimentos y donde se generaron un menor número de empleos nuevos fueron en los negocios dedicados a la venta de artesanías.

Sin embargo, habrá que recordar que la mayor parte de negocios encuestados constituyen ventas de alimentos, por lo que al eliminar el sesgo que esto genera, se puede apreciar que los tipos de negocios categorizados como “otros” generaron más empleos en promedio en los últimos dos años, 3.5 por negocio, y los que menor número crearon en promedio siempre fueron los negocios de artesanías, con 0.2 empleos generados.

Es importante destacar que, tal como muestra la tabla 21, la mayoría de empleos nuevos generados son producto de los negocios propiedad de mujeres. Otro punto destacable es que para el caso de los negocios dedicados al hospedaje y los categorizados en “otros”, sólo los negocios propiedad de hombres han generado empleos. Sin embargo, habrá que recordar, tal como se muestra en la tabla 12, que en estas categorías sólo son hombres los propietarios de estos tipos de negocios. Además, se destaca también el hecho de que, para los negocios de ventas de artesanías, a pesar de existir un porcentaje menor de mujeres propietarias, han sido las empresas propiedad de estas las únicas que han generado nuevos empleos.

3.2.3.3. Oferta turística

Una de las principales contribuciones del proyecto turístico de FOMILENIO fue impartir capacitaciones que contribuyeran a mejorar la calidad de los productos y servicios turísticos. Del total de beneficiados encuestados la mayoría, el 62%, han asistido a este tipo de capacitaciones. Entre los temas sobre los que trataron estas capacitaciones se encontraron: manejo de grupos para tours, costeo de servicios ofrecidos, servicio al cliente, turismo rural, cocina tradicional, cocina internacional, técnicas de mercado, almacenamiento y manipulación de alimentos, trabajo en equipo, contabilidad, administración de empresas, entre otros. En promedio, cada una de las personas encuestadas asistieron a aproximadamente 9 capacitaciones.

El 38% de los encuestados aseguraron no haber asistido a capacitaciones impartidas por FOMILENIO para mejorar la oferta turística principalmente por tres razones: porque no se les

ha convocado, porque no han tenido tiempo de asistir o porque no han considerado necesario ir a dichas capacitaciones.

Tabla 22: Relación entre la asistencia a capacitaciones e incremento de ingresos

| Asistencia a Capacitaciones FOMILENIO | | Incremento de Ingresos | |
|---------------------------------------|------|------------------------|----|
| | | No | Sí |
| No | 79% | 26% | |
| Sí | 21% | 74% | |
| Total | 100% | 100% | |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Al analizar si existía relación entre las personas que habían asistido a las capacitaciones por parte de FOMILENIO para la mejora de la oferta turística y las personas que opinaban que sí habían mejorado sus ingresos en base a la ayuda recibida, se constató, como se muestra en la tabla 22, mediante la combinación de ambas variables, que sí existe una relación directa entre ellas, ya que la mayoría de

personas que habían asistido a dichas capacitaciones sí consideraban haber mejorado sus ingresos, mientras que la mayoría de los que decían no haber asistido a las capacitaciones mencionadas, aseguraban que sus ingresos no habían incrementado por la ayuda de FOMILENIO. Por lo que se puede deducir que las capacitaciones impartidas por FOMILENIO para mejorar la oferta turística sí han sido claves para el incremento de ingresos de los negocios beneficiados.

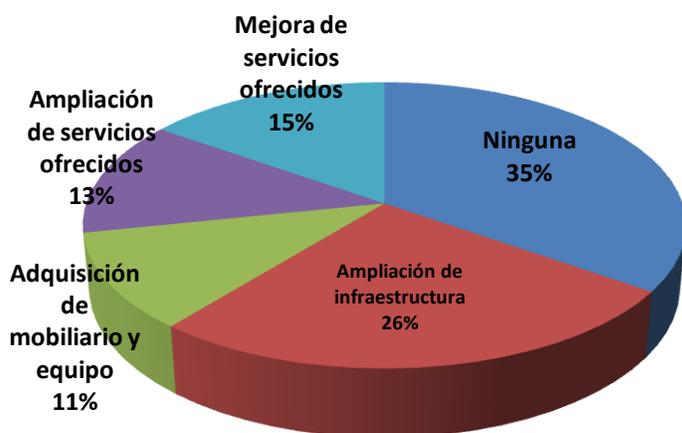
De igual forma se analizó la generación de empleo que pudo haber sido resultado de la asistencia a capacitaciones por FOMILENIO, como aparece en la tabla 23, se encontró de manera interesante que la dinámica de contratación de empleados no dependía directamente de nuevas herramientas adquiridas en las capacitaciones. Los beneficiarios que sí asistieron a capacitaciones generaron el 51% de los nuevos empleos, mientras que los empresarios encuestados que manifestaron no haber asistido a capacitaciones impartidas por el proyecto, de forma similar a los que sí habían asistido, generaron el 49% de los empleos nuevos. Por tanto, no se puede encontrar una relación directa entre las nuevas capacidades que adquieren los negocios y la cantidad de empleos nuevos generados.

Tabla 23: Relación entre empleos generados y asistencia a capacitaciones

| Asistencia a capacitaciones | Empleos Generados |
|-----------------------------|-------------------|
| No | 49% |
| Sí | 51% |
| Total | 100% |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Gráfico 6: Inversiones realizadas por los negocios beneficiados en los últimos dos años

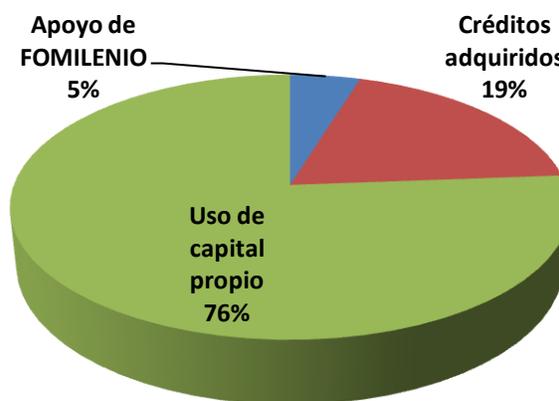


FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

También se les consultó a los beneficiarios si han realizado algún tipo de inversión para mejorar el negocio desde que el proyecto inició. En el gráfico 6 se aprecia que la mayoría de negocios, el 65%, ha realizado algún tipo de inversión en el negocio desde que comenzó el proyecto turístico de FOMILENIO, siendo las ampliaciones de infraestructura el tipo de inversión más realizado.

Además se les preguntó qué tipo de fondos fueron usados para realizar dichas inversiones, a lo cual la gran mayoría, el 76% de los encuestados como se muestra en el gráfico 7, respondió que fue por medio del uso de capital propio. Otro elemento que destaca en dicho gráfico, es que, según lo manifestado por los encuestados, sólo el 5% de las inversiones realizadas desde que el proyecto inició fueron gracias a

Gráfico 7: Fondos utilizados para realizar las inversiones



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta

apoyo brindado directamente por FOMILENIO. Lo anterior refuerza la crítica relacionada a la falta de apoyo que el PDP brindó a los beneficiarios en cuanto al apoyo financiero como estrategia para el incremento de los ingresos y la superación de la pobreza. En este sentido, únicamente los empresarios con recursos propios lograron realizar inversiones durante el período de ejecución del proyecto.

De manera más específica, también es cuestionable el cumplimiento del tercer componente estratégico del programa de la cadena de valor turístico, ya que se relaciona directamente a la inversión y financiamiento en infraestructura. Tal como se complementan los gráficos 6 y 7, la mayoría de la inversión realizada por los beneficiarios fue en infraestructura, sin embargo esta fue realizada en un 95% con fondos ajenos a FOMILENIO.

Tabla 24: Relación entre el incremento de ingresos y el tipo de inversión realizada

| Inversiones realizadas | Incremento de ingresos | |
|------------------------------------|------------------------|-------------|
| | No | Sí |
| Ninguna | 25% | 45% |
| Ampliación de infraestructura | 38% | 14% |
| Adquisición de mobiliario y equipo | 8% | 14% |
| Ampliación de servicios ofrecidos | 17% | 9% |
| Mejora de servicios ofrecidos | 13% | 18% |
| Total | 100% | 100% |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Asimismo, se analizó la relación entre la asistencia a capacitaciones impartidas por FOMILENIO y el tipo de inversiones realizadas. Como se observa en la tabla 25, la mayoría de negocios que asistieron a capacitaciones no realizaron mayores inversiones. De los que sí asistieron a capacitaciones y también realizaron inversiones, la mayoría lo hicieron en ampliaciones de infraestructura. Por otra parte, de manera interesante, se aprecia que los propietarios de negocios que no asistieron a capacitaciones realizaron en

Se analizó si había alguna relación entre el tipo de inversiones realizadas y el incremento de ingresos. En la tabla 24 se aprecia que, en principio, no parece haber relación alguna entre ambas variables, dado que la mayoría de negocios que han percibido un aumento en sus ingresos a partir del inicio del proyecto no han realizado ninguna inversión en el negocio en ese mismo período de tiempo. Entre los negocios que han percibido mejora en sus ingresos y sí han realizado inversiones se menciona que estas han sido en su mayoría en la mejora de los servicios ofrecidos.

Tabla 25: Relación entre inversiones realizadas y asistencia a capacitaciones

| Inversiones realizadas | Asistencia a capacitaciones | |
|------------------------------------|-----------------------------|-------------|
| | No | Sí |
| Ninguna | 25% | 42% |
| Ampliación de infraestructura | 35% | 19% |
| Adquisición de mobiliario y equipo | 10% | 12% |
| Ampliación de servicios ofrecidos | 15% | 12% |
| Mejora de servicios ofrecidos | 15% | 15% |
| Total | 100% | 100% |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

su mayoría inversiones también en ampliación de infraestructura. De esta forma se observa que la asistencia a capacitaciones no es un factor que impulse la realización de inversiones.

3.2.3.4. Conclusión del componente de productividad

Considerando que:

- ✓ El proyecto sí logro incrementar los ingresos de la mayoría de los negocios beneficiados, aunque un porcentaje casi igual de los mismos considera que no han experimentado mejoras a partir de la ayuda recibida.
- ✓ Las capacitaciones impartidas por el proyecto para mejorar la oferta turística han sido determinantes en el incremento de la generación de ingresos de los negocios, no obstante, las inversiones realizadas no generaron tal efecto en los mismos. Esto último resultó ser lo opuesto a lo esperado por el proyecto.
- ✓ Gracias a los beneficios generados por el proyecto, como el aumento de clientes e ingresos en los negocios, se ha creado, en promedio, por lo menos un empleo nuevo por negocio encuestado en los últimos dos años.
- ✓ Los beneficiarios reconocen que sólo el 5% de las inversiones realizadas en los negocios durante la ejecución del proyecto han sido producto directo de FOMILENIO.

Por lo anterior, la calificación obtenida para las distintas áreas de análisis del componente de productividad se presenta en la tabla 26:

Tabla 26: Calificación de Áreas de Análisis (Productividad)

| Área de Análisis | Calificación | Global Componente |
|------------------|--------------|-------------------|
| Ingresos | 4.0 | 3.9 |
| Empleo | 4.0 | |
| Oferta Turística | 3.67 | |

FUENTE: Elaboración propia con base a la percepción del grupo sobre el desempeño de las áreas de análisis en cuestión.

Como se muestra en la tabla 26, se piensa que el proyecto logró una calificación de 3.9 en el componente de productividad, lo que denota un desempeño cercano a bueno, ya que incidió en el incremento de los ingresos de los negocios beneficiados, mediante la potenciación de la productividad de los mismos a través de, en su mayoría, capacitaciones relacionadas a la mejora de la oferta turística. A su vez, esto generó dinámicas que crearon nuevos empleos en los distintos negocios, ya que la expansión de servicios y mejora de productos implicó la creación de nuevas plazas. A pesar de lo anterior, el apoyo a nuevas inversiones por parte

de FOMILENIO a los beneficiados no tuvo mayor relevancia, ya que el porcentaje de participación directa en estas no fue significativo.

3.2.4. Equidad

3.2.4.1. Género

El eje transversal de género del proyecto turístico de FOMILENIO prohíbe cualquier señal de discriminación hacia las mujeres y procura que sean incluidas en los distintos eslabones de la cadena de valor para que tengan oportunidades de mejorar sus ingresos y además que puedan ostentar cargos de decisión en los distintos niveles de dicha cadena (Chemonics International, 2010a: 25).

En base a lo anterior, se plantearon preguntas a los encuestados que pudieran ayudar a determinar el porcentaje de mujeres que trabajan en los negocios. El 64% de los empleados de los negocios encuestados son mujeres.

Tabla 27: Mujeres empleadas por tipo de negocio

| Tipo de negocio | Porcentaje de mujeres empleadas | Mujeres contratadas en promedio |
|---------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Venta de artesanías | 9% | 1.3 |
| Hospedaje | 5% | 0.9 |
| Venta de alimentos | 50% | 3.0 |
| Hotel y restaurante | 33% | 5.6 |
| Otros | 3% | 1.6 |
| Total | 100% | |

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

También se evaluó qué tipo de negocio turístico es el que emplea la mayor cantidad de mujeres, el resultado, mostrado en la tabla 27, fue que son los negocios que se dedican a la venta de alimentos los que emplean la mayor cantidad de personal femenino. Por el contrario las empresas que emplean el menor número de mujeres son las que fueron clasificadas como

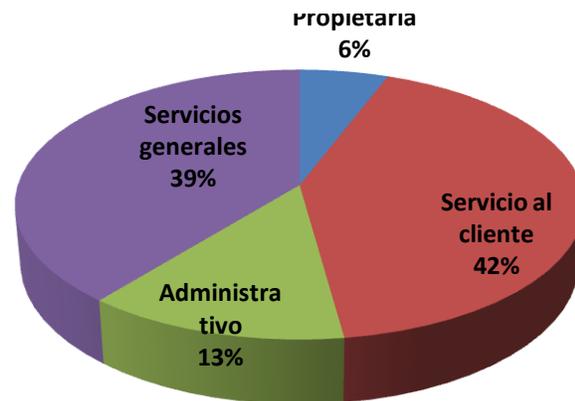
“otros negocios turísticos”, que son las que se dedican a prestar más de dos servicios turísticos a la vez o prestan algún servicio de este tipo diferente al de las otras categorías consideradas.

Asimismo, siempre procurando eliminar el sesgo provocado por ser la mayoría de negocios encuestados los dedicados a la venta de alimentos, se puede observar en la tabla 27 que la categoría de hoteles y restaurantes contratan la mayor cantidad de mujeres en promedio,

siendo 5.6 por negocio; y la menor contratación en promedio es para los negocios que se dedican únicamente a brindar servicios de hospedaje, con 0.9 por negocio.

Además se indagó sobre los tipos de cargos que desempeñan las mujeres al interior de los negocios. Como puede apreciarse en la información presentada en el gráfico 8, el cargo que más desempeñan las mujeres es el de servicio al cliente y el que menos desempeñan es el cargo de propietarias del negocio. En base a lo anterior, se puede concluir que en los negocios turísticos de Suchitoto la mayoría de las mujeres no están desempeñando cargos que impliquen toma de decisiones, ya que entre las mujeres que son propietarias y/o realizan cargos administrativos, que son puestos que sí implican toma de decisiones, sólo suman el 19% de las mujeres empleadas en negocios turísticos.

Gráfico 8: Cargos desempeñados por las mujeres en los negocios beneficiados



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

3.2.4.2. Inclusión Social

Bajo el eje transversal de inclusión social del proyecto de FOMILENIO, se busca promocionar la inclusión de jóvenes en actividades turísticas con la finalidad de facilitarles acceso al mercado laboral, además el proyecto prohíbe la utilización de mano de obra infantil en cualquier actividad turística sin diferenciar la complejidad de la misma (Chemonics International, 2010a: 24).

De manera que se indagó entre los beneficiarios encuestados la cantidad de personas empleadas en el rango de edad de los 18 a 25 años como parámetro de personas consideradas como “jóvenes”. La cantidad de jóvenes empleados en empresas turísticas es el 28% del total de empleados en los negocios encuestados.

Tabla 28: Jóvenes empleados por tipo de negocio

| Tipo de negocio | Porcentaje de empleados entre 18 y 25 años | Jóvenes contratados en promedio |
|---------------------|--|---------------------------------|
| Venta de artesanías | 4% | 0.2 |
| Hospedaje | 4% | 0.3 |
| Venta de alimentos | 56% | 1.4 |
| Hotel y restaurante | 24% | 1.8 |
| Otros | 11% | 2.6 |
| Total | 100% | |

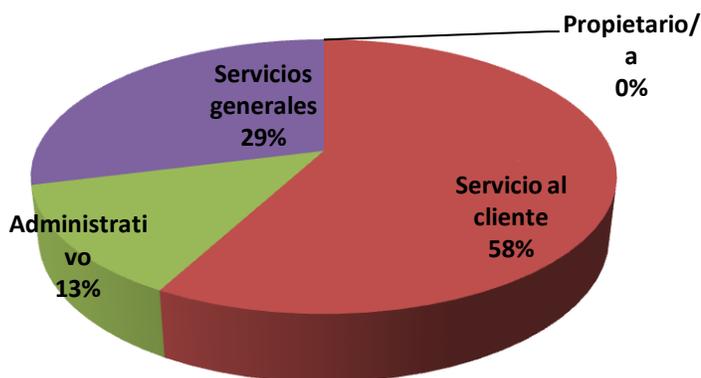
FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

En este caso también se analizó qué tipo de negocio contrata a más personas bajo este rango de edad. Como se aprecia en la tabla 28, nuevamente son los negocios turísticos que se dedican a la venta de alimentos los que contratan la mayor cantidad de personas con edad entre los 18 y 25 años. Por el contrario, los negocios dedicados a la venta de artesanías y hospedajes son los que emplean la menor cantidad de jóvenes.

Nuevamente al eliminar el sesgo provocado por el tipo de negocio mayormente encuestado, se obtuvo que los negocios categorizados como “otros” han sido quienes contrataron la mayor cantidad en promedio de jóvenes, con 2.6 por negocio. Por otro lado, quienes contrataron menos jóvenes en promedio fueron los negocios dedicados a la venta de artesanías, con 0.2 jóvenes.

Finalmente se analizan los cargos que desempeñan los jóvenes dentro de los negocios beneficiados. Tal como muestra el gráfico 9, el 58% de ellos desempeña cargos de servicio al cliente, un 29% realiza servicios generales y finalmente un 13% de los jóvenes trabajan en cargos administrativos.

Gráfico 9: Cargos desempeñados por jóvenes en los negocios beneficiados



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

Ninguna de las personas empleadas dentro de este rango de edad son propietarios de negocios.

3.2.4.3. Conclusión del componente de equidad

Teniendo en cuenta que:

- ✓ Respecto al tema de género, la mayoría de personas empleadas en los negocios turísticos de Suchitoto son mujeres, aunque su participación en dichos negocios es subordinada, ya que la gran mayoría no ocupa cargos que impliquen toma de decisiones.
- ✓ En cuanto al eje transversal de inclusión social, se ha logrado que el 28% de los empleados de negocios turísticos de Suchitoto sean personas con edades entre los 18 y 25 años.

Por lo anterior, la calificación obtenida para las distintas áreas de análisis del componente de equidad se presenta en la tabla 29:

Tabla 29: Calificación de Áreas de Análisis (Equidad)

| Área de Análisis | Calificación | Global Componente |
|------------------|--------------|-------------------|
| Género | 3.0 | 3.2 |
| Inclusión Social | 3.33 | |

FUENTE: Elaboración propia con base a la percepción del grupo sobre el desempeño de las áreas de análisis en cuestión.

Como se muestra en la tabla 29, se concluye que el proyecto turístico de FOMILENIO ha tenido una calificación de 3.2 en el componente de equidad, lo que denota un desempeño regular, ya que a pesar de que generó oportunidades de acceso al mercado laboral a mujeres y jóvenes, no se logró que hombres y mujeres ocuparan cargos en los negocios que implicasen toma de decisiones en proporciones similares.

3.2.5. Potenciación

Los aspectos importantes a evaluar en este componente, con el fin de determinar el nivel de empoderamiento que han tenido los beneficiarios del proyecto turístico de FOMILENIO, son 5 básicamente:

- ✓ La participación de los beneficiarios en los procesos de diseño y planificación del proyecto.
- ✓ La participación de los beneficiarios en el desarrollo de las distintas actividades y beneficios del proyecto a través del aporte de contrapartes.
- ✓ El nivel de diálogo que existe entre los beneficiarios y el personal encargado de administrar y ejecutar el proyecto.

- ✓ La concesión de oportunidades a los beneficiarios de proponer ideas sobre acciones que pueda realizar el proyecto para potencializar el turismo del municipio y a la vez si dichas propuestas han sido tomadas en cuenta y realizadas.
- ✓ El nivel de cooperación entre beneficiarios y personal responsable de la ejecución del proyecto en el diseño de un plan de sostenibilidad de los beneficios logrados por el proyecto.

3.2.5.1. Empoderamiento

Para realizar dicha evaluación, se retoman las opiniones de los empresarios turísticos afiliados a ADETURS, expresadas a través de su representante, el presidente de dicha asociación: el señor Isaías Sandoval. Como se mencionó al inicio de este capítulo, a esta persona se le realizó una entrevista estructurada en la última semana del mes de mayo.

La finalidad de ADETURS es organizar y agrupar a los empresarios dedicados al turismo en Suchitoto para lograr el desarrollo del municipio como destino turístico y lograr a su vez incrementar los beneficios percibidos por cada negocio. Según el señor Sandoval, actualmente cuenta con 25 socios activos que junto con la alcaldía municipal y FUNDES han sido los agentes principales que han estado involucrados en el desarrollo del proyecto turístico de FOMILENIO en Suchitoto.

Durante la entrevista realizada al presidente de la asociación, se consultó cual fue la forma en que originalmente se estableció el contacto entre ADETURS y el proyecto turístico de FOMILENIO, la cual, según lo manifestado por el señor Sandoval, fue a través de un acercamiento directo por parte de FOMILENIO, ya que antes de que el proyecto iniciara enviaron personal al municipio a identificar si había alguna asociación de empresarios turísticos con la que pudieran trabajar.

Respecto a la formulación del proyecto, don Isaías mencionó que en el año 2009 el personal de FOMILENIO convocó a una especie de cabildo a todas las actividades productivas del municipio para que propusieran ideas que pudieran ser tomadas en cuenta en el diseño de los proyectos de las distintas cadenas de valor que serían apoyadas, sin embargo, cuando FUNDES volvió en el 2010 con el modelo de intervención definitivo que el proyecto turístico seguiría, el señor Sandoval considera que dicho modelo no incluía muchas de las propuestas

que los empresarios habían realizado en el cabildo, especialmente las que estaban relacionadas con acceso a fondos para inversión.

Según el presidente de ADETURS, el apoyo de FOMILENIO al turismo consistió más que todo en capacitaciones, diseños de marcas y ejecución de eventos que promocionaron a Suchitoto como destino turístico. También apoyaron con asistencia técnica la formalización de ADETURS para que pudiera constituirse en una contraparte formal con personería jurídica propia. Por su lado, la contraparte que ADETURS proporcionó en las distintas acciones realizadas por el proyecto en el municipio, como capacitaciones y eventos turísticos por ejemplo, consistió más que todo en apoyo logístico.

También se consultó si se daban reuniones periódicas entre representantes de ADETURS y FOMILENIO y qué tipo de temas se discutían en dichas reuniones, a lo que se obtuvo como respuesta que no se daban dichas reuniones. Según don Isaías el seguimiento que FUNDES le da al proyecto en el municipio es únicamente a través de “encuestas” que su personal realiza en los negocios beneficiados.

Sobre las oportunidades que se pudieron haber concedido a los empresarios para proponer ideas que pudieran ser realizadas en el transcurso del proyecto, estas se realizaron a través de FUNDES, sin embargo, como el proyecto se planteaba más que todo como un apoyo en temas administrativos de los negocios no se hicieron muchas propuestas. A pesar de esto, entre las propuestas que dieron los empresarios y que sí fueron realizadas está la petición de donaciones de sillas, mesas, el diseño de la marca del municipio, la solicitud de asistencia en el proceso de consolidación de ADETURS y las realizaciones de los eventos “Noches Vivas”, que fue realizado el 17 de julio de 2011, y la “Noche de Jazz”, realizada el 19 de noviembre también del 2011.

Respecto a si ya se ha planificado alguna manera de mantener los beneficios logrados por el proyecto una vez este finalice y si el personal encargado de la ejecución del proyecto les había ayudado a diseñar dicho plan, la respuesta fue que Suchitoto históricamente ya estaba posicionado como destino turístico desde antes de que el proyecto de FOMILENIO diera inicio, por lo que la continuidad de la asociación y de las actividades turísticas del municipio difícilmente correrían peligro una vez terminado el proyecto, por lo cual la asociación no

considera imprescindible diseñar un plan de sostenibilidad de los beneficios derivados del proyecto.

3.2.5.2. Conclusión del componente de potenciación

En vista que:

- ✓ A pesar de que los beneficiarios participaron en la etapa de consulta para el diseño y planificación de la intervención que realizaría FOMILENIO, a juicio de los mismos beneficiarios, las propuestas realizadas no fueron consideradas en su totalidad ya que no fueron incluidas en el plan final.
- ✓ Los encargados de la intervención se mostraron receptivos a escuchar las propuestas realizadas por los beneficiarios durante la etapa de ejecución del proyecto e incluso algunas fueron realizadas.
- ✓ No existió un mecanismo de retroalimentación entre beneficiarios y ejecutores, que contribuyera a fortalecer el diseño original del plan.
- ✓ La contrapartida exigida a los beneficiarios, al no incluir elementos materiales como dinero o especie, no fue tal que pudiera contribuir a generar un sentido de pertenencia en los mismos de los logros alcanzados por el proyecto.
- ✓ A su vez, dado que la contrapartida sí consistió en asuntos de logística, sí pudo haber generado un aprendizaje que permita que los beneficiarios del proyecto puedan ejecutar sus propias iniciativas, como organización de eventos que contribuyan a la promoción del municipio y que impliquen acuerdo y cooperación entre los empresarios de la localidad, una vez finalice el proyecto.
- ✓ Los beneficiarios no consideran necesario crear un plan de sostenibilidad de los beneficios del proyecto para cuando termine, debido a que este no llenó sus expectativas porque ellos esperaban ser apoyados en financiamiento y no en capacitaciones sobre la mejora de los servicios que ofrecen, de manera que no hubo concordancia entre lo que los beneficiarios deseaban recibir y la ayuda que el proyecto pretendía brindar.

Por lo anterior, la calificación obtenida para las distintas áreas de análisis del componente de potenciación se presenta en la tabla 30:

Tabla 30: Calificación de Área de Análisis (Potenciación)

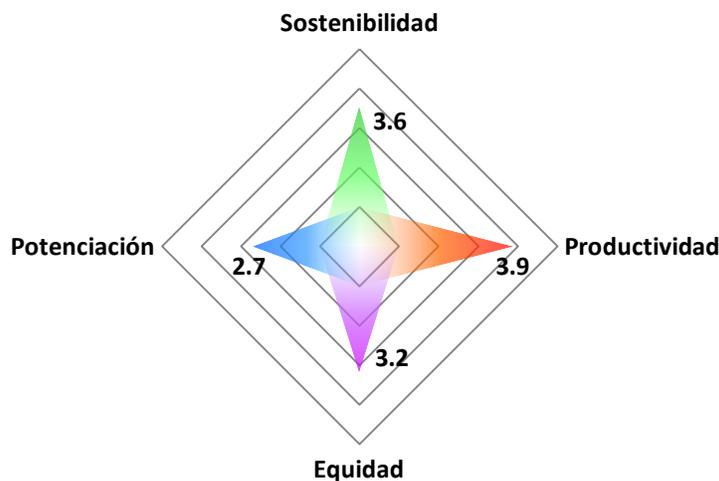
| Área de Análisis | Calificación | Global Componente |
|------------------|--------------|-------------------|
| Empoderamiento | 2.67 | 2.7 |

FUENTE: Elaboración propia con base a la percepción del grupo sobre el desempeño del área de análisis en cuestión.

Como se muestra en la tabla 30, se concluye que el desempeño del proyecto turístico de FOMILENIO ejecutado en Suchitoto, respecto al componente de potenciación tiene una calificación de 2.7, considerándose como malo tendiendo a regular, por lo que de los cuatro componentes del paradigma de desarrollo humano es en el que más trabajo les restó por hacer: los beneficiarios no jugaron un rol determinante en el proceso de planificación del proyecto y esto generó en ellos una sensación de “desánimo” en la etapa de ejecución de la intervención. En general, durante todas las etapas del proyecto, los beneficiarios tuvieron una participación limitada, no participaron activamente en las tomas de decisiones. Para el caso particular de FOMILENIO, lo anterior es especialmente grave dado que se ha mencionado que un factor básico de la metodología aplicada por el Convenio del Reto del Milenio es que los beneficiarios sean los principales autores y actores de su propio desarrollo.

3.2.6. Desempeño general del proyecto respecto a los cuatro componentes

Figura 7: Desempeño general del proyecto



FUENTE: Elaboración propia.

En base a lo que se muestra en la figura 7, la cual resume lo que se ha venido concluyendo en cada uno de los componentes, el grupo de investigación presenta la apreciación general sobre el Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo llevado a cabo por FOMILENIO en Suchitoto, en el cumplimiento de los cuatro componentes del paradigma del

desarrollo humano, los cuales son: sostenibilidad, productividad, potenciación y equidad. El perímetro externo, marca una situación ideal en el cumplimiento de cada componente, mientras que el centro de la figura marca la situación opuesta.

Para el caso, es de apreciar que para los componentes de productividad y sostenibilidad, se considera que el proyecto, ha logrado abarcar las características esenciales que debe incluir un proceso de desarrollo basado en el paradigma del desarrollo humano expuesto en esta investigación. Sin embargo, como se hizo notar en las conclusiones de cada componente, a la vez se considera que hubo algunos detalles de estos dos, en los que su desempeño pudo ser aún mejor para lograr un mayor incremento de los ingresos y el empleo, así como asegurar aún más, la permanencia de los beneficios del proyecto en el tiempo.

Por otro lado, respecto al desempeño de la intervención realizada en el componente de equidad, si bien es relativamente menor a los componentes anteriores, sí se han identificado las bases para asegurar el acceso a oportunidades de desarrollo a todas las personas por igual, sin distinción de sexo y/o edad, ya que al menos se les ha facilitado acceder a un trabajo que les permita obtener los ingresos necesarios para el logro de dicho desarrollo. Sin embargo, aún queda trabajo por hacer, en el sentido que las mujeres ostenten cargos de decisión dentro de las empresas turísticas de la localidad.

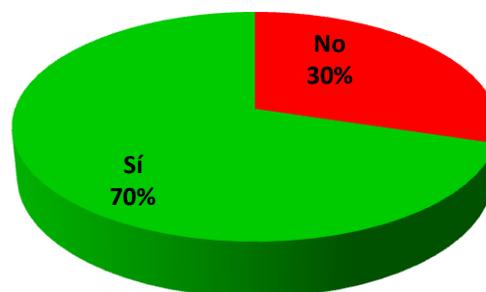
Finalmente, para el componente de potenciación, se reconoce que al proyecto le restó camino por recorrer en la inclusión de líneas guías en el diseño original del mismo que procurasen una participación más activa de los beneficiarios en la planificación, ejecución, evaluación y sostenibilidad de los beneficios derivados del proyecto. Es de suma importancia que proyectos que busquen un desarrollo en general, destinen un buen porcentaje de sus esfuerzos y recursos en el buen desempeño de este componente; para que la intervención no represente una asistencia paternalista más, que únicamente genera beneficios mientras dura la intervención.

Por tanto, si bien el Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo llevado a cabo por FOMILENIO en Suchitoto no tuvo un desempeño perfecto en los cuatro componentes del paradigma de desarrollo humano, ha logrado tener al menos un desempeño aceptable en tres de ellos, lo que puede constituir la base para el inicio de un proceso de desarrollo acorde a dicho paradigma que permita ampliar las opciones de que disponen los hombres y mujeres del municipio de generaciones presentes y futuras.

3.2.7. Opinión de los beneficiarios sobre el impacto de FOMILENIO

El grupo de investigación también consideró rescatable conocer la opinión que los mismos beneficiarios de Suchitoto tienen respecto al impacto que el proyecto turístico de FOMILENIO pudo haber tenido en su desarrollo, para ello, la última pregunta de la encuesta que se les realizó estuvo relacionada con dicha percepción. Como se puede apreciar en el gráfico 10, la mayoría de los encuestados, el 70%, opina que el proyecto turístico de FOMILENIO sí ha contribuido al desarrollo de Suchitoto principalmente por las siguientes razones: porque hay más oportunidades de trabajo para las personas, porque contribuyó con el trabajo que las personas del municipio realizan, porque gracias a las capacitaciones que los empleados han recibido han podido aumentar sus ingresos, por las oportunidades de aprendizaje que generaron y por la publicidad que se les dio a los negocios y al municipio en general.

Gráfico 10: Impacto de FOMILENIO en el desarrollo de Suchitoto



FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

El 30% restante de los encuestados opina que el proyecto no contribuyó con el desarrollo del municipio por diversas razones, entre ellas: porque consideran que el apoyo no se le concedió a la mayoría de personas, porque hubieran preferido que el proyecto consistiera más en donación de fondos en efectivo no reembolsables o acceso a créditos blandos para invertir en los negocios, porque el acceso a vivienda y la vida para los habitantes locales se ha encarecido a raíz de la afluencia de los turistas, porque consideran que la comunidad en general no se beneficia de la ayuda brindada a los negocios.

De manera que aunque la mayoría de encuestados opinan que el proyecto sí tuvo una influencia positiva en su desarrollo, sin duda el hecho de que el desempeño del mismo no haya sido igualmente aceptable en los cuatro componentes del paradigma de desarrollo humano contribuye a que algunas de estas personas tengan una percepción nula o incluso negativa al respecto. Por lo que se vuelve necesario aplicar medidas en futuros proyectos que corrijan las falencias que se tuvieron en este y que a la vez fortalezcan los aspectos positivos que sí se lograron, con el fin de lograr establecer definitivamente un proceso de

desarrollo rural que permita mejorar las vidas de muchas generaciones de los habitantes de Suchitoto.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El municipio de Suchitoto integra muchos elementos presentes en el concepto de ruralidad propuesto en esta investigación: es una zona en la que confluyen actividades agrícolas, turísticas, culturales, religiosas a través de las cuales se interrelacionan sus pobladores; es un lugar con una identidad histórica y cultural muy arraigada entre sus habitantes; posee una riqueza natural de amplio reconocimiento para actividades turísticas y que propicia el desarrollo de actividades productivas acorde al medio.

En relación al proyecto turístico de FOMILENIO evaluado en esta investigación, se pudo constatar que el mismo logró trabajar sobre una realidad específica, sin llegar a trastocar las actividades que históricamente se venían realizando en Suchitoto, en ámbitos económicos, culturales, sociales, entre otros. Es decir las interrelaciones existentes entre los pobladores en las diversas esferas citadas, no fueron producto de la implementación del proyecto, sino que, han sido el resultado de un proceso de organización histórica y territorial del municipio previo al mismo, lo cual es acorde con el concepto de ruralidad propuesto.

Por otra parte, los planteamientos creados por el IICA acerca de la nueva ruralidad, hacen un énfasis en la localización de los recursos naturales disponibles en estos territorios, así como la utilización y aprovechamiento de los mismos, como determinantes de las actividades económicas productivas que generan un desarrollo sostenible en ellos. Se encontró a través de esta investigación que efectivamente, mediante la actividad turística, el municipio de Suchitoto ha planificado e implementado una estrategia de desarrollo aprovechando las ventajas naturales que ofrece el municipio de un modo eficaz.

En este punto vale la pena mencionar que se supo, en el transcurso de la investigación, que a pesar del apoyo que la municipalidad brinda a las actividades turísticas, como la creación de la Oficina Municipal de Turismo, la creación de la Oficina Técnica del Conjunto Histórico, la creación del Centro Turístico Puerto San Juan, la conformación de ADETURS, entre otros; esto no representa un incentivo para los empresarios y la población en general del municipio de Suchitoto para dedicarse a esta actividad.

No obstante lo anterior, se pudo constatar que el proyecto de FOMILENIO supo valerse de la capacidad organizativa e influencia que tenían en Suchitoto las instituciones formales e informales ya establecidas previo al proyecto, tales como: CORDES, ADETURS, Mujeres

Artesanas Pájaro Flor; aprovechando de esta forma la ayuda que éstas pueden brindar en la búsqueda del desarrollo de la localidad. Lo anterior, está en concordancia con el elemento de reforma de la nueva ruralidad defendida por el IICA y con el cumplimiento de la meta establecida por el programa, de integrar en el transcurso del mismo a distintos actores del territorio.

También, en base a la investigación realizada, y en concordancia a lo planteado por FUSADES y otros autores que defienden el “nuevo paradigma de desarrollo rural”, la actividad turística sí representa una alternativa viable para el desarrollo sostenible de las zonas rurales, en cuanto constituye una actividad complementaria a las actividades agrícolas que en ellas se desarrollan, representa un dinamizador de la economía local, lo cual pudo ratificarse a través del ejercicio práctico de la MIP realizado sobre los intercambios entre cadenas productivas apoyadas por FOMILENIO en Suchitoto.

Gracias al ejercicio de la MIP también se confirmó que el turismo logra lo recomendado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): que las actividades nuevas (actividad turística) generen demanda en las actividades productivas tradicionales, lo que se conoce como encadenamientos productivos hacia atrás, y a la vez que ofrezcan posibilidades para desarrollar otras actividades, lo que se conoce como encadenamientos productivos hacia adelante.

Para reforzar la afirmación de que el turismo puede contribuir al desarrollo rural se tiene que según el caso estudiado, se evidenció que proyectos basados en esta actividad pueden propiciar un proceso de desarrollo rural sostenible. Continuando esta idea, se concluye que la implementación de proyectos que incluyan los componentes de productividad, equidad, potenciación y sostenibilidad; generan un proceso de desarrollo acorde a la visión del PNUD y a la definición de desarrollo rural sostenible planteada por el IICA. Si bien, los componentes del paradigma del desarrollo humano no se encuentran identificados directamente en el planteamiento del proyecto turístico de FOMILENIO, este contiene elementos que contribuyen a dichos componentes, lo cual constituye la base para generar un proceso de desarrollo en el marco de las visiones del PNUD y el IICA.

Respecto al desempeño de FOMILENIO y a los ya mencionados componentes del paradigma de desarrollo humano, se destacan las siguientes conclusiones:

- ✓ El proyecto turístico de FOMILENIO no contribuyó a terciarizar la economía de Suchitoto y a la vez, realizó esfuerzos para conservar el lago Suchitlán, el cual es determinante para la sostenibilidad de la actividad turística del municipio.
- ✓ Mediante el ejercicio práctico de la MIP, se identificó las bases para el fortalecimiento de la economía local. Sin embargo, aún queda camino por recorrer en vista que las relaciones entre sectores productivos se observan débiles, dejando entrever que el proyecto no pudo lograr completamente su meta de articular al turismo con otros subsectores productivos locales, en cuanto aún existe una dependencia considerable respecto al aprovisionamiento de insumos por el resto de la economía nacional. El fortalecimiento de estos encadenamientos es esencial para la transmisión de los beneficios del turismo al resto de actividades productivas de Suchitoto y a partir de esto, contrarrestar futuros desplazamientos de actividades que generen la terciarización de la economía local.
- ✓ El proyecto logró generar un incremento de ingresos y creación de empleos a través del apoyo brindado para mejorar la oferta de las empresas turísticas de Suchitoto, lo cual estaba contemplado como uno de los componentes estratégicos del proyecto turístico de FOMILENIO en el área de “capacitación a la medida de los beneficiarios”. Sin embargo, se encontró que los esfuerzos realizados directamente por el proyecto para mejorar el acceso a recursos para efectuar inversiones no fueron suficientes y por tanto no permitieron que se lograran completamente los objetivos que el PDP se había planteado a través de sus actividades 2 y 3.
- ✓ Gracias a las capacitaciones brindadas por el proyecto turístico de FOMILENIO, se ha logrado mejorar la gestión empresarial de las MIPYMES turísticas de Suchitoto, el cual era uno de los objetivos intermedios del proyecto. Algunos de los conocimientos adquiridos por los beneficiarios en este aspecto, como la aplicación de contabilidad al interior de la empresa, les han ayudado incluso a que instituciones financieras les aprueben préstamos.
- ✓ El apoyo brindado por el proyecto a los empresarios en términos de publicidad, ha mejorado el acceso al mercado de los prestadores de servicios turísticos de Suchitoto, ya que se apoyó al municipio en general como destino para el turismo, así como a las empresas turísticas del municipio individualmente, lo que contribuyó a fortalecer su posición como destinos turísticos sostenibles y competitivos.
- ✓ El proyecto turístico de FOMILENIO logró abrir nuevas oportunidades de empleo a mujeres y jóvenes, sin embargo todavía falta mucho por recorrer respecto al tipo de

participación que tienen estos segmentos poblacionales en el mercado laboral del sector turismo, ya que la gran mayoría no ostenta cargos que impliquen tomas de decisiones.

- ✓ Respecto al componente de potenciación, según la investigación realizada, los beneficiarios no jugaron un rol tan activo como hubiera sido posible en la etapa de implementación del proyecto turístico de FOMILENIO en Suchitoto, debido a que el tipo de apoyo que este brindaba, a pesar de que previo al diseño del proyecto se les hizo consultas sobre la clase de ayuda que necesitaban, no concordó con lo que ellos esperaban y hubieran preferido recibir, lo cual consistía en facilitar acceso a créditos blandos y/o desembolsos en efectivo no reembolsables para invertirlos en los negocios; de manera que no se sintieron motivados a sacarle un mayor provecho al apoyo brindado. Aparte de esto, la comunicación entre beneficiarios e implementadores no fue lo suficientemente periódica y fluida. En base a esto, se aprecia que sí se intentó implementar una estrategia desde abajo en el desarrollo del programa, sin embargo, el hecho de que los objetivos de este y las expectativas de los beneficiarios no concordaran obstaculizó el logro completo de esta estrategia.
- ✓ El no haber logrado la consolidación total de la estrategia de intervención desde abajo del proyecto, generó que no se explotara el potencial completo del mismo, el cual se considera tenía la capacidad de: dinamizar aún más las actividades productivas apoyadas, lograr un incremento aún mayor de ingresos y empleos, conseguir mayor apertura del mercado laboral a sectores vulnerables como las mujeres y los jóvenes, fortalecer más la gestión empresarial de los negocios, entre otros.

La estrategia de intervención del Proyecto Turístico de FOMILENIO implementado en Suchitoto, se centra en la promoción del crecimiento económico como objetivo superior, a través del incremento del ingreso y el empleo de la población beneficiada. Es por esta razón que, a la hora de analizar el desempeño del proyecto respecto a los cuatro componentes del paradigma de desarrollo humano, ha sido el de productividad el que ha sido el mejor evaluado, comparado con los otros componentes, debido a que los objetivos superior e intermedios del proyecto están en sintonía directa con este componente.

A pesar de lo anterior, el desempeño del proyecto en los componentes de sostenibilidad y equidad han sido lo suficientemente aceptables como para sentar las bases para el inicio de un proceso de desarrollo sostenible de Suchitoto, que puede seguir siendo fortalecido con la intervención de futuros proyectos, a los cuales les queda la misión de involucrar más a los

beneficiarios para que los resultados sean superiores a los obtenidos por el proyecto de FOMILENIO.

Para la realización de futuros proyectos que busquen propiciar un proceso de desarrollo sostenible basado en el marco del paradigma del desarrollo humano y para mantener los beneficios logrados por el proyecto turístico de FOMILENIO, una vez este termine, el grupo de investigación plantea las siguientes recomendaciones:

- ✓ La implementación de proyectos en áreas rurales que se basen en el paradigma de desarrollo humano deben de tomar en cuenta los rasgos intrínsecos de los territorios y potencializarlos. Además, dichos proyectos deben proponerse influenciar las distintas esferas en las que se interrelacionan las poblaciones que los habitan, ya que son estas las que le dan forma a los territorios rurales, tal como se define en el concepto de ruralidad propuesto en esta investigación.
- ✓ Los apoyos productivos deben realizar esfuerzos conjuntos en las cadenas claves que se desarrollen en los territorios beneficiados, o por lo menos en los eslabones principales o comunes en ellas, de tal manera que se evite fomentar sustituciones de actividades no beneficiadas por otras que sí lo sean.
- ✓ Aunque las personas de los territorios beneficiados ya tengan una cultura arraigada sobre la conservación del medio ambiente, es necesario realizar acciones que fortalezcan dicha cultura. Esto es, ya que las actividades productivas que se desarrollan en los territorios están estrechamente relacionadas al medio natural propio del lugar. Por lo tanto, es sumamente importante conservar esos recursos para la sostenibilidad de las actividades productivas en el tiempo.
- ✓ Dentro de la formulación de proyectos, es necesario dejar establecidos mecanismos que velen por la aplicación de lo aprendido en las capacitaciones recibidas, ya sea sobre temas ambientales, gestión empresarial, mejoras de oferta, etc.
- ✓ Proveer medios y demás recursos necesarios para facilitar el acceso a segmentos de mercados competitivos a MIPYMES beneficiadas, mientras se desarrolle el proyecto, a fin de que al terminar el mismo, dichas MIPYMES hayan consolidado su presencia y reconocimiento en el mercado lo suficiente como para mantener o aumentar su participación en el mismo por su propia cuenta.
- ✓ Se debe crear mecanismos adecuados para facilitar el financiamiento de las MIPYMES, de manera que se apoyen las ideas de inversión que puedan tener estos negocios, ya sea a través de la concesión de créditos blandos o de desembolsos en efectivo no

reembolsables, en cuyo caso se deberán aplicar a la vez requerimientos de contrapartes de acuerdo a la capacidad del beneficiario y a la cantidad de fondos otorgados.

- ✓ Se puede recurrir a la Matriz Insumo-Producto y los usos que de ella se pueden hacer, para el desarrollo de proyectos que busquen crear o verificar encadenamientos productivos en las localidades. Para el caso específico de las relaciones entre las cadenas de valor analizadas en el municipio de Suchitoto, se deben realizar esfuerzos para mantener y/o mejorar las relaciones logradas entre ellas. Por ejemplo, formalizando acuerdos para asegurar la colocación de productos de las diferentes cadenas entre ellas mismas, aprovechando el reconocimiento y confianza que pudo haberse logrado a través de dichas relaciones comerciales establecidas en el transcurso del proyecto.
- ✓ El diseño de una Matriz Insumo-Producto al momento de plantear una línea base en el desarrollo de proyectos, puede ser utilizado como herramienta para identificar las áreas en las que se requiera focalizar mayor intervención. Dicha matriz, también puede ser comparada con otra realizada al final del proyecto, para cuantificar el grado de avance que se haya obtenido.
- ✓ Tanto el Gobierno Central como las municipalidades pueden recurrir al uso de la matriz insumo producto en la planificación de políticas y/o proyectos que busquen fortalecer las relaciones inter e intra sectoriales de las localidades. A la vez, tomando como base el ejercicio realizado en esta investigación, los esfuerzos por lograr el desarrollo se vuelven integrales al vincular las relaciones establecidas en los territorios rurales y urbanos locales con el resto de la economía nacional y, de esta manera, pueden ser encaminados hacia una planificación que busque el desarrollo integral nacional.
- ✓ Impartir capacitaciones como estrategia para la mejora de la gestión empresarial y de la oferta de las MIPYMES, debido al impacto que tiene en el incremento de ingresos de los negocios y por la generación de garantías a los mismos que ayudan a la hora de solicitar créditos para inversiones productivas.
- ✓ El incremento de ingresos generados por los beneficiarios del proyecto de FOMILENIO, deben ser aprovechados para reinvertirse en la mejora constante de la oferta y las capacidades de los empleados de los negocios turísticos a través de capacitaciones acordes al tipo de demanda que desean satisfacer, así como en propaganda y medios que permitan ganar más segmentos de mercados en los que puedan colocar sus servicios ofrecidos.
- ✓ Se deben llevar a cabo esfuerzos que permitan ampliar las capacidades de las empresas, como el número y la calidad de los servicios ofrecidos, para que puedan

generarse tanto empleos nuevos en los negocios como los recursos necesarios para mantenerlos. A la vez, se deben adoptar medidas para permitir darle la oportunidad a mujeres y jóvenes, que son los sectores de la población que tienen más dificultades para acceder al mercado laboral, a optar a estos empleos nuevos generados.

- ✓ En la formulación de los proyectos, aparte de la inversión en capacitaciones que mejoren las habilidades de las mujeres, se deben incluir actividades que concienticen sobre la equidad de género a los beneficiarios, tales como charlas y grupos de discusión.
- ✓ En la implementación de un proyecto es fundamental involucrar a los beneficiarios en cada una de sus etapas, para que estos sientan que han contribuido a los logros alcanzados, es decir que sean empoderados y, a la vez, que se sientan apropiados del proceso, creando en ellos una actitud que busque la conservación de los beneficios una vez el proyecto haya terminado. Además, al involucrar a los beneficiarios de manera activa en las distintas etapas que conforman el desarrollo de un proyecto, se les transmiten los conocimientos necesarios para que puedan ser capaces de generar beneficios como los derivados del proyecto por su propia cuenta.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Alas, R., (2012) “El Paisnal sin dinero para crear proyectos de tipo turístico” en *El Diario de Hoy*. 13 de febrero de 2012, C72.
- ✓ Amaya, M.; Arteaga, K.; Gámez, A. y S. Olivares, (2010) *Impacto de las Políticas Públicas en el Desarrollo Rural de El Salvador. Período 1992-2008*. Tesis de licenciatura en economía. Antiguo Cuscatlán, Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”.
- ✓ BCR, (2011) “Informe de la Situación Económica de El Salvador, IV Trimestre de 2011” en *Informe de Situación Económica* [En Línea]. El Salvador, disponible en: http://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=308 [Accesado el 16 de junio de 2012].
- ✓ BCR, (2012) “Cuentas de Producción por Rama de Actividad Económica – A Precios Corrientes Millones de Dólares” en *Banco Central de Reserva de El Salvador* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.bcr.gob.sv/bcrsite/?cdr=34&lang=es> [Accesado el 20 de junio de 2012].
- ✓ Bringas, O., (2008) “El Turismo Rural” en *Revista Universidad de Sonora* [En Línea] No. 21. Abril-Junio 2008, Universidad de Sonora, disponible en: <http://www.revistauniversidad.uson.mx/revistas/21-El%20turismo%20rural.pdf> [Accesado el 6 de febrero de 2012].
- ✓ CEPAL, (2005) “Serie - Estudios Estadísticos y Prospectivos N°37: Tópicos sobre el Modelo de Insumo-Producto; teoría y aplicaciones” en *División de Estadística y Proyecciones/Publicaciones y Documentos/CEPAL* [En Línea]. Chile, disponible en: <http://www.cepal.org/cgi-bin/getprod.asp?xml=/deype/noticias/paginas/9/39579/P39579.xml&xsl=/deype/tpl/p18f.xsl&base=/deype/tpl/top-bottom.xsl> [Accesado el 2 de junio de 2012].
- ✓ CEPAL, (2011) “Macroeconomía para el Desarrollo: Políticas Anticíclicas y Transformación Productiva”, en *Revista 104*, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Agosto 2011.
- ✓ Chalabi, N., (2009) “*Turismo Rural (TR) en El Salvador Recopilación de Información Institucional*”, San Salvador, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- ✓ Chemonics International, (2010a) “Fortalecimiento de las MIPYMES turísticas de la zona norte, mediante la mejora de la oferta turística y de los mecanismos de

- promoción y comercialización” en *Servicios de Producción y Negocios-FOMILENIO-Chemonics International* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?c=1&id=190&s=4> [Accesado el 20 de marzo de 2012].
- ✓ Chemonics International, (2010b) “Servicios de Producción y Negocios. Presencia en Municipios del Departamento de San Salvador y Cuscatlán” en *Servicios de Producción y Negocios-FOMILENIO-Chemonics International* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?id=89&s=4> [Accesado el 21 de febrero de 2012].
 - ✓ Chemonics International, (2010c) “Chemonics Informa” en *Centro de Noticias – Proyecto de Desarrollo Productivo- Fomilenio* [En Línea]. Boletín N°8, Marzo 2010, El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?c=1&id=95&s=4> [Accesado el 21 de febrero de 2012].
 - ✓ Chemonics International, (2011a) “Informe trimestre: 15 de septiembre – 14 de diciembre, 2011” en *Servicios de Producción y Negocios-FOMILENIO-Chemonics International* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?id=266&s=6> [Accesado el 18 de febrero de 2012].
 - ✓ Chemonics International, (2011b) “Informe Anual III Año, 17 de septiembre de 2010 al 14 de septiembre 2011” en *Servicios de Producción y Negocios-FOMILENIO-Chemonics International* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?page=0&s=6> [Accesado el 21 de febrero de 2012].
 - ✓ Chemonics International, (2012a) “Manual de Procedimientos para la Ejecución de Iniciativas Productivas” en *Servicios de Producción y Negocios-FOMILENIO-Chemonics International* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?s=6&id=10> [Accesado el 9 de febrero de 2012].
 - ✓ Chemonics International, (2012b) “Programa de Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo de la Zona Norte” en *Servicios de Producción y Negocios-FOMILENIO-Chemonics International* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?c=14&id=31&s=8&c=14> [Accesado el 9 de febrero de 2012].
 - ✓ Chemonics International, (2012c) “Cifras que avanzarán en el 2012” en *Boletín Electrónico. El Proyecto de Desarrollo Productivo a través de Chemonics* [En Línea]

- N°12, Enero 2012. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?s=4> [Accesado el 21 de febrero de 2012].
- ✓ Chiang, A., (1984) *Fundamental Methods of Mathematical Economics*, Third Edition, McGraw-Hill.
 - ✓ Colocho, I., (2012) “Alegría una aventura natural” en *El Diario de Hoy*. 3 de febrero de 2012, T65.
 - ✓ Díaz, R., (2012) “Ahuachapán elige sus dos reinas del turismo” en *El Diario de Hoy*. 27 de febrero de 2012, C65.
 - ✓ Escobar, C., (2006) *La Matriz Insumo-Producto como instrumento de planificación del desarrollo económico en comunidades organizadas de los países pobres: el caso del Grupo Bajo Lempa en El Salvador*. Tesina preparada para el master en Desarrollo Económico. Madrid, Universidad Carlos III de Madrid.
 - ✓ Escribano, G. (2001) “Teorías del Desarrollo Económico” en *UNED* [En Línea]. España, disponible en: <http://www.uned.es/deahe/doctorado/gescribano/teorias%20desarrollo%20oei.pdf> [Accesado el 3 de abril de 2012].
 - ✓ Espinoza, H.; Milla, J.; Osorio, J. y J. Valencia, (2011) *Análisis de las políticas públicas que impulsan el encadenamiento productivo en el sector agroindustrial de El Salvador*. Tesis de licenciatura en economía. Antiguo Cuscatlán, Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”.
 - ✓ FOMILENIO, (2010a) “Periodistas Evidencian Apoyo en Suchitoto” en *Centro de Noticias – Proyecto de Desarrollo Productivo- Fomilenio* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?c=16&id=107&s=4> [Accesado el 13 de febrero de 2012].
 - ✓ FOMILENIO, (2010b) “Turismo se Fortalece en Suchitoto” en *Centro de Noticias – Proyecto de Desarrollo Productivo- Fomilenio* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.pdpfomilenio.org/main.php?c=1&id=95&s=4> [Accesado el 13 de febrero de 2012].
 - ✓ FOMILENIO. (2012a). “¿Qué es la MCC?” en *FOMILENIO*. [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.mca.gob.sv/wfContenidoGenerico.aspx?codigo=9215> [Accesado el 30 de abril de 2012].

- ✓ FOMILENIO. (2012b). “Antecedentes” en *FOMILENIO*. [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.mca.gob.sv/wfContenidoGenerico.aspx?codigo=13662> [Accesado el 25 de abril de 2012].
- ✓ Fontana, Y., (2009) “Políticas de apoyo al Turismo Rural Comunitario El caso de Costa Rica” conferencia dictada durante el *Foro Nacional Turismo Rural Comunitario en El Salvador: Una apuesta estratégica para el nuevo gobierno*, Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente, San Salvador, 18 de Mayo de 2009.
- ✓ Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social, (1999) “Crecimiento con Participación: Una Estrategia de Desarrollo Para el Siglo XXI” en *Departamento de Estudios Económicos y Sociales/ FUSADES* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.fusades.org/index.php?cat=1231&lang=es&title=Estrategias%20Quinquenal> es [Accesado el 20 de febrero de 2012].
- ✓ Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social, (2003) “Estrategia Económica y Social 2004-2009. Oportunidades, Seguridad y Legitimidad: Bases para el Desarrollo” en *Departamento de Estudios Económicos y Sociales/ FUSADES* [En Línea]. El Salvador, Primera Edición, disponible en: <http://www.fusades.org/index.php?cat=1231&lang=es&title=Estrategias%20Quinquenales> [Accesado el 20 de febrero de 2012].
- ✓ Gobierno de El Salvador (2008) “VI Censo de Población y V de Vivienda 2007”, [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.censos.gob.sv/util/datos/Resultados%20VI%20Censo%20de%20Poblaci%20F3n%20V%20de%20Vivienda%202007.pdf> [Accesado el 16 de abril de 2012].
- ✓ Gobierno de El Salvador y Millennium Challenge Corporation, (2006) “Convenio del Reto del Milenio” en *FOMILENIO* [En Línea]. Washington D.C., disponible en: <http://www.mca.gob.sv/contenidolimagen.ashx?codigo=420&tipo=2> [Accesado el 28 de abril de 2012].
- ✓ Gómez, I. y X. Ortiz, (2010) “*La apuesta por un turismo sostenible en El Salvador: Propuestas para un cambio de políticas*”, Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente, San Salvador.
- ✓ Gutiérrez, E. (2007) “De las Teorías del Desarrollo al Desarrollo Sustentable. Historia de la Construcción de un Enfoque Multidisciplinario” en *Sistema de Información Científica - Redalyc* [En Línea]. México, disponible en:

- <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=60715120006> [Accesado el 2 de abril de 2012].
- ✓ Herrera, J. (2012) “Desarrollo Rural con Enfoque Territorial” en *Publicaciones y Documentos-IIICA* [En Línea]. El Salvador, disponible en: http://www.iica.int/Esp/regiones/central/salvador/Documents/articulo_1.pdf [Accesado el 29 de marzo de 2012].
 - ✓ Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, (2000). “Nueva Ruralidad”, en *IICA*. [En línea]. Panamá, disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/rjave/paneles/urra.pdf> [Accesado el 8 de abril de 2012]
 - ✓ Juárez, J. P. y B. Ramírez, (2007) “El turismo rural como complemento al desarrollo territorial rural en zonas indígenas de México” en *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales* [En Línea] Vol. XI, núm. 236. Abril 2007, Universidad de Barcelona, disponible en: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-236.htm> [Accesado el 28 de febrero de 2012].
 - ✓ MCC. (2012a). “About MCC” en *Millennium Challenge Corporation*. [En línea]. Estados Unidos, disponible en: <http://www.mcc.gov/pages/about> [Accesado el 25 de abril de 2012].
 - ✓ MCC. (2012b). “El Salvador Compact” en *Millennium Challenge Corporation*. [En línea]. Estados Unidos, disponible en: <http://www.mcc.gov/pages/countries/program/el-salvador-compact> [Accesado el 28 de abril de 2012].
 - ✓ MINEC / DIGESTYC / UNFPA, (2009) “Estimaciones y Proyecciones de Población, Urbano – Rural 1985-2030”. San Salvador, El Salvador [En Línea]. Disponible en: http://www.digestyc.gob.sv/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=36&Itemid=200 [Accesado el 3 de abril de 2012].
 - ✓ Ministerio de Gobernación de El Salvador, (2007) “Diario Oficial” Tomo No. 374, número 2. San Salvador, jueves 4 de enero de 2007.
 - ✓ Miranda, R., (2012) “Pobladores de Plan de Amayo apuestan por el turismo rural” en *El Diario de Hoy*. 5 de marzo de 2012, C55.
 - ✓ Montero, I. (2006) “La Cuenta para el Desafío del Milenio: de la teoría a la práctica” en *Real Instituto Elcano* [En Línea]. Madrid, disponible en: <http://ribei.org/983/1/ARI-26-2006-E.pdf> [Accesado el 25 de abril de 2012].

- ✓ Morán, W. y X. Ortíz, (2009) “Turismo, ¿Una Alternativa para Quien? Estudio de Caso en Suchitoto” en *Archivos de PRISMA* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.prisma.org.sv/uploads/media/suchitoto.pdf> [Accesado el 22 de abril de 2012].
- ✓ Oficina Municipal de Turismo, Suchitoto (2012). “Datos Generales del Municipio de Suchitoto”, en *Alcaldía Municipal de Suchitoto*. [En línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.suchitoto-el-salvador.com/municipio.htm> [Accesado el 3 de marzo de 2012].
- ✓ Panigo, D. (2000) “La Matriz Insumo-Producto” en *Material para Trabajos Prácticos/Universidad Nacional de la Plata* [En Línea]. Argentina, disponible en: <http://perio.unlp.edu.ar/economiapolitica/material.html> [Accesado el 10 de junio de 2012].
- ✓ Pérez, E. (2001) “¿Una nueva ruralidad en América Latina?, Repensando el desarrollo rural” en *CLACSO* [En línea]. Argentina. disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/rural/rural.html> [Accesado el 3 de abril de 2012].
- ✓ Perico, R. y Ribero, M. (2002) “*Nueva Ruralidad, Visión del territorio en América Latina y el Caribe*”, Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura [En Línea]. Disponible en: <http://webiica.iica.ac.cr/bibliotecas/replica/B0536E/B0536E.PDF> [Accesado el 3 de abril de 2012].
- ✓ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (1995). “Informe sobre Desarrollo Humano 1995”, en *Informes sobre Desarrollo Humano*. [En línea]. México, disponible en: http://hdr.undp.org/en/media/hdr_1995_es_cap1.pdf [Accesado el 29 de marzo de 2012]
- ✓ Quinteros, I.; Rivera, M. y G. Pacas, (2010) “Turismo Sostenible un Dinamizador de Desarrollo Local” Tesis de Licenciatura en *Repositorio Institucional de la Universidad de El Salvador* [En Línea] Diciembre 2010, El Salvador, Facultad de Economía, disponible en: <http://ri.ues.edu.sv/378/1/10136714.pdf> [Accesado el 22 de marzo de 2012].
- ✓ Rivas, F., (2002) “Agroturismo, una alternativa para el desarrollo económico de la zona rural” Documento preparado para el foro: *Fomento al Ecoturismo como herramienta de Desarrollo Económico*, Asamblea Legislativa, Chalatenango, 28 de junio de 2002.

- ✓ Rosa, P. (2011) "MINTRAB: El Salvador con tasa de desempleo del 7.1%" en *La Prensa Gráfica*. 07 de octubre de 2011 [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.laprensagrafica.com/el-salvador/lodeldia/222536-mintrab-el-salvador-con-tasa-de-desempleo-del-71.html> [Accesado el 17 de junio de 2012].
- ✓ SNC-Lavalin International Inc. (2008) "Revisión de Estudios Sectoriales ACT-120" en *FOMILENIO*. [En línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.mca.gob.sv/contenidolimagen.ashx?codigo=118&tipo=2> [Accesado el 2 de abril de 2012].
- ✓ VMVDU, (2007) "Plan de Desarrollo Territorial para la Región de Chalatenango. Síntesis Municipal de Suchitoto" en *Biblioteca Virtual de Universidad Monseñor Oscar Arnulfo Romero* [En Línea]. El Salvador, disponible en: <http://www.umoar.edu.sv/biblio/planificacion%20economica%20y%20social/educacion/zona%20norte/planes%20ordenamiento%20territorial/Suchitoto.pdf> [Accesado el 22 de abril de 2012].

ANEXOS



ANEXO I: Entrevista a Coordinador Técnico Turismo, Artesanías, Social y Género - Juan Baltasar Mejía Chemonics International

Investigación de Tesis

**Propuesta de evaluación de impacto de proyectos basado en el marco
del Paradigma de Desarrollo Humano.**

Caso proyecto turístico de FOMILENIO en Suchitoto

Presentación

Como objetivo general de este trabajo, se busca investigar si el Programa Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo llevado a cabo por FOMILENIO en Suchitoto ha logrado crear dinámicas más allá del crecimiento económico del municipio que fomenten el desarrollo rural del mismo.

En base a lo expuesto, una de las estrategias de la investigación es tener un acercamiento directo con los agentes involucrados en la implementación de dicho proyecto. En esta ocasión se cuenta con el apoyo de Chemonics International, quien es un protagonista dentro del desarrollo del mismo.

A continuación se presenta una serie de preguntas, con las cuales se busca comprender de mejor forma el trabajo y los resultados obtenidos durante la ejecución del proyecto en el municipio de Suchitoto.

Antecedentes al programa FOMILENIO

1. ¿Cuál era el estado del turismo en Suchitoto previo a la implementación del proyecto y cuáles han sido los cambios más significativos desde su ejecución?
2. ¿Existen informes sobre el estado del turismo en Suchitoto previos al proyecto de FOMILENIO?

Generalidades

3. ¿Cómo se concibe el concepto de desarrollo por parte de Chemonics International?
4. ¿En qué se inspira la estrategia de crecimiento económico utilizada por el PDP de FOMILENIO a través de las cadenas productivas?
5. ¿Por qué es importante potenciar la cadena de valor de turismo como estrategia de crecimiento económico y desarrollo?
6. ¿En qué consiste el trabajo realizado en la cadena de valor de turismo?
7. ¿A qué se refiere con beneficiarios? ¿empresas, individuos, familias?
8. ¿Quiénes son los PST de las cadenas de valor apoyadas en Suchitoto?
9. ¿Trabajan en alguna zona específica de Suchitoto? ¿Esta es en el casco urbano o en las zonas rurales?
10. ¿Existen informes, encuestas u otros documentos realizados específicamente para cada cadena de valor?
11. ¿Es posible identificar los beneficiarios de cada cadena de valor del municipio de Suchitoto? Y si podríamos acceder a información para contactarlos y pasarles una encuesta.

Financiamiento

12. ¿Qué fondos o formas de apoyo recibe la cadena de valor de turismo? ¿Es esta misma estructura la que se sigue para apoyar a las demás cadenas?
13. ¿En qué rubro del programa en general se han destinado una mayor cantidad de fondos? ¿Por qué?
14. ¿En qué se relaciona FIDENORTE con el proyecto de turismo de Suchitoto?

Proyecciones y resultados

15. ¿Qué indicadores utilizan para medir los avances del proyecto?
16. ¿Cómo calculan dichos indicadores?
17. ¿Existe información sobre los intercambios entre cadenas de valor para armar una MIP municipal?
18. ¿Los intercambios entre cadenas de valor han sido una idea propuesta por parte de Chemonics o ya existía antes del proyecto? Si es así, ¿existen registros sobre ello?
19. ¿Han evaluado el impacto que el PDP ha tenido en el desarrollo de las zonas beneficiadas por el mismo?
20. ¿Utilizan la encuesta de hogares y propósitos múltiples de la zona norte u otra herramienta estadística como fuentes complementarias a la hora de realizar sus mediciones?
21. ¿Cuáles han sido las acciones y los resultados en cuanto a los ejes transversales del proyecto, es decir medio ambiente, género y social?

Experiencias acumuladas

22. ¿Qué dificultades se han presentado en el desarrollo del proyecto en Suchitoto?
23. ¿Esas dificultades han sido para una cadena de valor en específico o para todas en general?
24. Podría proveernos el contacto de alguna persona de FUNDES que trabaje en el área de turismo en Suchitoto.

San Salvador, 10 de abril de 2012



ANEXO II: Entrevista a personal de CORDES Suchitoto
Investigación de Tesis
Propuesta de evaluación de impacto de proyectos basado en el marco
del Paradigma de Desarrollo Humano.
Caso proyecto turístico de FOMILENIO en Suchitoto

Objetivo: *Levantamiento de información respecto al proyecto de apoyo a la cadena de valor frutícola de FOMILENIO en Suchitoto.*

Generalidades del proyecto frutícola de FOMILENIO

1. ¿Con qué frutas trabajan?
2. ¿En qué áreas de Suchitoto están ubicados los beneficiados?

Sinergias entre cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO

3. ¿Cómo trasladan el producto hacia los empresarios turísticos?
4. ¿Cada cuánto se da esa provisión de productos?
5. ¿Los proyectos de FOMILENIO han facilitado ese acercamiento entre las cadenas de valor o ha sido por cuenta propia?
6. Si ha sido por cuenta propia, ¿ya existía antes de la implementación del proyecto de FOMILENIO?
7. ¿Qué otros sectores del mercado demandan productos frutícolas?

Información para matriz de intercambios

8. ¿Cuántas unidades de cada fruta apoyada por FOMILENIO se vendieron en diciembre pasado a los hoteles y restaurantes de Suchitoto?
9. ¿Cuál fue el precio unitario de cada una de esas frutas ese mes?
10. ¿Cuánto demandaron aproximadamente los productores de frutas en insumos provenientes de otros productores de frutas, artesanos o empresas turísticas del municipio en diciembre de 2011?
11. ¿Cuál fue el monto aproximado que los productores de frutas demandaron de insumos en general en diciembre del año pasado?
12. ¿Hay otras ventas al por mayor dentro de Suchitoto aparte de hoteles y restaurantes? ¿a quiénes? ¿cuál fue su valor aproximado en diciembre pasado?
13. ¿Cuál fue el valor aproximado de ventas al por mayor realizadas fuera de Suchitoto en diciembre de 2011?
14. ¿Cuál fue el valor aproximado de la producción total de frutas en diciembre del año pasado?

Cuscatlán, abril-junio de 2012



ANEXO III: Entrevista a presidente de ADETURS
Investigación de Tesis
Propuesta de evaluación de impacto de proyectos basado en el marco
del Paradigma de Desarrollo Humano.
Caso proyecto turístico de FOMILENIO en Suchitoto

Objetivo: *Levantamiento de información para evaluación del componente de potenciación del Paradigma de Desarrollo Humano del PNUD.*

Generalidades de ADETURS

1. ¿Con qué finalidad los empresarios turísticos del municipio decidieron conformar una asociación?
2. En base al objetivo inicial de ADETURS, ¿el objetivo de la asociación es el mismo en la actualidad? Si no, ¿cuál es ahora?
3. ¿Cuántos empresarios conforman ADETURS?
4. ¿Existe alguna otra asociación similar a ADETURS en Suchitoto? ¿En qué se diferencia de esta asociación?

Orígenes del Proyecto Turístico de FOMILENIO

5. ¿Cómo se estableció la relación entre ADETURS y el proyecto turístico de FOMILENIO?
6. ¿FUNDES trabajó en conjunto con ADETURS en la planificación de la ejecución del proyecto turístico en Suchitoto previo a su implementación?

Desarrollo del proyecto

7. ¿Qué agentes se han involucrado en el desarrollo del proyecto turístico de FOMILENIO?
8. ¿Cuál ha sido el papel de FUNDES en el desarrollo del proyecto turístico del municipio?
9. ¿Cuál ha sido el papel del gobierno municipal en el desarrollo del proyecto turístico de Suchitoto?
10. ¿En qué consistió el apoyo de FOMILENIO a la cadena de valor turismo?
11. ¿En qué consiste la contraparte exigida por el proyecto a los empresarios turísticos?
12. ¿Qué opinan respecto a que se les exija dicha contraparte?
13. ¿Se realizan reuniones entre ADETURS y representantes de FOMILENIO? ¿Con qué periodicidad? ¿Sobre qué temas tratan?

Acciones realizadas por el proyecto

14. ¿Han realizado propuestas de acciones que el proyecto pueda llevar a cabo para potencializar el turismo del municipio? ¿Cómo es el proceso para plantear dichas propuestas? ¿Han sido estas tomadas en cuenta?
15. Sobre las capacitaciones recibidas o impartidas, ¿cuántas han sido y sobre qué han tratado?

16. ¿Hasta dónde debían movilizarse los beneficiarios para recibir las?
17. ¿Se les tomaba asistencia o se tomaba algún tipo de medida para asegurar que los empresarios turísticos recibieran dichas capacitaciones?
18. ¿Todos los beneficiarios asistían a dichas capacitaciones o había un proceso de retroalimentación en cascada entre los empresarios capacitados y los no capacitados?

Beneficios del proyecto

19. ¿En qué elementos se evidencian los beneficios del programa de turismo (aumento de ingresos, mayores empleos, mejora de la oferta, beneficios sociales, etc.)?
20. ¿Se han establecido, a su parecer, sinergias o relaciones con otras cadenas de valor apoyadas por FOMILENIO en Suchitoto (artesanías, fruticultura, etc.)?
21. ¿Cómo se han establecido dichas sinergias?
22. ¿Cómo han planificado mantener los beneficios logrados por el proyecto una vez este finalice? ¿FOMILENIO ha contribuido de alguna manera en esa planificación?

Cuscatlán, mayo de 2012



ANEXO IV: Encuesta a Grupo de Mujeres Artesanas Pájaro Flor

Investigación de Tesis

**Propuesta de evaluación de impacto de proyectos basado en el marco
del Paradigma de Desarrollo Humano.**

Caso proyecto turístico de FOMILENIO en Suchitoto

Objetivo: *Levantamiento de información para la construcción de la matriz sobre sinergias entre cadenas de valor. Cadena de valor de artesanías.*

1. ¿Cuánto fue el monto total aproximado que demandó la empresa en diciembre del 2011 a sus proveedores?

\$ _____

2. ¿Demandó la empresa productos frutícolas originarios de Suchitoto en diciembre del año pasado como insumos?

a) No b) Sí ¿Cuánto aproximadamente? \$ _____

3. ¿Demandó la empresa servicios de empresas turísticas del municipio en diciembre del 2011 como insumos?

a) No b) Sí ¿Cuánto aproximadamente? \$ _____

4. ¿Demandó la empresa servicios o productos de artesanos del municipio en diciembre del 2011 como insumos?

a) No b) Sí ¿Cuánto aproximadamente? \$ _____

5. ¿Cuánto se vendió en diciembre de 2011 a productores de frutas de Suchitoto?

\$ _____

6. ¿Cuánto se vendió en diciembre de 2011 a empresarios turísticos de Suchitoto?

\$ _____

7. ¿Cuánto se vendió en diciembre de 2011 a otras empresas en general?

\$ _____

8. ¿Cuál fue el monto aproximado de ingresos (ventas) que tuvo esta empresa en diciembre del año pasado?

\$ _____



ANEXO V: Encuesta a empresarios turísticos de Suchitoto

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DE PROYECTOS BASADO EN EL MARCO DEL PARADIGMA DE DESARROLLO HUMANO. CASO PROYECTO TURÍSTICO DE FOMILENIO EN SUCHITOTO

Objetivo: Investigar si la estrategia implementada por el "Programa Incremento de la Competitividad de la Cadena de Valor de Turismo", llevado a cabo por FOMILENIO, cumple con las nociones esenciales del paradigma de desarrollo humano, en cuanto a productividad, equidad, sostenibilidad y potenciación; de manera que posibilite la ampliación de las opciones de que disponen las personas del municipio de Suchitoto.

| | | | |
|-------------------------------|--|---------------------------|--|
| Sexo del propietario/a | | | |
| Edad del propietario/a | | | |
| Grado académico | | Profesión u oficio | |

Tipo de negocio turístico: _____

PARTE I: SUSTITUCIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS

1. ¿Cuántos años tiene de trabajar en este negocio?

- a) Menos de un año b) 1-2 años c) 2-5 años d) Más de 5 años

2. ¿A qué se dedicaba antes?

- a) Nada b) Actividad agropecuaria c) Comercio d) Servicios e) Industria

3. ¿Qué le motivó a trabajar en este negocio? (Si contesta a, b o c; pasar a pregunta 5)

- a) Negocio familiar b) Falta de otras opciones para trabajar c) Para crear negocio propio
d) Por los beneficios que recibe este tipo de actividad económica

4. ¿Qué beneficio lo motivó a invertir en el sector turístico?

- a) Apoyo del Gobierno Municipal b) Proyecto FOMILENIO c) Por vivir en Suchitoto
d) Por la rentabilidad producida por la actividad

PARTE II: INGRESOS

5. ¿Qué nivel de ingresos genera este negocio al mes?

- a) De \$0.0 a \$ 500.0 b) De \$500.01 a \$1,000.0 c) De \$1,000.01 a \$ 2,500.0
d) Mayor a \$2,500.01



6. Respecto a su situación previa al inicio del proyecto de FOMILENIO, ¿considera usted que han mejorado los ingresos de este negocio?

- a) No b) Sí _____%

¿Por qué? _____

PARTE III: SOSTENIBILIDAD DE LOS BENEFICIOS

7. ¿A través de qué medio FOMILENIO ha ayudado a promocionar este negocio?

- a) Brochures b) Hojas volantes c) Anuncios en periódicos d) Otros _____

8. ¿Utilizaba la empresa algún tipo de propaganda previo al proyecto de FOMILENIO?

- a) No
b) Sí ¿Cuáles? _____

9. A partir del apoyo de FOMILENIO, ¿considera usted que ha sido más fácil acceder a financiamiento para invertir en este negocio?

- a) No b) Sí

¿Por qué? _____

10. ¿Qué nuevas inversiones se han realizado en este negocio entre el año pasado y este? (Si responde a, pasar a pregunta 12)

- a) Ninguna b) Ampliación de infraestructura c) Adquisición de mobiliario y equipo
d) Ampliación de servicios ofrecidos e) Mejora de servicios ofrecidos

11. Dichas inversiones han sido producto de:

- a) Apoyo de FOMILENIO b) Créditos adquiridos c) Uso de capital propio

12. ¿Ha asistido a alguna capacitación impartida por parte de FOMILENIO para mejorar su oferta turística?

- a) No ¿Por qué? _____

- b) Sí ¿Cuántas? _____

¿Cuáles? _____



PARTE IV: MEDIO AMBIENTE

13. Previo al proyecto de FOMILENIO, ¿en su negocio se adoptaban medidas para conservar los recursos naturales?

a) No

b) Sí ¿Cuáles? _____

14. ¿Ha asistido a capacitaciones organizadas por FOMILENIO sobre la preservación del medio ambiente? (Si responde no, pasar a pregunta 16)

a) No ¿Por qué? _____

b) Sí ¿Cuántas? _____

¿Cuáles? _____

15. ¿Aplica lo aprendido en dichos talleres en su negocio?

a) Sí b) No

¿Por qué? _____

PARTE V: GENERACIÓN DE EMPLEOS Y EJE SOCIAL Y DE GÉNERO.

16. ¿Cuántos nuevos empleos ha generado este negocio en los últimos dos años? _____

17. ¿Cuántas personas trabajan en este negocio? _____

18. ¿Cuántas de estas personas son mujeres? _____

19. ¿Qué cargos desempeñan las mujeres dentro del negocio?

a) Propietaria b) Servicio al cliente c) Administrativo d) Servicios generales

20. ¿Cuántos trabajadores del negocio están en el rango de edad de 18 a 25 años? _____

21. ¿Qué cargos desempeñan las personas que están en ese rango de edad?

a) Propietario/a b) Servicio al cliente c) Administrativo d) Servicios generales

PARTE VI: INTERCAMBIOS PRODUCTIVOS

22. ¿Cuánto fue el monto total aproximado que demandó la empresa en diciembre del 2011 a sus proveedores?

\$ _____



23. ¿Demandó la empresa productos de artesanos originarios de Suchitoto en diciembre del año pasado como insumos?

a) No b) Sí ¿Cuánto aproximadamente? \$ _____

24. ¿Demandó la empresa servicios de otras empresas turísticas del municipio en diciembre del 2011 como insumos?

a) No b) Sí ¿Cuánto aproximadamente? \$ _____

25. ¿Está este negocio subcontratado por otras empresas? (si responde no, pasar a pregunta 29)

a) Sí b) No

26. ¿Cuánto se vendió en diciembre de 2011 a productores de frutas de Suchitoto que hayan subcontratado los servicios de este negocio?

\$ _____

27. ¿Cuánto se vendió en diciembre de 2011 a productores de artesanías de Suchitoto que hayan subcontratado los servicios de este negocio?

\$ _____

28. ¿Cuánto se vendió en diciembre de 2011 a otras empresas en general que hayan subcontratado los servicios de este negocio?

\$ _____

29. ¿Cuál fue el monto aproximado de ingresos que tuvo esta empresa en diciembre del año pasado?

\$ _____

30. ¿Considera usted que el apoyo de FOMILENIO al turismo de Suchitoto ha contribuido al desarrollo del municipio?

a) No b) Sí

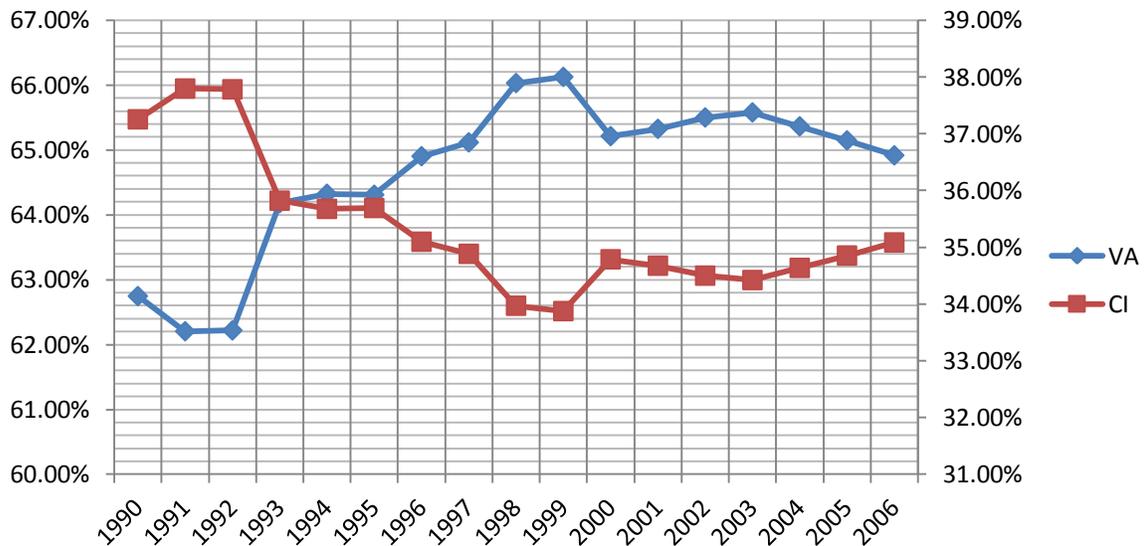
¿Por qué? _____

ANEXO VI: Serie de tiempo del CI y el VA salvadoreño

PARTICIPACIÓN DEL CONSUMO INTERMEDIO Y DEL VALOR AGREGADO EN EL VALOR BRUTO DE PRODUCCIÓN TOTAL SALVADOREÑO (1990-2006)

| | VA | CI | VBP |
|------|--------|--------|---------|
| 1990 | 62.75% | 37.25% | 100.00% |
| 1991 | 62.20% | 37.80% | 100.00% |
| 1992 | 62.22% | 37.78% | 100.00% |
| 1993 | 64.18% | 35.82% | 100.00% |
| 1994 | 64.32% | 35.68% | 100.00% |
| 1995 | 64.31% | 35.69% | 100.00% |
| 1996 | 64.90% | 35.10% | 100.00% |
| 1997 | 65.12% | 34.88% | 100.00% |
| 1998 | 66.03% | 33.97% | 100.00% |
| 1999 | 66.13% | 33.87% | 100.00% |
| 2000 | 65.21% | 34.79% | 100.00% |
| 2001 | 65.32% | 34.68% | 100.00% |
| 2002 | 65.50% | 34.50% | 100.00% |
| 2003 | 65.58% | 34.42% | 100.00% |
| 2004 | 65.36% | 34.64% | 100.00% |
| 2005 | 65.15% | 34.85% | 100.00% |
| 2006 | 64.92% | 35.08% | 100.00% |

FUENTE: Elaboración propia en base a datos de la página web del BCR (2012).



FUENTE: Elaboración propia en base a datos de la página web del BCR (2012). La serie del CI corresponde al segundo eje de la gráfica.

ANEXO VII: Cálculos relacionados a la matriz de Leontief

MATRIZ DE COEFICIENTES TÉCNICOS (A)

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-------------------------------|------------|------------|------------|-------------|
| 1. Cadena de Valor Frutícola | 0 | 0 | 0.1472 | 4.03877E-06 |
| 2. Cadena de Valor Artesanías | 0 | 0.01968504 | 0.03334737 | 3.36564E-07 |
| 3. Cadena de Valor Turismo | 0 | 0 | 0.00505263 | 3.36564E-07 |
| 4. Resto de la Economía | 0.65022396 | 0.19685039 | 0.57389474 | 0.353407207 |

MATRIZ IDENTIDAD (I)

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-------------------------------|---|---|---|---|
| 1. Cadena de Valor Frutícola | 1 | 0 | 0 | 0 |
| 2. Cadena de Valor Artesanías | 0 | 1 | 0 | 0 |
| 3. Cadena de Valor Turismo | 0 | 0 | 1 | 0 |
| 4. Resto de la Economía | 0 | 0 | 0 | 1 |

MATRIZ DE LEONTIEF (I-A)

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| 1. Cadena de Valor Frutícola | 1 | 0 | -0.1472 | -4.03877E-06 |
| 2. Cadena de Valor Artesanías | 0 | 0.98031496 | -0.03334737 | -3.36564E-07 |
| 3. Cadena de Valor Turismo | 0 | 0 | 0.99494737 | -3.36564E-07 |
| 4. Resto de la Economía | -0.65022396 | -0.19685039 | -0.57389474 | 0.646592793 |

MATRIZ INVERSA DE LEONTIEF (I-A)⁻¹

| | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-------------------------------|------------|------------|------------|-------------|
| 1. Cadena de Valor Frutícola | 1.00000411 | 1.2697E-06 | 0.14795182 | 6.32327E-06 |
| 2. Cadena de Valor Artesanías | 3.5682E-07 | 1.02008043 | 0.03419012 | 5.4877E-07 |
| 3. Cadena de Valor Turismo | 3.4017E-07 | 1.0505E-07 | 1.00507865 | 5.23165E-07 |
| 4. Resto de la Economía | 1.00562039 | 0.31055731 | 1.05126675 | 1.546575419 |

ANEXO VIII: Visitas de campo



Oficinas de Chemonics International en San Salvador



Betia Casamalhuapa y los libros de registro de CORDES del proyecto frutícola de FOMILENIO



Letrero promocionando el turismo rural a la entrada de Suchitoto



Oficinas de CORDES en Suchitoto



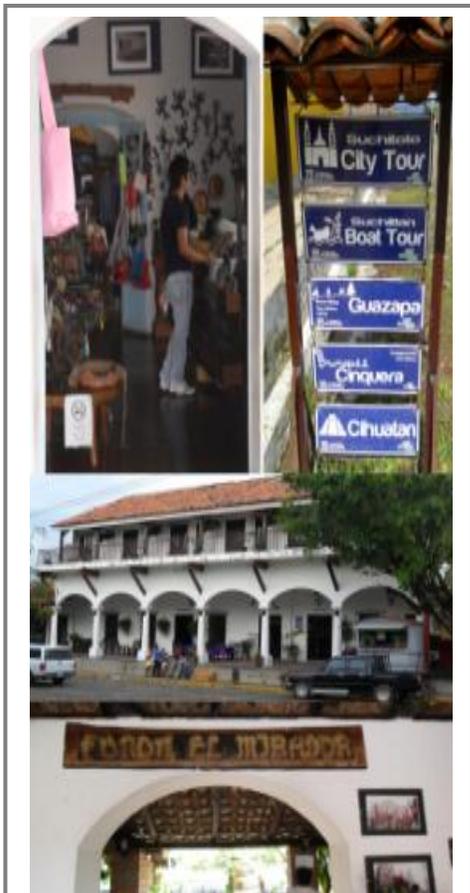
Detalle del proyecto frutícola de FOMILENIO administrado por CORDES



Tienda Comunitaria en las oficinas de CORDES en Suchitoto



Sala de reuniones de ADETURS al interior del CAT de Suchitoto



Algunos negocios turísticos encuestados



Entrevista al Grupo de Mujeres Artesanas Pájaro Flor