

**Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento
Municipal e Institucional de Centroamérica y El Caribe
Fundación DEMUCA**

Estudios de Casos Prácticos en Desarrollo Económico Local

**“Apoyo local el fortalecimiento de la cadena de valor de la piña en el municipio de Santa
María Ostuma, La Paz, El Salvador**

Marzo, 2012

Tabla de contenidos

Contenido

Página

Lista de acrónimos

- I. Introducción
- II. Análisis del territorio
 - A. Información general del territorio (geográfica y demográfica)
 - B. Desarrollo Humano y Social
 - C. Organización política del territorio
 - D. Contribución del territorio a la economía nacional
 - E. Análisis del sector empresarial y el empleo local
 - F. Identificación y análisis de la infraestructura
 - G. Medioambiente
- III. Estrategia de desarrollo económico local del municipio de Santa María Ostuma en el contexto de la Asociación Nacional de los Nonualcos
 - A. La Asociación de Municipios de los Nonualcos
 - B. El Consejo de Desarrollo Económico de los Nonualcos (CODENOL)
 - C. Estrategia de desarrollo económico local del municipio de Santa María Ostuma
- IV. Análisis de la cadena productiva de valor de la piña
 - A. Descripción general de la industria
 - B. Estructura de la cadena de valor de la piña en Santa María Ostuma
 - 1. Insumos
 - 2. Producción
 - 3. Envasado y almacenamiento
 - 4. Procesamiento
 - 5. Comercialización
 - 6. Investigación y Desarrollo
 - C. Organización local del sector productivo
 - D. Gobernanza de la cadena global de valor
 - E. Análisis de Stakeholders
 - F. Upgrading
 - 1. “Upgrading” Económico
 - 2. “Upgrading” Social
 - 3. “Upgrading” Medioambiental
- V. Conclusiones: Análisis final, lecciones aprendidas y recomendaciones

Bibliografía

Índice de cuadros

Contenido

Página

- Cuadro No. 1 Variables demográficas en El Salvador y Santa María Ostuma
- Cuadro No. 2 Principales indicadores de vivienda en el Departamento de La Paz y el municipio de Santa María Ostuma
- Cuadro No. 3 Principales indicadores del nivel de educación en el Departamento de La Paz y el municipio de Santa María Ostuma
- Cuadro No. 4 Conformación del CODENOL
- Cuadro No. 5 Análisis de stakeholders, por función, importancia, poder y relación con otros en la cadena de la piña en Santa María Ostuma
- Cuadro No. 6 Upgrading económico
- Cuadro No. 7 Upgrading social

Cuadro No. 8 Upgrading medioambiental

Índice de tablas

Contenido	Página
Tabla No.1 Análisis FODA del municipio de Santa María Ostuma	

Índice de mapas

Contenido	Página
Mapa No. 1 Ubicación de la Región de Los Nonualcos en El Salvador	
Mapa No. 2 Mapa del municipio de Santa María Ostuma	

Índice de diagramas

Contenido	Página
Diagrama No. 1 Cadena de valor global de la piña	
Diagrama No. 2 Mapeo de la cadena de valor de la piña en Santa María Ostuma	

Lista de acrónimos

ADEPRO	Consultores Especialistas en Desarrollo Local
AMPES	Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios
ALN	Asociación de Municipios de los Nonualcos
ASAFRUCTO	Asociación de Fruticultores Ostumeños
APPES	Asociación de Productores de Piña de El Salvador
ASI	Asociación Salvadoreña de Industriales
CAMAGRO	Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador
CCA	Central Cooperativa Agropecuaria
CENTA	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal Enrique Álvarez Córdoba
CODENOL	Consejo de Desarrollo Económico Local de la Región de Los Nonualcos
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa.
CORDES	Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal
DEMUCA	Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y El Caribe.
FADEMYPE	Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa
FECOOPAZ	Federación de Cooperativas de Producción y Servicios Pesqueros del Muelle de La Herradura, Departamento De La Paz
FUNDAUNGO	Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo
FUNDE	Fundación Nacional para el Desarrollo
GTZ	Agencia de Cooperación Técnica Alemana
MINEC	Ministerio de Economía
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

I. Introducción

El presente documento tiene como objetivo sistematizar la experiencia de la Municipalidad de Santa María Ostuma en la construcción de una estrategia de desarrollo local para potenciar el crecimiento económico y fortalecer la capacidad productiva de los sectores económicos del territorio, con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Se hace énfasis en el proceso al que ha apostado la municipalidad, al construir un plan de desarrollo económico local y finalmente promulgar una política de desarrollo económico local. Estas iniciativas se analizarán como parte del proceso de fortalecimiento de la autogestión y el desarrollo local que es promovido desde la Asociación de Municipios de los Nonualcos (ALN) y el Consejo de Desarrollo Económico Local de la Región de Los Nonualcos (CODENOL) como espacio de concertación público-privado.

Cabe señalar que una de las apuestas de la municipalidad ha sido el fomentar la asociatividad de los diferentes grupos productivos del municipio, con el fin de canalizar los apoyos locales y las ayudas nacionales y locales que busquen fortalecer la capacidad productiva de estos grupos. Como parte de esto, se tomará como ejemplo la producción de piña, actividad económica y cultural de gran importancia para el municipio; para lo que se realizará un breve análisis de los eslabones de la cadena de valor que se desarrollan en el territorio y la organización de este sector productivo.

El documento se divide en cuatro apartados. En el primer apartado se desarrolla un análisis del territorio, donde se presenta información geográfica y demográfica del municipio, algunos datos del Departamento de la Paz y la Región de Los Nonualcos en su conjunto, así como datos referentes al desarrollo humano y social. En esta sección también se analiza el estado de la infraestructura y los principales problemas medioambientales que enfrenta el territorio, para pasar después una descripción de las actividades económicas, el sector empresarial, el empleo local y la organización político administrativa.

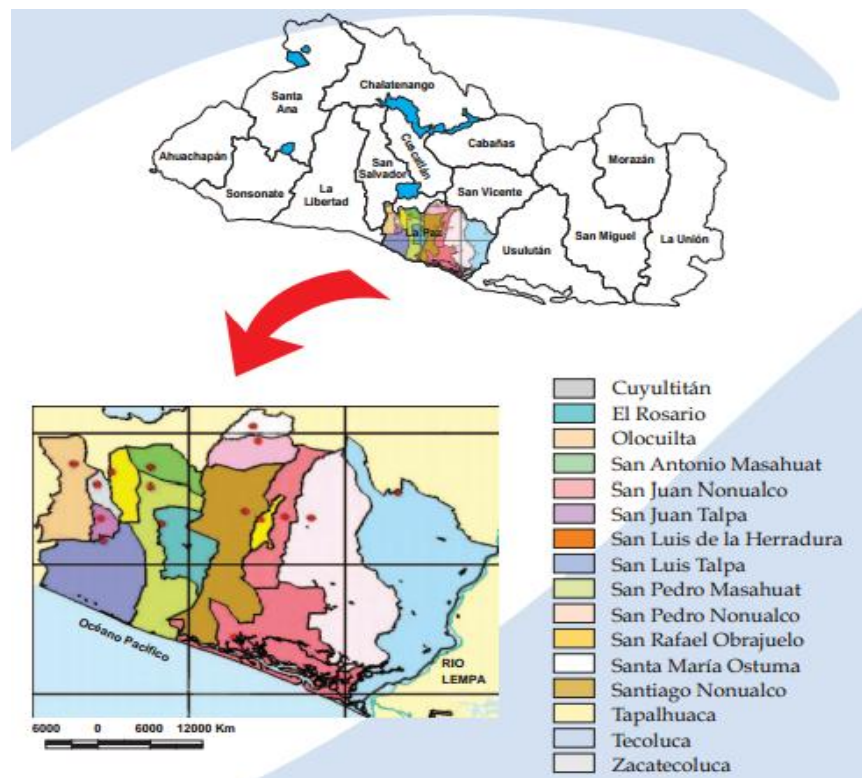
El segundo apartado contiene una descripción de la estrategia de desarrollo que ha venido implementando la Municipalidad en el marco de la estrategia de desarrollo de la Región de Los Nonualcos. En el tercer apartado se exponen las diferentes etapas de la cadena de valor de la piña, la organización local del sector productivo y el análisis de los *stakeholders* en el territorio. En este apartado se detalla la evolución que ha presentado la producción de esta fruta en el municipio, mediante un análisis del upgrading económico, social y medioambiental. El último apartado corresponde a las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

II. Análisis del territorio

A. Información general del territorio (geográfica y demográfica)

La Región de Los Nonualcos se encuentra ubicada en la parte media y baja de la zona paracentral de El Salvador, cercana al Aeropuerto Internacional de Comalapa y la ciudad de San Salvador. Está conformada por 16 municipios; 15 del departamento de La Paz y un municipio del departamento de San Vicente (Tecuoluca). Los 16 municipios concentran una extensión territorial de 1.373,33 kilómetros cuadrados, y de acuerdo al Censo de Población y Vivienda del año 2007¹, cuentan con una población de 307,127 habitantes. Es un territorio con un nivel intermedio de desarrollo humano, en comparación con otras regiones del país, aunque presenta notables desequilibrios internos entre las zonas más urbanas y las zonas más aisladas en el área rural, donde hay altos niveles de pobreza y pocas oportunidades de desarrollo para sus habitantes, afectando en mayor medida a mujeres y jóvenes (CODENOL, 2008).

*Mapa No.1
Ubicación de la Región de Los Nonualcos en El Salvador*

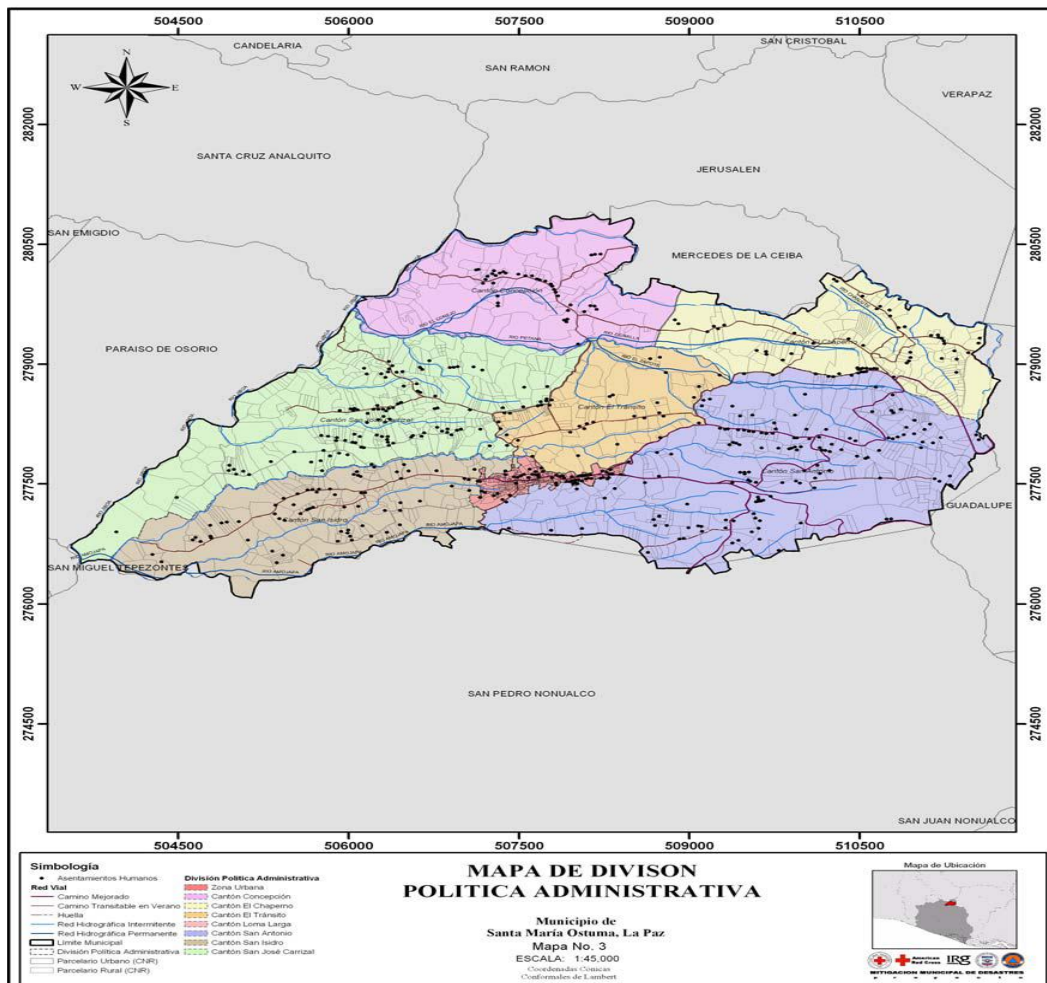


Fuente: ISDEM, GTZ, 2005.

¹ Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC). http://www.digestyc.gob.sv/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=38&Itemid=202. Consultada el 6 de marzo de 2012.

El Municipio de Santa María Ostuma se encuentra ubicado en la parte alta y en el nororiente de la Región Los Nonualcos, en el Departamento de la Paz. Tiene una extensión territorial de 24,12km², de los cuales 0.29 Kms² corresponden al área urbana y 23.83 Kms² corresponden al área rural. Limita al Norte con los municipios de Jerusalén y Mercedes la Ceiba, al Este con el Municipio de Guadalupe del Departamento San Vicente, al Sur con San Pedro Nonualco y al Oeste con los municipios de Paraíso de Osorio, Santa Cruz Analquito y San Miguel Tepezontes. Cuenta con una población de 5.990 habitantes.

Mapa No. 2
Mapa de Santa María Ostuma



Fuente: Alcaldía de Santa María Ostuma, 2008.

Administrativamente el municipio se divide en seis cantones y once caseríos en la zona rural; mientras que en la zona urbana se encuentran cinco barrios y una lotificación. Con respecto a la población, de las 5990 personas que habitan el municipio, 1552 (26%) viven en la zona urbana, mientras que 4438 (74%) habitan en el área rural. Del total de habitantes, 2996 son hombres y

2994 son mujeres. En el cuadro que se presenta a continuación se detallan algunas variables geográficas y demográficas del país y el municipio.

Cuadro No.1
Variables demográficas en El Salvador y Santa María Ostuma, 2010

Variables Demográficas	2010	
	País	Territorio
Población total	5.744.113	5990
Superficie, total (miles de km2)	20.742	24.12
Población en área urbana (% del total)	64%	26%
Población en área rural (% del total)	36%	74%

Fuente: Alcaldía de Santa María Ostuma, 2011.

Con respecto a la composición de la población, en el municipio de Santa María Ostuma la población está mayoritariamente integrada por personas jóvenes, estando el 44.7% de la población entre las edades de 18 a 59 años; el 29.78% de los habitantes se encuentra entre los 7 años y los 17 años; los menores de 6 años representan un 14.12%; y las personas mayores de 60 años representan un 11.3% de la población del municipio (Colectiva Feminista para el Desarrollo Local, 2010:4).

B. Desarrollo Humano y Social

En este apartado se expondrán algunas variables del Desarrollo Humano y Social del Departamento de la Paz y del municipio de Santa María Ostuma. Las variables que se toman en cuenta son: empleo, pobreza y educación. Sin embargo, para algunos datos no se cuenta con información desagregada a nivel municipal.

Según el Informe sobre Desarrollo Humano en El Salvador elaborado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, para el año 2005 el Índice de Desarrollo Humano del Departamento de La Paz es de 0.701, lo que lo ubica por debajo del índice nacional, que alcanza un 0.732, y en el séptimo lugar entre los departamentos del país. Por su parte Santa María Ostuma tiene un Índice de Desarrollo Humano de 0.685 (CODENOL, 2008: 44).

Niveles de empleo

En cuanto al empleo, para el año 2006 la tasa de desempleo abierto para el departamento de La Paz alcanzaba un 5.02%, bajando del 7.2% en el año 2005. La tasa de desempleo a nivel nacional para ese mismo año fue de 6.6%, alcanzando un 5.7% en las áreas urbanas y 8.0% en las áreas

rurales. En el caso de los 16 municipios de la Región de Los Nonualcos, la tasa de desempleo pleno es de 7.7% (CODENOL, 2008: 33)

En el caso específico de Santa María Ostuma no se cuenta con el dato desagregado sobre tasas de desempleo.

La Región Los Nonualcos tiene una tasa de participación económica global² del 51.9%, lo que denota un nivel significativo de sub-utilización de los recursos humanos disponibles, esto sin tomar en cuenta el sub-empleo. Por su parte Santa María Ostuma tiene una de las menores tasas de participación económica dentro de la región, con un 47.8% (CODENOL, 2008: 33).

Niveles de pobreza

El Índice de Pobreza Humana en el departamento de La Paz es de 13.7, ligeramente mayor que el índice a nivel nacional, que alcanza el 13.4. La Región de Los Nonualcos cuenta con seis municipios que están dentro de los municipios con el menor índice de pobreza humana y ningún municipio se ubica entre los 50 con los mayores índices de pobreza humana (CODENOL, 2008: 31).

En el caso específico de Santa María Ostuma no se cuenta con el dato desagregado sobre los niveles de pobreza en la población. Sin embargo, se cuenta con una serie de indicadores sobre el estado de las viviendas, que pueden aportar al análisis sobre la calidad de vida de los habitantes del municipio.

Santa María Ostuma se encuentra entre los municipios de la Región de Los Nonualcos con los menores ingresos mensuales per cápita, el que alcanza los \$45, existiendo una brecha de \$58 mensuales entre los municipios que cuentan con mayores ingresos dentro de la región. En el cuadro No. 2 se presentan los principales indicadores del estado de las viviendas en el municipio.

Cuadro No. 2
Principales indicadores de vivienda en el Departamento de La Paz y el municipio de Santa María Ostuma

Indicador	Departamento de la Paz	Municipio de Santa María Ostuma
Número de hogares	74.426	1.389
Porcentaje de personas receptoras de remesas	7.3	2.8
Porcentaje de hogares con déficit habitacional	39.1	44.5
Porcentaje de hogares con acceso a agua (dentro de la casa)	54.8	58.9
Porcentaje de hogares con acceso a	86.1	78.3

² Mide el grado de participación de la población en el mercado de trabajo.

alumbrado		
Porcentaje de hogares con servicio de recolección de basura	25.0	12.6
Porcentaje de hogares con saneamiento por alcantarillado	28.6	9.3
Porcentaje de hogares que utilizan leña para cocinar	42.5	71.8
Porcentaje de hogares sin título de propiedad	22.6	13.4
Porcentaje de hogares con servicio de internet	0.6	0.2
Porcentaje de hogares con servicio de teléfono	25.4	17.8

Fuente: PNUD y FUDAUNGO (2009). Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009.

Como se puede ver en el cuadro anterior, el 44.5% de los hogares del municipio presentan un déficit habitacional; y aún un 41.1% de los hogares no cuenta con el servicio de agua dentro de la vivienda. El 90.7% de los hogares no cuenta con un servicio de saneamiento por alcantarillado y casi la totalidad de los hogares no cuenta con servicio de internet.

Niveles de educación

En el Departamento de La Paz, la escolaridad promedio, en años, es de 5.2; mientras que para el municipio de Santa María Ostuma es de 5.1. De este promedio, a nivel urbano es 1.2 mayor (6.0%) que a nivel rural, donde alcanza un 4.8%. Si se compara la escolaridad promedio entre hombres y mujeres existe una diferencia de 0,3%, teniendo los primeros un promedio de 5.3 años de escolaridad y las segundas de 5.0 años. En el siguiente cuadro se detallan algunas variables con respecto al nivel de educación en el departamento y el municipio (PNUD y FUDAUNGO, 2009:187).

Cuadro No. 3
Principales indicadores del nivel de educación en el Departamento de La Paz y el municipio de Santa María Ostuma

Indicador	Departamento de la Paz	Municipio de Santa María Ostuma
Escolaridad promedio (en años)	5.2	5.1
Tasa de alfabetismo adulto (mayores de 15 años)	81.9	83.6
Tasa bruta de escolaridad parvularia	44.3	54.9
Tasa bruta de escolaridad primaria	92.8	97.0
Tasa bruta de escolaridad media	34.2	41.7

Fuente: PNUD y FUDAUNGO (2009). Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009.

Cabe señalar que de acuerdo a un estudio realizado por la Colectiva Feminista para el Desarrollo Local sobre el municipio de Santa María Ostuma, para el año 2005 sólo 34 personas habían realizado estudios de más de 12 grados en todo el municipio. Se señala como uno de los factores que influye en el nivel de deserción, la distancia entre el municipio y las principales

universidades del país, ya que el municipio se encuentra a 54km de San Salvador, donde se concentra la mayoría de universidades; otro aspecto se relaciona a los niveles de pobreza y desempleo (Colectiva Feminista para el Desarrollo Local, 2010:17).

C. Organización política del territorio

La Constitución Política de la República de El Salvador establece en su artículo 200 que para la administración política, el territorio de la República se dividirá en departamentos, cuyo número es fijado por la ley. En cada departamento se nombra, por parte del Poder Ejecutivo, un Gobernador propietario y un suplente. Actualmente el territorio se divide en un total de 14 departamentos, los cuales geográficamente están en tres zonas: Occidental, Oriental y Central.

Los departamentos se dividen a su vez en municipios, haciendo un total de 262 en todo el país. En cada municipio se conforma un gobierno local, compuesto por un concejo municipal, el cual está conformado por el alcalde o alcaldesa, quien lo preside, un síndico o síndica y un número determinado de regidores y regidoras; todos los puestos electos de manera popular para un periodo de tres años.

El gobernador es una figura de carácter representativa del Poder Ejecutivo en los departamentos. Por su parte, los gobiernos locales tienen como función principal asumir la gerencia del bien común local. Además, entre sus potestades se encuentran:

- a) Elaborar y aprobar planes de desarrollo urbanos y rurales de la localidad ;
- b) Promover la cultura, la educación, el deporte, la recreación, las ciencias y las artes;
- c) Promover la participación ciudadana;
- d) Regular el transporte local;
- e) La prestación del servicio de aseo, barrido de calles, recolección y disposición de desechos;
- f) Prestación del servicio de la policía municipal;
- g) Planificación, ejecución y mantenimiento de obras públicas;

El concejo municipal, con la figura del alcalde o alcaldesa a la cabeza, es la máxima autoridad del municipio y entre otras funciones, se le asigna realizar la administración municipal en forma correcta, económica y eficaz. Los municipios tienen la potestad de realizar alianzas, convenios cooperativos, colaborar en la realización de obras que sean de interés común para dos o más municipios. Además, se encuentran en la capacidad de crear fundaciones, asociaciones y empresas de servicios municipales, aprovechamiento o industrialización de sus recursos naturales.

D. Contribución del territorio a la economía nacional

La Región de Los Nonualcos presenta un tejido productivo en el que confluyen distintos sectores, desde la agricultura hasta la industria manufacturera y el comercio. Cabe señalar que los establecimientos empresariales, no-agropecuarios, de los dieciséis municipios integrados en Los Nonualcos representan el 4.1% del parque empresarial del país, ocupando el 3.9% de las personas. Las empresas del departamento de La Paz generan el 4.0% de los empleos remunerados y el 3.1% del total del valor agregado registrado para las empresas que fueron cubiertas por el Censo Económico y Directorio Empresarial de la Dirección General de Estadística y Censo (DIGESTYC) (CODENOL, 2008:46).

El Departamento de La Paz es el tercer departamento que presenta el promedio más alto de remuneración anual en los establecimientos que tienen cinco o más personas ocupadas con US\$5,308, ubicándose apenas por debajo del promedio nacional (US\$5,882) (DIGESTYC) (CODENOL, 2008:46).

En el caso de Santa María Ostuma las actividades económicas son también diversas, entre las que se encuentran la agricultura, la crianza de ganado y la pequeña industria manufacturera y el comercio. La agricultura es el medio por el cual, la mayoría de los habitantes del municipio obtienen sus ingresos económicos. Domina el cultivo de frutas, granos básicos, café, caña de azúcar y hortalizas.

Santa María Ostuma es reconocido a nivel de la Región de Los Nonualcos como un municipio productor de piña; reconocimiento que se ha expandido a lo largo del país debido a la feria de la piña, la cual se ha convertido en una actividad de impacto regional y nacional. La comercialización de estos productos la realizan dentro del municipio y en los municipios de San Pedro Nonualco, San Vicente, Zacatecoluca y San Salvador. Otras de las actividades son la crianza de ganado vacuno, aves de corral, entre otros (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2008: 7).

También algunos habitantes del municipio se dedican a la crianza de ganado vacuno, porcino, caballos, y mulas y de aves de corral. Existen además actividades relacionadas a la pequeña industria de manufactura y el comercio, entre ellas se encuentran algunos talleres de carpintería, panaderías y pequeña producción de dulce de panela y elaboración de productos derivados de la piña. Otras actividades de la pequeña industria son la elaboración de productos lácteos, almidón, tejas, y ladrillos de barro.

El municipio es habitado por trabajadores de bajos y medianos recursos. En la mayoría de las familias, los ingresos mensuales ascienden al equivalente del salario mínimo, puesto que muchas veces únicamente una sola persona trabaja en la familia. En la zona rural la población obtiene sus

ingresos de la agricultura; en la zona urbana los principales ingresos resultan de la actividad del comercio, tanto formal como informal.³

En una priorización de los sectores económicos realizada por la Alcaldía de Santa María Ostuma en su “*Política Pública Municipal para el Fomento del Desarrollo*”, el sector agrícola es considerado el sector preponderante en la economía del territorio, ya que es el que genera mayores ingresos económicos, así como por generar fuentes de empleo. Dentro de este sector, los cultivos prioritarios son la piña y la naranja (Alcaldía de Santa María Ostuma 2011:39).

Culturalmente la piña ha sido el emblema de Santa María Ostuma, sin embargo, la naranja y los cítricos son un patrimonio importante con potencial de crecimiento. El procesamiento de jaleas y mermeladas de piña, dulce de piña y refrescos de cítricos, como la mandarina y la naranja se ofrecen en los mercados locales (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2011:39).

Como segunda prioridad se encuentra la producción de café y en tercer lugar la producción de caña de azúcar. Luego se encuentra la producción de especies menores y avícolas y la producción familiar de granos básicos, como cuarta y quinta prioridad.

Con respecto al sector de la manufactura, este es considerado una actividad económica con posibilidades de crecimiento limitadas. Sin embargo, contribuye a la mejora de las condiciones de vida de algunos pobladores del municipio. Dentro de estos, la panadería es importante, donde se utilizan además productos derivados de la piña, como jaleas. También se encuentran las artesanías, la confección de textiles, las artesanías, la fabricación de calzado y la producción de hojalatería.

Por otro lado, el agroturismo y el turismo rural son vistos como sectores productivos “transversales”, ya que se quieren promover en todas las prioridades antes identificadas, tratando de promover al territorio como un destino turístico de vocación agrícola. Esto se ha venido fortaleciendo con la celebración de las ferias y festivales gastronómicos (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2011: 43).

A nivel de la región, es importante señalar como ventajas comparativas del territorio, su ubicación estratégica, muy cercana al aeropuerto internacional; la presencia de atractivos turísticos, una relativa concentración industrial y una base organizacional importante (CODENOL, 2008: 59-60).

³ De acuerdo con las tarifas de salarios mínimos vigentes a partir del 16 de mayo del 2011, publicadas en el diario oficial No. 85, Tomo 391 de ese mismo mes y año, al trabajador agropecuario le corresponde un salario mínimo de \$3.50 (\$104.98 mensual). Por su parte, en la actividad de maquila, textil y confección, el salario mínimo corresponde a \$6.25 por día (\$187.60), mientras que en el caso de la actividad de comercio servicios, el salario mínimo corresponde a \$7.47 diarios (\$224.21). Ministerio de Trabajo y Previsión Social. En: http://www.mtps.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=108:salario-minimo&catid=104&Itemid=56. Consultada el 6 de marzo de 2012.

Con relación al municipio de Santa María Ostuma, se pueden mencionar como una ventaja comparativa del territorio las condiciones del clima que favorecen la producción de cultivos de diversos tipos. Además, el municipio cuenta con ventajas competitivas tales como una fuerte organización comunitaria, fortalecida desde la alcaldía.

A continuación se presenta un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del municipio de Santa María Ostuma.

Tabla No.1
Análisis FODA del territorio de Santa María Ostuma

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Abundante diversificación de producción de frutas. • Se cuenta con una gran cantidad de recursos naturales. • Buen clima de altura. • Se cuenta con tierras propias para el cultivo. • Grupos organizados en el área económica (Productores, Jóvenes, Mujeres). • Vías de acceso principales en buen estado. • Existe una planta de compostaje. • Los Jóvenes son tomados en cuenta e integrados en una organización municipal. • Apoyo y acompañamiento técnico a las diferentes organizaciones asociativas. • Apoyo a la mujer para que su inclusión en proyectos asociativos. • Bajos niveles de delincuencia. • Apoyo del gobierno local a las iniciativas económicas. • Articulación de actores municipales. • Se cuenta con pequeños negocios (tiendas, comedores, carpinterías, panaderías, funerarias). • Identidad y riqueza cultural. • Buen sistema educativo. • Existe una unidad de salud y dispensarios médicos en los diferentes cantones. • La feria de la piña se ha convertido en una actividad de impacto regional y nacional. • Existen sitios con condiciones para ser explotados turísticamente. • Riqueza natural. • Buen servicio de transporte público. • Estar integrados en la ALN, y el CODENOL. 	<ul style="list-style-type: none"> • Débil capacidad de sectores económicos para llegar al mercado. • No se cuenta con un mercado identificado para la venta de los productos. • Poca atención para el desarrollo de talleres vocacionales. • Falta de conectividad de nuevas vías de acceso para llegar a nuevos mercados. • No se cuenta con un mercado local. • Calles municipales en mal estado. • Sitios turísticos no reúnen las condiciones para recibir a los turistas. • Falta de infraestructura adecuada para la venta los productos artesanales elaborados en el municipio. • No se cuenta con campañas de promoción turística del municipio. • Poca iniciativa por parte de las personas para la industrialización de los productos locales. • Buena parte de la mano de obra local trabaja fuera del municipio. • Servicios de salud con horarios restringidos. • No existe concientización con respecto al cuidado de los recursos naturales. • La comercialización de fruta es externa. • Falta de asistencia técnica a los diferentes sectores. • Insumos agrícolas con precios elevados. • No se cuenta en el municipio con un área recreativa. • Falta de fuentes de empleo. • No se cuenta con oficina local de empleo. • Falta de interés para participar en las reuniones que van en beneficio de la comunidad. • Poca visión en aspecto organizativo por parte de los habitantes del municipio. • Existen vías en mal estado.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Gran demanda de producción de piña. • Apoyo por parte de diferentes instituciones nacionales e internacionales al trabajo que se está realizando en el municipio. • Iniciativas para comercializar productos fuera del municipio. • Interés de ONGS para gestionar recursos en el municipio. • Política de turismo a nivel nacional. • Apertura por parte de la municipalidad para la creación de leyes en beneficio de los jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plagas que afecten los cultivos. • Competidores externos que ofrecen los productos del municipio a bajos precios (competencia desigual). • Producto mal pagado. • No existen programas de prevención de la delincuencia. • Vulnerabilidad del territorio por su condición topográfica. • Deterioro ambiental, necesidad del cumplimiento de la ordenanza municipal ambiental.

Fuente: Alcaldía de Santa María Ostuma, 2008.

E. Análisis del sector empresarial y el empleo local

La Región de Los Nonualcos cuenta con un tejido económico-productivo diverso en términos de los sub-sectores presentes, ya que se encuentran desde lo agropecuario, la industria manufacturera, el comercio y hasta servicios varios, dentro de los que se incluye el turismo. Además, también se puede decir que es diversa en términos del tamaño de las empresas. De manera general, predominan los pequeños productores, micro y pequeñas empresas; sin embargo, las grandes empresas generan importantes cantidades de empleos remunerados y dominan ciertos mercados (CODENOL, 2008:45).

En el caso del sector empresarial, la generación de empleo por sectores económicos, diferentes al agropecuario, en los dieciséis municipios que componen la Región de Los Nonualcos, el que genera la mayor cantidad de empleos es la industria (49.6%), seguido por el comercio (28.6%), servicios (13.6%) y transporte (7.3%). En la región están presentes otros sectores como la agroindustria, electricidad, minas y canteras o construcción, sin embargo, no generan más del 1% del total de empleos de los municipios (CODENOL, 2008:45).

Además, a nivel departamental, el sector industrial genera en el Departamento de La Paz, el 40% de las ventas y otros ingresos de operación que genera todo el departamento, seguido se encuentra el comercio (32%); transporte y comunicaciones; (12%), servicios (9%) y agroindustria (3%).

A pesar de que no se cuenta con datos desagregados a nivel de los municipios, en un estudio, realizado por la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE) y la Fundación para la Cooperación y el Desarrollo Comunal (CORDES) por solicitud de la GTZ, sobre pequeñas iniciativas económicas de mayor potencialidad de desarrollo en las zonas rurales de 15 municipios de la Región Los Nonualcos, se identificó la existencia de 179 iniciativas económicas en los siguientes rubros (CODENOL, 2008:48):

- Setenta y siete iniciativas orientadas principalmente a la agricultura (43%), incluyendo producción de hortalizas, frutales perennes, melón, sandía, piña, maracuyá, yuca, loroco, plátano, caña y árboles maderables.
- Cuarenta y siete de las iniciativas son de giro pecuario (27%), siendo la producción lechera la de mayor participación, seguida por las granjas de pollos y gallinas ponedoras.
- Trece empresas de carácter agro industrial (7%), procesando semilla de marañón, procesamiento semi industrial y artesanal de lácteos, explotaciones apícolas, un aserradero y una molienda de caña.
- Treinta y ocho iniciativas de pequeña manufactura o industria rural local (21%), incluyendo talleres de estructura metálicas, carpinterías, mueblerías, productos de barro, varios tipos de artesanías y panaderías.
- Cuatro empresas de servicios y comercio (2%), fundamentalmente de servicios agrícolas, transporte y comercio (venta de productos agrícolas y viveros).

En el caso del municipio de Santa María Ostuma, cabe señalar que no se encuentran en el territorio grandes empresas, y como se señaló anteriormente la mayoría de la población se dedica a actividades agrícolas y en las zonas urbanas algunas iniciativas de manufactura pero a nivel de microempresas.

Por último, es importante agregar que en los últimos años, muchos jóvenes han abandonado el territorio, debido a que el nivel educativo de la población joven ha mejorado, con una ampliación significativa de la cobertura de servicios de educación primaria y secundaria en el territorio, aunque todavía persisten problemas de calidad y relevancia para el desarrollo de actividades económicas locales. Sin embargo, la región presenta una carencia de instituciones de educación superior que obliga a los estudiantes a migrar hacia San Salvador para acceder a estos centros de estudio, lo que de alguna manera ha limitado el desarrollo de la región en su conjunto (CODENOL, 2008: 33-34).

Por otro lado, las remesas tienen un impacto limitado como factor de mejora en las condiciones de vida de la población, debido a la poca inversión en iniciativas de desarrollo económico. Sin embargo, significan una mejora económica para las familias, especialmente en el acceso a vivienda y los servicios básicos de salud y educación. En el municipio de Santa María Ostuma, un 9.4% de los hogares reciben remesas (CODENOL, 2008: 33).

Programas de apoyo y acceso a crédito para sectores productivos y MIPYMES

Con respecto a los principales programas de apoyo a los sectores productivos y las pequeñas y medianas empresas en El Salvador, que tienen incidencia en la Región de Los Nonualcos, cabe mencionar tres importantes, dos de carácter público y otra de carácter privado.

En primer lugar se encuentra el Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal Enrique Álvarez Córdoba, (CENTA), que es parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería de El Salvador, cuyo objetivo es *“contribuir al incremento de la producción y productividad del sector agropecuario y forestal, mediante la generación y transferencia de tecnología apropiada para cultivos, especies animales y recursos naturales renovables; que posibiliten la satisfacción de las necesidades alimentarias de la población, las exportaciones y la agroindustria local; propiciando el ingreso de los productores, el manejo racional y sostenido de los recursos naturales y la conservación del medio ambiente.”*⁴

El CENTA tiene una Unidad de Capacitación, a través de la cual ofrece eventos teórico-prácticos con la finalidad de fortalecer los conocimientos de los actores que participan en el desarrollo agropecuario del país. Para esto, se dan a conocer las tecnologías que han sido investigadas tanto en estaciones experimentales como en campo de los productores y que están siendo transferidas para contribuir a garantizar la seguridad alimentaria y nutricional. Los eventos están dirigidos a profesionales, asociaciones, gremios y familias de productores y productoras, además de estudiantes interesados en la temática; los mismos son impartidos por especialistas en las ciencias agropecuarias.

En segundo lugar, se encuentra la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), la cual forma parte del Ministerio de Economía y tiene como visión *“fortalecer y desarrollar a la micro y pequeña empresa para lograr un desarrollo económico justo, democrático, sostenible y con enfoque de género a nivel territorial, con el fin de crear sinergias que potencien la competitividad y contribuir activamente al crecimiento del país a través de la generación de empleo e ingresos.”*⁵

La CONAMYPE ejecuta su visión por medio de la implementación de tres programas: (a) programa de emprendimiento e innovación; (b) programa de desarrollo del tejido productivo y empresarial local y (c) programa de mejora del entorno y la formalización. La Comisión tiene oficinas regionales que cubren todo el país; en el caso del Departamento de La Paz, recibe atención de parte de la oficina de Zacatecoluca, la cual presta los servicios de: capacitación, conferencias, vinculación financiera, asesoría en trámites empresariales y trámites para la formalización. CONAMYPE ha apoyado en muchos procesos a los municipios de La Región de Los Nonualcos

Es importante resaltar que actualmente CONAMYPE se encuentra implementando en el municipio de Santa María Ostuma la estrategia denominada “Un pueblo, un producto” que busca promover el desarrollo económico, social y la dinamización de las pequeñas empresas mediante

⁴ Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal Enrique Álvarez Córdoba. En: www.centa.gob.sv/. Consultada el 17 de febrero de 2012.

⁵ Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) En: <http://www.conamype.gob.sv> Consultada el 15 de febrero de 2012.

la identificación de recursos potenciales, el fortalecimiento de la competitividad de las empresas y el desarrollo de la capacidad organizacional. El municipio fue seleccionado por la institución dado el alto potencial de desarrollo económico que se visualizó a través del aprovechamiento sostenible del fruto de la piña.

Por otro lado se encuentra la Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE), que es una fundación sin fines de lucro que busca promover el autodesarrollo de los empresarios y empresarias de la micro y pequeña empresa salvadoreña, prestando servicios crediticios y de desarrollo empresarial y local. FADEMYPE pretende mejorar las condiciones de vida y la participación de los empresarios y empresarias en el desarrollo económico local.⁶

Para esto, FADEMYPE ofrece tres tipos de servicios: (a) servicios de micro crédito; (b) servicios de desarrollo empresarial y desarrollo económico local y (c) programa de jóvenes emprendedores. Entre las opciones de crédito que ofrecen se encuentran el crédito solidario para personas interesadas en financiar sus negocios y con voluntad de agrupación; el crédito cooperativo para empresarios que se han constituido en unidades asociativas de empresarios de un mismo giro productivo y crédito individual que se otorgan de manera individual a todos los empresarios o empresarias. Cuentan con cuatro líneas de crédito, entre las que cabe mencionar: el crédito rural para capital de trabajo y adquisición de equipo, orientado a la producción agropecuaria, agroindustria y comercialización; y el crédito de temporada destinado a capital de trabajo.

Cabe señalar que de acuerdo con Franklin Mejía, Técnico en desarrollo económico local de la ALN, que el acceso a crédito para pequeños productores y pequeños empresarios es bastante limitado, por lo general los productores acceden a créditos personales por la negativa a la que se enfrentan, a pesar de que existen algunos programas de tasas básicas o créditos para la producción, como por ejemplo los del Banco de Fomento Agropecuario (BFA).⁷

F. Identificación y análisis de la infraestructura (vinculado a puntos nacionales e internacionales)

A nivel de la Región de Los Nonualcos, la cobertura y calidad de la red vial y de los servicios de transporte de pasajeros y mercancías es una relativa fortaleza del territorio para el desarrollo económico local. Sin embargo, muchas comunidades no tienen servicios de transporte público, únicamente “pick ups” particulares. En las zonas más aisladas del territorio existe una deficiente calidad en las calles y servicios de infraestructura que dificultan la movilización de personas en función del trabajo, la comercialización de productos y otras actividades económicas. En las

⁶ Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE) En: <http://www.fademype.org.sv/> Consultada el 15 de febrero de 2012.

⁷ Entrevista realizada a Franklin Mejía, Técnico en Desarrollo Económico Local de la Asociación de Municipios de Los Nonualcos. Realizada el lunes 24 de octubre de 2011.

zonas donde se concentra la oferta de empleo, el servicio de transporte es ineficiente y limita la vinculación de los proyectos de infraestructura con el empleo (CODENOL, 2008:34).

Cabe señalar que el Aeropuerto Internacional de El Salvador está ubicado en la región, en el municipio de San Luis Talpa lo que significa que, además de ser un punto importante de comunicación internacional, los atractivos turísticos de la región son los más cercanos al turista internacional y nacional (CODENOL, 2008:59). Además, en el municipio de San Luis La Herradura, perteneciente a la región, se localiza un muelle para la pesca artesanal.

Por su parte, el municipio de Santa María Ostuma se comunica por carretera pavimentada con las ciudades de Guadalupe (San Vicente) y Paraíso de Osorio; y por carretera pavimentada a San Pedro Nonualco. Los cantones y caseríos se enlazan por caminos vecinales a la cabecera municipal.

El municipio posee una red primaria consistente en calles principales pavimentadas, adoquinadas y fraguadas en condiciones transitables. Una de las particularidades y ventajas del sistema vial del municipio de Santa María Ostuma, es el hecho de que la vía de acceso principal pavimentada se comunica a la carretera antigua a San Salvador-Zacatecoluca.

El acceso hacia la periferia del casco urbano es a través de calles de tierra, sin cordones, ni cunetas. En el área rural, casi todas las calles son de tierra, empedradas y algunas adoquinadas, otras fraguadas, las cuales se deterioran en el invierno debido a la erosión causada por las escorrentías, lo que las hace intransitables, principalmente durante el invierno.

Cabe señalar que durante los terremotos del 2001, el municipio sufrió la destrucción casi total de su infraestructura, tanto de viviendas como de infraestructura pública, ya que se encuentra en las cercanías del sitio donde se identificó el epicentro del segundo terremoto.

G. Medioambiente

Con respecto a los problemas medioambientales que afectan al municipio, uno de los principales es la disposición de los desechos producidos por la actividad agrícola, ya que no se hace un buen manejo de los desechos de los pesticidas, los cuales muchas veces se dejan en el campo, provocando contaminación de suelos, aguas subterráneas y superficiales. Aunado a esto, se hace un uso irracional de los productos, ya que por lo general no se trabaja con las dosis recomendadas técnicamente (Henríquez Ureña, 2011: 12).

En la actividad agrícola, tampoco se llevan a cabo prácticas de tratamiento de suelos para su conservación, y los desniveles utilizados para la producción de piña son demasiado pronunciados.

A nivel de la Alcaldía, se cuenta con una planta de compostaje y se recoge la basura únicamente si está separada. La alcaldesa de Santa María Ostuma señaló que se desarrollaron capacitaciones a los habitantes del municipio para concientizar en la importancia de separar la basura; sin embargo, agrega que no tuvieron el éxito esperado y la población no se encontraba comprometida con la campaña, por lo que luego se adoptó la medida de no recoger la basura a menos que no estuviera separada, lo cual produjo descontento en la población, pero no se cedió hasta que la práctica fue totalmente adoptada por la población.⁸

III. Estrategia de desarrollo económico local en el municipio del municipio de Santa María Ostuma en el contexto de la Asociación de Municipios de los Nonualcos

A. La Asociación de Municipios de los Nonualcos

El Código Municipal confiere a los gobiernos locales la facultad para asociarse de acuerdo a intereses comunes para que de forma mancomunada puedan trabajar en conjunto; o bien ejecutar obras concretas y facilitar la prestación de servicios públicos.

Bajo esta premisa es que surge la Asociación de Municipios Los Nonualcos (ALN), inmediatamente después de los terremotos del 2001, como una iniciativa de cuatro municipalidades para abordar de forma conjunta los efectos de los mismos. Para el año 2002 la ALN se constituye como tal con siete municipios del Departamento de La Paz: San Pedro Masahuat, El Rosario, San Pedro Nonualco, Santiago Nonualco, San Juan Nonualco, San Rafael Obrajuelo y San Luis La Herradura (CODENOL, 2008:36).

El objetivo principal que se establecieron fue el de promover el desarrollo integral y sostenible de los municipios que la conforman, en el marco de procesos de carácter participativo. Para el año 2003 se incorporan los municipios de San Juan Talpa, San Luis Talpa y Zacatecoluca del Departamento de La Paz y Tecoluca del departamento de San Vicente.

A partir de este momento, con el apoyo técnico y financiero de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ), definen como misión “*desarrollar las potencialidades de los municipios aprovechando sus características geográficas, la riqueza productiva de sus tierras y los recursos turísticos e históricos culturales.*” Agregan además, que se proponen desarrollar la infraestructura productiva que dé soporte al desarrollo socioeconómico; impulsar el manejo integral de los desechos sólidos; promover y fomentar el aprovechamiento de los recursos turísticos, recreativos e histórico-culturales; así como promover una gestión integral de riesgo a fin de prevenir la ocurrencia de desastres. (CODENOL, 2008:36).

⁸ Entrevista realizada a Elsa Antonia Guevara, Alcaldesa de Santa María Ostuma. Realizada el martes 25 de octubre de 2011

Después de establecer la necesidad de trabajar en el impulso del manejo integral de los desechos sólidos, se incorporan, en el mismo año, cinco municipios más del Departamento de La Paz: Olocuilta, Cuyultitán, Tapalhuaca, San Antonio Masahuat y Santa María Ostuma, llegando con ello a estar la Asociación conformada por 16 municipalidades.

Desde el año 2003 la GTZ ha venido apoyando a la Región de Los Nonualcos y promoviendo la consolidación de la ALN. En ese año, la GTZ y el Ministerio de Economía (MINEC) efectúan la planificación estratégica del componente de desarrollo económico local de la región, con actores claves a nivel local y nacional. En dicha planificación se determinaron los sectores prioritarios para la intervención, con base en estudios realizados sobre el tejido empresarial e institucional de la región. Para lograr el desarrollo de esta estrategia global de intervención, se conformaron tres mesas de concertación público-privada en los rubros de turismo, pesca y empleo. Cada una de las mesas cuenta con una estrategia propia para el periodo 2003- 2014, donde se detalla su modelo de funcionamiento y sus planes operativos anuales. Para cada una, los miembros formulan y gestionan proyectos, al mismo tiempo que desarrollan actividades conjuntas bajo una visión en común (CODENOL, 2008:4).

En el año 2005 la ALN empieza a identificar los retos claves para fortalecer el trabajo asociado, por lo que se concentra en la elaboración de un Plan Estratégico Institucional, que le permita definir una estructura organizativa que incluya la articulación de unidades técnicas. En dicho plan se establece que para la promoción del desarrollo económico local y la mejora de la calidad de los habitantes, se debe trabajar en: (a) crecimiento económico y social en el territorio; (b) fortalecimiento de los factores que estimulan la productividad (capital social-cultural-ambiental-económica); (c) nivelación de los desequilibrios territoriales; (d) elevar la competitividad del territorio y (e) generar más y mejores oportunidades de empleo (CODENOL, 2008:37).

Para el año 2007, luego de cuatro años de trabajo conjunto con las mesas, por medio de grupos productivos y cadenas de valor, los integrantes de la ALN se plantearon varias necesidades, entre las cuales se encontraba el construir una estrategia global para el desarrollo económico local, que permitiera adaptar las estrategias sectoriales y locales a cambios en el entorno nacional e internacional, así como reconsiderar el rol de la ALN, que se había visto fortalecida por la creación de una nueva unidad técnica intermunicipal de desarrollo económico local. También se buscaba el ampliar la base de actores claves para el desarrollo económico local, para lo que se quería establecer un Consejo de Desarrollo Económico Los Nonualcos (CODENOL), el cual tendría como función principal, gestionar la implementación de las estrategias y dar seguimiento al trabajo de las diferentes iniciativas en la región (CODENOL, 2008:5).

Para la construcción del CODENOL y la formulación de la estrategia de desarrollo económico local, se conformó un equipo técnico en desarrollo económico local, que estaba compuesto por el técnico de la ALN, el coordinador de un programa desarrollado por FUNDE, GTZ y el BID, así

como asesores del BID. El equipo definió una metodología participativa que se desarrolló en cuatro fases: (a) preparación; (b) promoción y consulta, (c) construcción de la estrategia en desarrollo económico local y (c) creación de la institucionalidad para la gestión e implementación de la estrategia.

En el documento se señala que la razón de ser de la estrategia en desarrollo económico local es: *“la elaboración de una agenda común y por ende la generación de compromisos para apoyar y aprovechar los recursos humanos, físicos, económicos y socioinstitucionales, a fin de ampliar las oportunidades de negocios y de empleos en la región. Asimismo, la estrategia es un medio efectivo para identificar, jerarquizar y acordar acciones conjuntas (entre el nivel nacional y local y el sector público y privado) con el objeto de facilitar el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los trabajadores independientes de la Región de Los Nonualcos, hacia una efectiva orientación de servicios financieros y técnicos de acuerdo a la demanda local.”* (CODENOL, 2008:4).

Se agrega que con dicha estrategia se quiere trazar un curso concertado de acción que favorezca la generación de más oportunidades de negocios y de empleos locales, además de incentivar las oportunidades de inversión en los municipios de Los Nonualcos, teniendo en cuenta que es necesario establecer compromisos y favorecer la creación de una institucionalidad territorial que lo promueva (CODENOL, 2008:4).

Como objetivo, la estrategia busca mejorar las condiciones integrales de vida de la población en la Región de Los Nonualcos a través de la dinamización del desarrollo económico local, el desarrollo de capacidades locales y la concertación de actores públicos y privados del territorio. Además, como visión, la estrategia busca que para el 2014 la Región de Los Nonualcos sea reconocida por su fuerte identidad histórica cultural, por su capacidad de generar valor agregado e innovación en productos y servicios de Marca Los Nonualcos en los sectores priorizados, posicionados en mercados nacionales e internacionales (CODENOL, 2008:66).

La estrategia establece ejes y líneas estratégicas bajo un enfoque de desarrollo sostenible, determinando programas para cada uno de los ejes y responsables del seguimiento en cada uno.

B. El Consejo de Desarrollo Económico de los Nonualcos (CODENOL)

En el año 2007, con el fin de poder lograr una coordinación interinstitucional entre los niveles nacional, regional y municipal; los actores públicos y privados promovieron la creación del Consejo de Desarrollo Económico Los Nonualcos (CODENOL), el cual es concebido como un espacio de convivencia y concertación entre los diferentes actores (públicos y privados) presentes en el territorio. Está conformado por representantes de la ALN, asociaciones empresariales con presencia en la región, asociaciones de mujeres y jóvenes a nivel regional; las mesas Turismo, Pesca y Empleo; líderes, lideresas y empresarios individuales, así como

instituciones de apoyo a la micro y pequeña empresa de la Región de Los Nonualcos (ADEPRO, 2009:19).

El proceso de creación de este espacio tuvo como antecedente la identificación de cuatro etapas básicas: (a) identificación y mapeo de los actores en la región; (b) acercamiento y sensibilización a los actores identificados; (c) organización y funcionamiento; y (d) consolidación (ADEPRO, 2009:19).

De esta manera nace el CODENOL con la misión de impulsar la estrategia de desarrollo económico local de Los Nonualcos, a través de la efectiva coordinación y gestión de información, conocimientos y espacios de incidencia, que favorezca el acceso a recursos técnicos y financieros, con el fin de apoyar la ejecución de dicha estrategia. Asimismo, busca mejorar la productividad y competitividad de las unidades económicas locales. La conformación del CODENOL se muestra en el cuadro a continuación (CODENOL, 2008:97-99).

Cuadro No. 4
Conformación del CODENOL

Instancia	Integrantes
Representantes de asociaciones o gremios locales de productores/empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Cámara de Artesanos Los Nonualcos; • Central Cooperativa Agropecuaria (CCA); • Federación de Cooperativas de Producción y Servicios Pesqueros del Muelle de La Herradura, Departamento De La Paz (FECOOPAZ); • Asociación de Productores de Piña de El Salvador (APPES); • Grupo Bajo Lempa; • Asociación de Artesanos, Productores y Microempresarios de San Pedro Nonualco • Asociaciones de otros rubros en la manera que se consoliden: ganadería, café, azúcar, panela, frutales, MIPYME's no agropecuarios, etc.
Representantes locales, delegados por gremiales empresariales nacionales, en la manera que se integran el proceso de desarrollo económico local	<ul style="list-style-type: none"> • Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios (AMPES); • Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador (CAMAGRO); • Cámara de Comercio e Industria; • Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI); • Cámara Salvadoreña de Artesanos (CASART).
Representantes de municipalidades	<ul style="list-style-type: none"> • Asociación de Municipios Los Nonualcos; • Municipalidades que estén impulsando procesos de DEL y tengan interés.
Representantes de espacios regionales de concertación público-privado	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa de Turismo, incluyendo los grupos turísticos; • Mesa de Pesca; • Concertación de mujeres para el desarrollo económico local; • Mesa de Juventud; • Asociatividad de Jóvenes: Red Juvenil Los Nonualcos,

	<p>Cooperativa Juventud Rural y otras organizaciones de jóvenes que impulsan iniciativas económicas, integradas a nivel regional;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesa de Empleo; • Red de Proveedores de Servicios de Desarrollo Empresarial y Financieros.
--	---

Fuente: CODENOL, 2008.

De acuerdo con Franklin Mejía, Técnico en Desarrollo Local de la ALN, uno de los objetivos del CODENOL es que los pequeños empresarios puedan ir incursionando en las distintas cadenas de los diferentes productos que se trabaja a nivel del CODENOL y fortalecer su gestión.⁹

De la sostenibilidad del CODENOL depende el logro de los objetivos de la estrategia de la ALN, por lo que desde su creación se discute el tratar de consensuar las reglas del juego que aseguren que los objetivos perseguidos por el CODENOL puedan ser alcanzados, sin el apoyo externo. Esta sostenibilidad organizacional debe darse en el aspecto financiero, técnico-operativa y en los arreglos institucionales y de la conformación de redes organizacionales propias (CODENOL, 2008:100-101).

C. Estrategia de desarrollo económico local del municipio de Santa María Ostuma

Como parte de la ALN, la Alcaldía de Santa María Ostuma ha impulsado, acompañado y ejecutado diferentes esfuerzos para dar atención al tejido productivo del municipio. Además, ha apostado por el fortalecimiento de sus propias capacidades de planificación y de provisión de servicios, con la finalidad de beneficiar a la población en general. Asimismo ha permitido que la producción de los diferentes sectores económicos cuente con condiciones que faciliten sus actividades económicas (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2011:31).

Para esto, la Alcaldía ha impulsado la creación de instrumentos y puesto en práctica medidas que buscan fomentar el desarrollo económico de la localidad. En el año 2003 la Alcaldía de Santa María Ostuma solicitó a la ALN unirse a la asociación y es a partir del año 2004 que se integran a la estructura de la ALN.

Señala Elsa Antonia Guevara, Alcaldesa de Santa María Ostuma, que la alcaldía cuenta con distintos instrumentos que les han permitido ordenarse en el tema de desarrollo, saber qué es lo que quiere el municipio y hacia donde se quiere llegar. Apunta que en un primer lugar se encuentra la Estrategia de Desarrollo Económico de Los Nonualcos, que fue un largo proceso de consulta para identificar los lineamientos prioritarios de la región. A partir de esto, agrega, se construyó el Plan de Desarrollo Económico del municipio, en el año 2008, el cual se hizo de

⁹ Entrevista realizada a Franklin Mejía, Técnico en Desarrollo Económico Local de la Asociación de Municipios de Los Nonualcos. Realizada el lunes 24 de octubre de 2011.

manera participativa con las diferentes asociaciones del territorio. Después de esto, en el año 2011 se aprueba la *Política Pública Municipal para el Fomento del Desarrollo Económico en el Municipio de Santa María Ostuma*, la cual se construyó también de forma participativa. Posterior a esto, señala que se promulgó una ordenanza de desarrollo económico local.¹⁰

La alcaldesa de Santa María Ostuma señala que al principio la alcaldía no tenía presupuesto asignado para el tema de desarrollo económico local, por lo que cada vez que se presentaba la necesidad de apoyar alguna iniciativa, se debían realizar reuniones del Concejo Municipal y llegar a un acuerdo sobre el apoyo económico. A partir del 2004 se decide apostar al desarrollo económico local. Señala la alcaldesa que en el municipio no se encuentran fábricas u otro tipo de empresas, sino que es un municipio eminentemente agrícola y es necesario encontrar la forma de cómo emplear a los habitantes.¹¹

La primera iniciativa que impulsó el municipio en el año 2008 fue el Plan de Desarrollo Económico Local, para el cual se realizó un diagnóstico del territorio que permitió identificar los principales sectores económicos de la localidad. El plan tiene como un objetivo fundamental el de construir una visión común de los actores y por consiguiente la generación de compromisos para aprobar y aprovechar el enorme potencial de recursos humanos, naturales, socio-institucionales, físicos-económicos, a fin de ampliar las oportunidades de negocios y de empleos en el territorio (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2008:3).

El Plan fue construido de manera consensuada entre los diferentes actores del territorio: gobierno local, tejido productivo del territorio, organizaciones locales y externas que apoyan el desarrollo económico local. Para esto se realizó un análisis FODA del territorio y se determinó la prioridad de los sectores productivos que se encuentran en el municipio (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2008:18-21).

El objetivo del Plan es *“lograr que el municipio crezca económicamente, creando fuentes de empleo fortaleciendo la calidad productiva a través de la asociatividad y la organización en cadenas de valor siendo creativos, utilizando herramienta para evaluación, con equidad de género y jóvenes a fin de lograr una mejor calidad de vida.”* El Plan tiene un periodo de ejecución de mediano plazo, desde el año 2008 hasta el año 2012 (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2008:23).

La alcaldesa señala que, para que los sectores productivos del territorio puedan participar en las convocatorias de proyectos del CODENOL, los productores o iniciativas productivas debían estar asociadas, por lo que la alcaldía ha impulsado y apoyado a la conformación de las asociaciones de carpinteros, de mujeres emprendedoras, de paneleros y una red juvenil. Para

¹⁰ Entrevista realizada a Elsa Antonia Guevara, Alcaldesa de Santa María Ostuma. Realizada el martes 25 de octubre de 2011

¹¹ IDEM.

poder ser beneficiario de alguno de estos proyectos, las asociaciones deben poner una contrapartida, la cual, en la mayoría de los casos ha sido aportada por la Alcaldía.¹²

Posteriormente, en febrero del año 2011, teniendo como antecedente el Plan de Desarrollo Económico Local, la Alcaldía elaboró la *Política Pública Municipal para el Fomento del Desarrollo Económico en el Municipio de Santa María Ostuma*, la cual determina los lineamientos que seguirá el municipio para fomentar y normar un ambiente propicio de impulso de iniciativas y estrategias económicas que busquen mejorar las condiciones de vida de la población (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2011:35).

La Política tienen como objetivo *lograr que el municipio crezca económicamente, mejorando la productividad y fortaleciendo la calidad productiva a través de la asociatividad y la organización en cadenas productivas y de valor, estimulando la generación de empleo en la población económicamente activa, con equidad de género, así como, mantener la armonía con el medio ambiente a fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.*” (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2011:35).

La Política prioriza los sectores y rubros económicos que son potenciales y generan mayores ingresos y empleos en el territorio. Además, establece siete líneas de acción que sustentan la puesta en práctica de los objetivos de la política. Las líneas de acción esbozadas son las siguientes (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2011:39):

- 1) Fortalecimiento del tejido empresarial y su vinculación con mercados dinámicos.
- 2) Fomento del espíritu emprendedor y creación de nuevos emprendimientos.
- 3) Institucionalización gradual y continua de los procesos, sistemas e instrumentos municipales de fomento al desarrollo económico local, con pasos e instancias claramente identificados y que privilegien iniciativas sostenibles y responsables fiscalmente.
- 4) Estímulo y gestión de recursos financieros para el fortalecimiento de tejido empresarial que realizan agentes económicos en el municipio.
- 5) Impulso a un enfoque de desarrollo económico sostenible y equitativo en el municipio, articulado a las políticas y programas nacionales que afectan el fomento del desarrollo económico.
- 6) Desarrollo de normativas municipales para el fomento del desarrollo económico local.
- 7) Fortalecimiento de la inversión pública y privada para el fomento del desarrollo económico local.

Para cada una de estas líneas se establecen actividades a llevar a cabo y se señala que el gobierno municipal será el principal responsable de la aplicación de la política, la cual además constituye el marco de actuación municipal en el tema de desarrollo económico local. Se determina,

¹² IDEM.

además, que es necesaria la aprobación de una ordenanza municipal, la cual será el medio que garantice la vigencia del proceso de aplicación de la Política (Alcaldía de Santa María Ostuma, 2011:43).

Además de los instrumentos de desarrollo económico local impulsados desde la Alcaldía, también es importante hacer referencia a dos iniciativas importantes. La primera es la feria de la piña que la Alcaldía en conjunto con APPES lleva a cabo cada año; y en segundo lugar el proyecto que el CONAMYPE desarrolla actualmente y se denomina “Un pueblo, un producto”.

La feria de la piña de Santa María Ostuma

Cada año, el municipio de Santa María Ostuma celebra la Feria de la Piña, cuyo objetivo consiste en promover el patrimonio agrícola del municipio: la piña. Además, con esta iniciativa se pretende estimular el turismo del territorio y fomentar el mercadeo local de la piña. Este proyecto ha pasado a convertirse en una actividad de impacto regional y nacional a la que concurren en el mes de junio turistas de diferentes puntos del país. Como parte de esta iniciativa, nació la Asociación de Productores de Piña de El Salvador APPES, que se ha consolidado como una de las expresiones de organización empresarial con gran desarrollo en la región.

En el año 2011, la Alcaldía celebró la octava edición de la Feria de la Piña, la cual organiza en conjunto con APPES. Como parte de la feria, se venden, a bajo costo, los diferentes tipos de piña que se cultivan en el territorio y se realizan degustaciones de productos derivados de la piña, como tamales, mermeladas, pan, atole, conservas, jugos, vinos y licores artesanales.

La feria ha atraído la atención de los turistas y ha servido para que los productores, no solo den a conocer sus productos, sino que puedan establecer contacto con potenciales compradores o tengan acceso a otras ferias. La feria le permite al municipio hacer un marketing tanto del producto como del territorio.

Un pueblo, un producto

Un pueblo, un producto es una metodología japonesa que adoptó la CONAMYPE para configurar una estrategia nacional que promueva el desarrollo económico local. El proyecto busca que los pueblos se identifiquen a través de recursos o productos potenciales propios de la región y que por medio de éstos se genere desarrollo humano y económico local a través de la explotación del mismo.¹³

El municipio de Santa María Ostuma ha sido seleccionado con este proyecto. CONAMYPE eligió este municipio por su alto potencial de desarrollo económico, el cual observó a través del aprovechamiento que se hace del fruto de la piña.

¹³ Diario Digital Contrapunto. “Un pueblo, un producto, un orgullo.” En <http://www.contrapunto.com.sv>. Consultada el 27 de febrero de 2012.

IV. Análisis de la cadena productiva del sector productivo seleccionado

A. Descripción general de la industria

1. La producción de piña a nivel global

La piña se ha constituido en la tercera fruta tropical más importante en el mundo, después del banano y los cítricos. La producción mundial de piña, de acuerdo con datos de la FAO, para el año 2010 alcanzó un total de 19.418.478 toneladas métricas, en un área de 906.568 hectáreas. Para ese mismo año, el país que alcanza la mayor producción de esta fruta es Filipinas, con un total de 2.169.230 de toneladas métricas; en segundo lugar se encuentra Brasil con una producción de 2.120.030 toneladas métricas y en tercer lugar Costa Rica, alcanzando una producción total de 1.976.760 toneladas métricas.¹⁴

El comercio internacional de la piña ha sufrido una transformación en los últimos 15 años, como no se ha dado con ninguna otra fruta fresca en el corto plazo y de una manera tan evidente. A partir del año 1996 se introdujo el cultivo de la variedad MD2, también conocida como piña amarilla, golden o dorada; cuyo interés ha crecido de manera vertiginosa y su demanda se ha triplicado.

Esta variedad fue desarrollada en Hawái durante muchos años de investigación y financiada por las principales comercializadoras internacionales de fruta fresca (Maui, Dole y Del Monte) (Alfaro, 2011:5).

De acuerdo con datos de la FAO, para el año 1995 las importaciones de piña a nivel mundial alcanzaron un total de 695.926 toneladas métricas, mientras que en el año 2007 llegó a las 2.496.569 toneladas métricas, un 359% más que doce años atrás.¹⁵

Con relación a las importaciones de piña a nivel mundial, para el año 2007, la cifra fue de dos millones y medio de toneladas métricas; siendo, para ese año los principales países importadores, Estados Unidos con un total de 696.820 toneladas métricas (28% del total); seguido por Bélgica con 292.499 toneladas métricas (12% del total). Para el año 2007 las importaciones fueron 6% mayores en comparación al año 2006. Durante el año 2010, Estados Unidos importó un total de 280. 5536 toneladas métricas de piña, la cual principalmente provenía de Costa Rica.¹⁶

2. Producción de piña a nivel nacional

¹⁴ Food and Agriculture Organization of the United States. En: <http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx> Consultada el 28 de febrero de 2012.

¹⁵ IDEM.

¹⁶ IDEM.

Tradicionalmente El Salvador ha sido importador de frutas, ya que no es un país donde predomine dicha producción. Para el año 2010, se produjeron un total de 12.800 toneladas métricas de fruta en el país, en un área total de 1.700 hectáreas. Para ese mismo año, la producción de piña fue de 3.146 toneladas métricas, en 180 hectáreas de terreno.¹⁷

El dato de importación más reciente corresponde al año 2007, cuando la importación de piña en El Salvador fue de 17.803 toneladas métricas. Para ese mismo año, la importación total de frutas alcanzó las 314.071 toneladas métricas.¹⁸

Con respecto al volumen que representa la importación de piña en las importaciones totales a nivel global, se experimentó un incremento en el 2006 y el 2008, con 29% y 16% respectivamente; sin embargo, en el 2009 se redujo en 31.5%. Esta reducción es asociada a la crisis económica mundial, además, al ser la piña una fruta de precio superior, si se le compara con otras, tiende a tener una mayor elasticidad-ingreso que los productos pertenecientes a la canasta básica (Alfaro, 2011:2).

Con relación al origen de las importaciones de piña, esta proviene principalmente de Guatemala, de donde se importó el 79.7% en el 2010. El segundo país que provee piña a El Salvador es Costa Rica, con el 14.1%. Desde Costa Rica no se reportaban importaciones significativas hasta el año 2009, cuando se convirtió en un importante proveedor (Alfaro, 2011:3).

En el municipio de Santa María Ostuma se cultivan tres variedades de piña: una variedad mejorada que es la MD2 y dos criollas, conocidas como de piña de azúcarón y piña de castilla. La producción estimada en el municipio de estas variedades es de 300 unidades de piña diaria en un área de cultivo de 42 manzanas. Sin embargo, los productores no llevan un registro de su producción.

B. Estructura de la cadena

Una cadena productiva describe el conjunto de actividades que trabajadores, trabajadoras y empresas realizan para crear un producto desde su concepción hasta su uso y post-uso, lo que puede incluir etapas como la investigación y desarrollo, diseño, producción, marketing, comercialización, distribución, consumo y post-consumo. La ejecución de estas actividades puede estar concentrada en una empresa o compartida entre varias, en diferentes lugares del país o bien fuera de la frontera de un país, por lo que el análisis de la cadena de valor permite entender como todos los actores involucrados en una misma industria se interconectan a nivel local o global (Fernández-Stark, Gereffi, 2011).

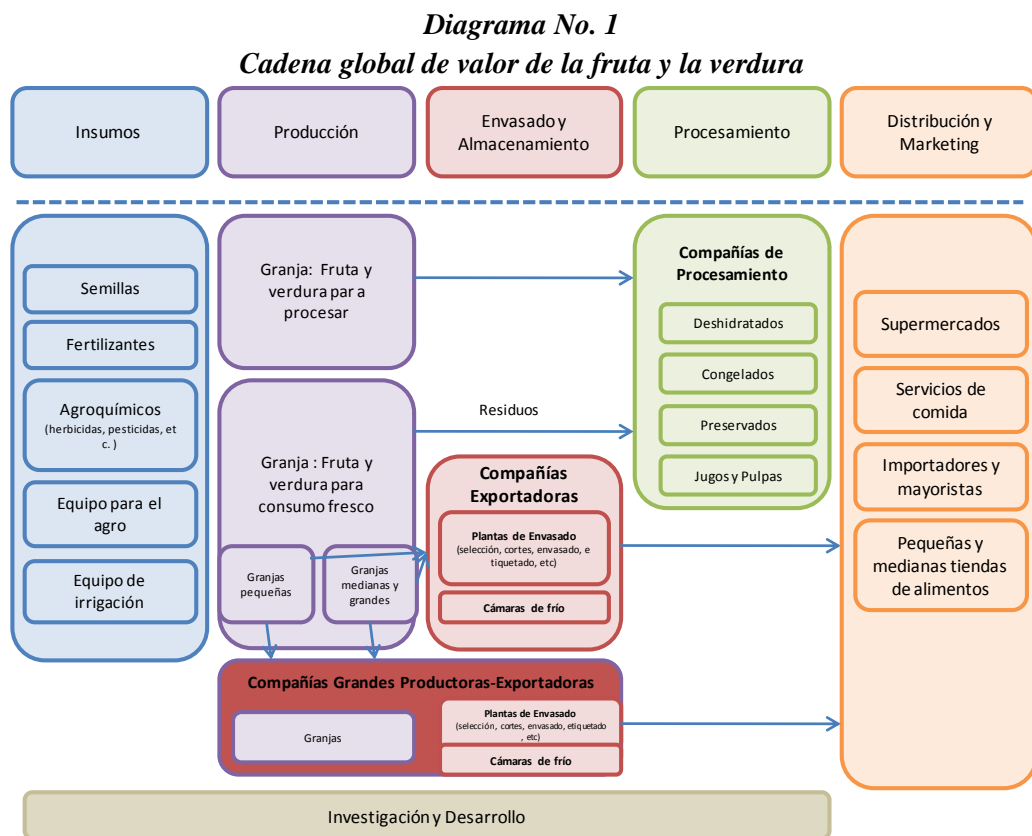
¹⁷ IDEM.

¹⁸ IDEM.

En el municipio de Santa María Ostuma, la producción de piña la realizan únicamente pequeños productores, no existen en el territorio latifundios. Los productores integran estructuras organizativas pequeñas, las cuales están empezando a dar pasos en temas asociativos; sin embargo, no se han encontrado nichos de mercado que permitan a los productores comercializar fuera del territorio o incluso fuera del país, sino que su sistema de comercialización se reduce al espacio local, por lo que la comercialización hasta ahora es su mayor obstáculo.

En este apartado se analizará la cadena de valor de la piña en el caso de Santa María Ostuma. Teniendo en cuenta que en el territorio se encuentran productores pequeños, que trabajan de manera individual o agrupada en las asociaciones Asociación de Productores de Piña de El Salvador (APPES) o la Asociación de Fruticultores Ostumeños (ASAFRUCTO).

El siguiente diagrama muestra los distintos eslabones de la cadena productiva de la fruta y la verdura que se puede aplicar al caso de la piña. Luego se analizarán brevemente cada uno de los eslabones con base en el caso de Santa María Ostuma.



Fuente: Fernández-Stark y Gereffi, 2011.

1. Insumos

Los productores de piña en Santa María Ostuma obtienen sus insumos en los agro servicios locales en Santa María, que son tiendas pequeñas dedicadas a la venta de fertilizantes, semillas, abono y demás insumos necesarios para la producción agrícola. En ocasiones también compran los insumos en algún agro servicio en el municipio de San Pedro Nonualco o Zacatecoluca, pero la diferencia de precios no tiende a variar.

De acuerdo con Roberto Antonio Días, Presidente de la Asociación de Fruticultores Ostumeños (ASAFRUCTO), tradicionalmente en el municipio se siembran dos variedades de piña, conocidas como criollas: la piña de azúcarón y la piña de castilla. Para estas variedades los insumos que se necesitan son pocos, como algunas fórmulas de abono y sulfato, fertilizantes y foliares. Sin embargo, recientemente se ha introducido la siembra de una nueva variedad: la MD2, para la cual si es necesario la compra de más insumos, como otros fertilizantes y veneno para controlar “la gomosa” que es una enfermedad entre otras que afectan a esta variedad.¹⁹

A pesar de que en el municipio se encuentran dos asociaciones de productores de piña, no se realizan compras unificadas de semillas, agroquímicos y demás insumos necesarios para la producción, sino que cada productor la realiza de manera individual (Henríquez Ureña, 2011: 29-30).

2. Producción

Como ya se señaló en Santa María Ostuma se siembran tres tipos de piña: azúcarón, castilla y MD2, la cual ha sido recientemente introducida en el municipio por parte del Ministerio de Agricultura.

Por lo general, los productores no realizan un tratamiento de los suelos, no hacen rotación de cultivos y desconocen el manejo de buenas prácticas agrícolas. Además, las condiciones económicas de los productores no les permiten invertir en abonos, fertilizantes u otros insumos necesarios o que potencien su capacidad de producción.

Con las variedades de piña criollas, el tratamiento que se le da al cultivo es muy poco, únicamente se realizan limpiezas al piñal y se le agrega abono. No se cuenta con sistemas de riego, sino que aprovechan la época lluviosa para la siembra. La introducción de la MD2 ha tenido cierta resistencia en algunos productores, en algunos casos por mantener la tradición en el cultivo de las variedades criollas o bien por el costo en que se incurre para su producción. El cultivo de la variedad MD2 necesita más insumos y más mano de obra, sin embargo, a pesar de que genera mayores rendimientos, se señala que es difícil recuperar la inversión en el corto plazo.

¹⁹ Entrevista realizada a Roberto Antonio Días, Presidente de la Asociación de Fruticultores Ostumeños (ASAFRUCTO). Realizada el miércoles 25 de octubre de 2011.

Los productores han recibido capacitaciones en el tratamiento de plagas y abono orgánico por parte de GTZ, FUNDE y CONAMYPE, entre otras. Cabe señalar que en el caso de APPES han sido capacitados en la producción de MD2 y cuentan con una parcela para la producción de semilla, que además tiene un sistema de riego; muchos de los productores de APPES ya se encuentran produciendo esta variedad.

Existen dos cosechas de piña al año para las variedades criollas, en las fechas de mayo a junio y diciembre a enero. En el caso de la MD2, se da una cosecha al año con sistema de riego, pero sin riego, la cosecha tarda entre 16 y 18 meses.

El esquema productivo preponderante es la parcela individual o familiar, es decir, no existe una producción colectiva o asociativa. En las parcelas trabajan los propios productores con ayuda de su familia, en pocas ocasiones se contratan jornaleros. Cabe señalar que APPES está iniciando gestiones para tener terrenos de la asociación con el fin de poder diversificar la producción; además tienen la iniciativa de tener una finca turística, donde puedan ofrecer un tour a los visitantes sobre la producción de la piña.

3. Envasado y almacenamiento

Posterior a la cosecha, la piña no pasa por ningún proceso de envasado y almacenamiento, ya que como se detalla en el eslabón de la comercialización, los intermediarios compran la piña directamente en la finca de los productores, por lo de la cosecha pasa directamente a la comercialización, a excepción de los casos en que haya alguna acción de procesamiento de la piña.

4. Procesamiento

En Santa María Ostuma algunos de sus habitantes utilizan la piña para la elaboración de diversos productos, tales como mermeladas, jaleas, pasteles de piña, jugos, tamales de piña, chicha, chinchibi de piña²⁰ y otros productos a base de piña. Sin embargo, el procesamiento no se da de manera continua, actualmente una sola persona en el municipio se dedica a la preparación de manera constante, produciendo mermeladas de piña y alcanzando una producción estimada de 500 libras anuales, la cual se comercializa en el mismo municipio y ocasionalmente se presentan algunos pequeños pedidos en los municipios aledaños. Existe otro pequeño grupo de mujeres que produce unas 2,500 libras de mermeladas anuales, pero las preparan solo por pedidos o bien para distribuir en la feria de la piña (Henríquez Ureña, 2011:20).

En el municipio se encuentra una planta procesadora, para la elaboración de jugos, propiedad de APPES, para la que se capacitó a un grupo de diez mujeres. La planta tiene además un cuarto frío

²⁰ Refresco preparado a base de cáscaras de piña fermentada.

y capacidad para procesar 100 galones de jugo al día. Sin embargo, cuando un grupo de mujeres inició el trabajo, se dieron cuenta que no se contaba con un mercado para comercializar el jugo y las jaleas, lo que llevó a desintegrar el grupo. Actualmente solo seis de ellas se encuentran activas y son las que producen de manera esporádica y únicamente contra pedidos o para la venta en las ferias (Henríquez Ureña, 2011:20).

5. Comercialización

De acuerdo con Wilfredo Hernández de FADEMYPE, existen dos niveles de comercialización. El primero es por medio del intermediario, quien llega directamente al productor y negocia con el productor el precio y la cantidad que requiere, estableciendo el precio del producto. El otro canal de comercialización es a través de APPEP, que compra a los productores asociados su cosecha y la comercializa en los mercados locales de los municipios aledaños o las cabeceras departamentales cerca de la región. Sin embargo, en la mayoría de los casos se comercializa a través del intermediario.²¹ ASAFRUCTO al ser una organización más reciente, que se ha consolidado con la finalidad de comercializar en a otros mercados y no depender de los intermediarios, aún no tienen la capacidad de comprar la piña a sus asociados.

Hernández señala que la necesidad de los productores de contar con liquidez de dinero genera que recurran más a vender al intermediario, ya que por ejemplo APPEP no cuenta con la capacidad de responder a esa necesidad. Señala que aún no ha sido posible ese nivel de amarre entre el productor y APPEP.

Roberto Antonio Días de ASAFRUCTO señala que los intermediarios llegan a la finca del productor y ofrecen el precio a pagar por la producción. Cada una de las variedades tiene un precio diferente y la compran por docenas, pero son ellos los que establecen el precio dependiendo del volumen de la piña.²²

Días agrega que los intermediarios son los que tienen carro, tienen las cajas para transportarlas, y los productores, que son quienes realizan el trabajo y son los que menos ganancias obtienen. Esta es una de las razones por las que han optado por asociarse, para buscar como fortalecer su capacidad de negociación y tener la posibilidad de establecer el precio y no depender de lo que ofrezcan pagar los intermediarios.²³

Posterior a esto, los intermediarios llevan la piña a dos destinos. El primero es el mercado mayorista La Tiendona en San Salvador, donde se distribuye para revenderse en mercados locales. El segundo destino es el mercado del municipio de San Miguel principal ciudad del

²¹ Entrevista realizada a Wilfredo Hernández, Fundación para el autodesarrollo de la micro y pequeña empresa. Realizada el lunes 24 de octubre de 2011.

²² Entrevista realizada a Roberto Antonio Días, Presidente de la Asociación de Fruticultores Ostumeños (ASAFRUCTO). Realizada el miércoles 25 de octubre de 2011.

²³ IDEM.

oriente del país, donde también se revende a compradores que luego la venderán en mercados más pequeños.

Además, según Wilfredo Hernández, también se da el caso de personas que tienen algún contacto directo, por parentesco familiar por ejemplo, con gerentes de compras de importantes hoteles en la ciudad capital, a quienes les encargan comprar cierta cantidad de piñas, con ciertas características. Estas personas van a comprar y escoger la piña donde los intermediarios y luego la venden al doble del precio al hotel donde se les encargo dicha fruta.

6. Investigación y desarrollo

En el caso de la producción de piña de Santa María Ostuma y las asociaciones de productores presentes en el territorio no llevan a cabo ninguna iniciativa de investigación como desarrollo de nuevas tecnologías, innovación de técnicas, pruebas de semillas, investigación de mercado, entre otros.

Cabe señalar que el Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA) del Ministerio de Agricultura y Ganadería tiene dentro de sus objetivos específicos el desarrollar la generación y transferencia de tecnologías agropecuaria y forestal; divulgar los logros y resultados de la investigación generada en el país o introducida con el fin de facilitar la adopción de las tecnologías apropiadas; promover el uso generalizado de las opciones tecnológicas y de los servicios de laboratorio que apoyen a la producción; apoyar la formación de transferencistas de tecnología agropecuaria y forestal; así como ejercer el seguimiento a proyectos de investigación y transferencia subsidiados por CENTA.

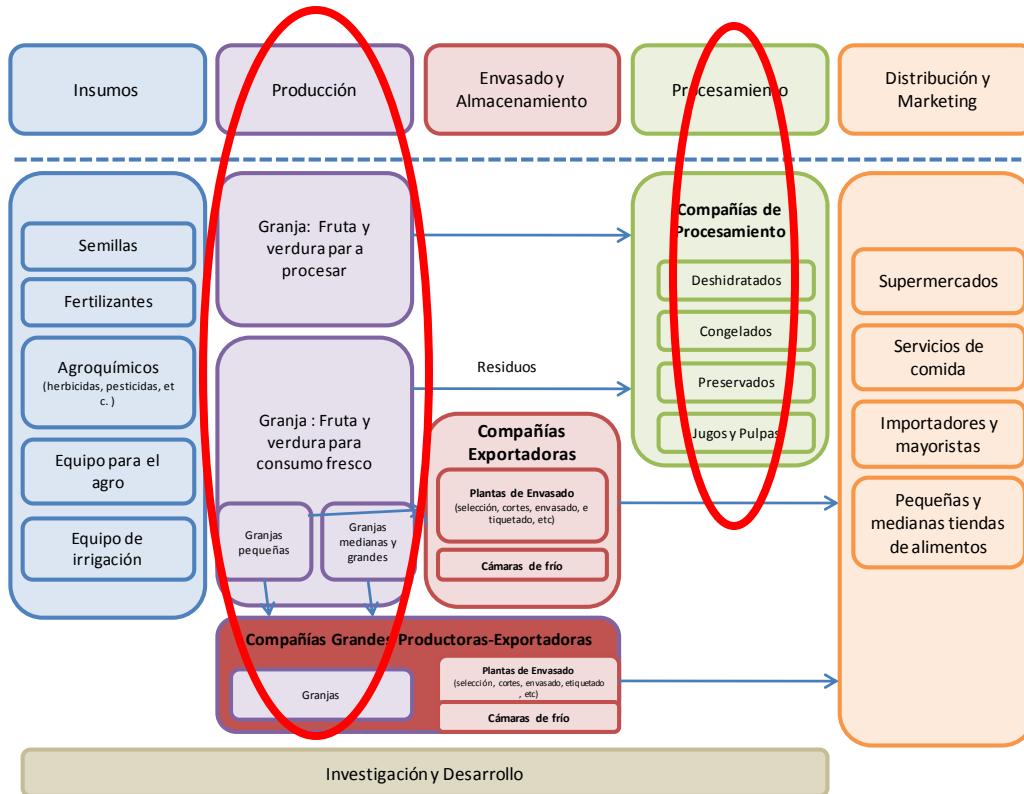
Dentro de su estructura, el CENTA cuenta con una Gerencia de Investigación Tecnológica, a través de la cual realiza tareas de investigación por medio de los programas de hortalizas, frutales y granos básicos. Estos programas son ejecutados por equipos especializados, quienes con el apoyo de los laboratorios realizan investigaciones que buscan mejorar los sistemas de producción de productos de consumo interno, exportación y agroindustriales acorde a las demandas del mercado.

Como ya se señaló, en el territorio se ha introducido la variedad de piña MD2, que genera mejores rendimientos al ser más cotizada en el mercado. A los productores se les ha acompañado en la producción de esta nueva variedad, que como se señaló en algunos casos ha presentado resistencia; sin embargo, algunos productores que se encuentran cultivando esta variedad y están obteniendo rendimientos de esta cosecha.

Finalmente, cabe señalar que para el caso Santa María Ostuma, el eslabón de la cadena de la piña que se puede considerar que se lleva a cabo en su totalidad en el territorio es la producción. Sin embargo, también la etapa de transformación se lleva a cabo en el municipio, aunque esta es más

incipiente. Las etapas de envasado y almacenamiento, como ya se señaló, no se llevan a cabo en este caso. Para las etapas de comercialización y distribución, estas se realizan también en el territorio, mas no en su totalidad, ya que los intermediarios comercializan la piña fuera del territorio.

Diagrama No. 2
Mapeo de Santa María Ostuma en la cadena global de valor de la fruta (piña)



Fuente: Fernández-Stark y Gereffi, 2011.

C. Organización local del sector productivo

Los productores de piña de Santa María Ostuma producen de manera individual o se encuentran organizados bajo la forma de asociaciones campesinas. Actualmente en el territorio tienen presencia dos asociaciones; la Asociación de Productores de Piña de El Salvador (APPES) y la Asociación de Fruticultores Ostumeños (ASAFRUCTO).

La Asociación de productores de piña de El Salvador (APPES) se constituyó legalmente en el año 2004 como una iniciativa de organización gremial para impulsar innovación productiva entre pequeños productores de fruta del municipio de Santa María Ostuma. En la actualidad cuenta

con 187 socios y una filial de 21 productores de frutas en San Juan Talpa. APPES ha enfocado su trabajo en desarrollar la capacidad de organización y gestión de sus socios para fortalecer la cadena agroproductiva-comercial (Polanco y Barrera, 2009: 20).

APPES nació por la oportunidad de ser beneficiarios de un proyecto de apoyo a la actividad agrícola con la introducción de la variedad de piña MD2, el cual estaba dirigido únicamente a productores organizados. Es de esta manera que cerca de 30 productores deciden agremiarse y consolidar APPES, al mismo tiempo que incursionan en la producción de la piña MD2.

A partir de esto, dedicaron una parcela a la producción de semilla para la piña MD2 y han continuado con el cultivo de esta variedad; además han sido beneficiarios de otros proyectos como un pequeño sistema de riego para la producción de la semilla. También con el apoyo de un programa del Ministerio de Agricultura lograron constituir la marca APPES. La Asociación también ha sido beneficiada con infraestructura para una planta procesadora de jugos y un cuarto frío, sin embargo, como se señaló anteriormente, en la actualidad no se está haciendo uso de la misma (Henríquez y Hernández, 2008:1-10).

En el caso de ASAFRUCTO, nace como una escisión de APPES y se consolida como asociación hasta el año 2011, por lo que apenas se encuentra incursionando en las tareas asociativas. Actualmente cuenta con un total de 80 socios y ha sido beneficiada por iniciativas que nacen la articulación del CODENOL. Cabe señalar que algunos asociados de APPES también pertenecen a ASAFRUCTO.

D. Análisis de los stakeholders

Los stakeholders son los actores que definen la dinámica y evolución de la industria; para el caso en cuestión es importante identificarlos de acuerdo al que sector pertenecen. A continuación se enlistan algunos de los principales actores:

Sector privado:

- Consejo de Desarrollo Económico Los Nonualcos -CODENOL,
- APPES, ASAFRUCTO, productores individuales, intermediarios.

Sector público: Gobierno nacional, Ministerio de Agricultura, Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma, Asociación de Municipios Los Nonualcos ALN, Ministerio de Economía-CONAMYPE, CENTA.

- ONGs (locales e internacionales): FADEMYPE, FUNDE.
- Agencias internacionales: GTZ, BID.

Cada uno de los actores mencionados juega un papel dentro de la cadena de la piña en Santa María Ostuma, estos pueden ser clasificados como primarios si están directamente correlacionados con el desempeño de la industria, o bien secundarios si su relación es más bien

indirecta. La importancia que tiene cada uno está determinada por su capacidad para afectar o ser afectado en la toma de decisiones.

Los actores pueden tener un nivel de poder alto si son movilizados dentro de la cadena, es decir si tienen poder para persuadir a otros en la toma de decisiones. Los stakeholders pueden mantener entre sí relaciones de alianza, de conflicto o abiertas a cambios. En el cuadro que se presenta a continuación se detallan estos aspectos para cada uno de los actores mencionados anteriormente.

Cuadro No. 5

Análisis de stakeholders, por función, importancia, poder y relación con otros en la cadena de la piña en Santa María Ostuma

Actores	Función	Importancia	Poder	Relación con otros
Primarios				
Productores	Trabajan en la fase de producción de la piña	Alta	Medio/bajo	Abierto a cambios. Conflictivo
Intermediarios	Compran a los productores su cosecha de manera directa a un menor precio y la venden a en los mercados de la capital .	Alta	Alto	Abierto a cambios. Conflictivo.
APPEP	Agrupan a los productores en una asociación para tratar de ser intermediario entre este y nuevos mercados	Alta	Medio	Abierto a cambios. Conflictivo
ASAFRUCTO	Agrupan a los productores en una asociación para tratar de ser intermediario entre este y nuevos mercados	Alta	Bajo	Abierto a cambios. Conflictivo
Secundarios				
Alcaldía de Santa María Ostuma	Representante de los intereses locales. Promotor del desarrollo.	Alta	Medio	Alianza con actores primarios y secundarios
ALN	Asocia a las distintas municipalidades y es un canal para la concertación política del desarrollo. Canaliza ayudas de la cooperación	Alta	Medio/Bajo	Alianza con actores primarios y secundarios

CODENOL	Espacio de coordinación público-privado	Alta	Media	Alianza con actores primarios y secundarios
GTZ	Apoyo en asistencia técnica, capacitación y recursos económicos.	Alta	Media/ Baja	Alianza con actores primarios y secundarios
CONAMYPE	Apoyo en asistencia técnica, capacitación y recursos económicos.	Alta	Media/ Baja	Alianza con actores primarios y secundarios
FADEMYPE	Apoyo en asistencia técnica, capacitación y recursos económicos.	Alta	Media/ Baja	Alianza con actores primarios y secundarios

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, los stakeholders que tienen capacidad de movilización son los intermediarios. Esto porque cuentan con un alto poder de decisión a nivel de precios y cantidad de producto a comercializar. Los productores, a nivel individual, no tienen mucho margen de acción en la toma de decisiones. A pesar de que su función en la cadena es de las más importantes, no cuentan con recursos económicos, infraestructura, capacidad técnica y de negociación que les permita por sí solos generar utilidades en la cadena de valor.

Los productores en este momento se encuentran en una situación de vulnerabilidad. Tanto APPES como ASAFRUCTO son importantes iniciativas gremiales, pero aún no han logrado consolidarse como un canal para la comercialización de la producción, sino que han sido canalizadores para procesos de capacitación, proyectos de inversión y otros beneficios también importantes, pero que no han evitado que sus socios sigan vendiendo al intermediario. Además, a pesar de que las relaciones entre estas asociaciones, y entre las asociaciones y la alcaldía, han mejorado, aún es necesario limar algunas asperezas, teniendo en cuenta que ASAFRUCTO es producto de un grupo que tuvo una ruptura con APPES.

En el caso de las entidades de cooperación y las ONG, estas tienen poco margen de movilización, ya que no cuentan con la capacidad para incidir directamente en las etapas de producción o comercialización, sino que realizan una labor de acompañamiento, y de esta manera apoyan a los productores a mejorar su desempeño para alcanzar mayores niveles de producción. El reto que se tiene en este momento es impulsar procesos para unificar a los productores y tratar de que asociativamente comercialicen sus productos y poco a poco encontrar un mercado donde al menos se pueda trabajar con un precio fijo.

Actualmente la ALN se encuentra articulando una mesa para el desarrollo de la cadena de la fruta, la cual pretende en el corto plazo, poder encontrar un mercado a la producción frutícola existente en la región, y en el largo plazo realizar acciones para mejorar las deficiencias productivas, para poder avanzar en otros eslabones de la cadena.

La ALN y el CODENOL son actores muy importantes, no solo para el municipio, sino para toda la región, ya que han servido para articular procesos de fortalecimiento de las diferentes estructuras productivas y pueden potenciar la capacidad de estas asociaciones y generar un cambio dentro de la cadena. Además han logrado disminuir los conflictos internos y canalizado apoyo técnico y financiero.

E. “Upgrading”

Como ya se señaló, el eslabón de la cadena de valor de la piña que se desarrolla en Santa María Ostuma es la etapa de la producción y de manera incipiente se está iniciando en la etapa de la transformación, por lo que el análisis del upgrading estará concentrado únicamente en esos dos eslabones, en las dimensiones económico, social y medioambiental. Se analizará el upgrading desde APPEP, valorando si como asociación ha mejorado sus procesos de producción en las dimensiones mencionadas, dado que el trabajo de ASAFRUCTO es muy reciente.

1. “Upgrading” Económico






En el caso del upgrading económico se evalúa si APPEP ha adquirido nuevas funciones dentro de la cadena, diferentes a las que ha concentrado sus esfuerzos en los últimos años. En el caso de los productores de APPEP, se valora de manera positiva que logran entrar a la cadena de valor produciendo las variedades criollas de piña; además han logrado introducirse en la producción de una nueva variedad, la MD2, la cual genera mayores rendimientos, aunque implica una pequeña elevación en los costos.




APPEP dio un paso en el upgrading económico, incursionando en la transformación de materia prima, instalando la planta procesadora de jugo. Sin embargo, este paso no contó con los estudios necesarios para asegurar la sostenibilidad de la planta, por lo que a pesar de haber presentado avances en la cadena, este proceso se quedó estancado. Con respecto a la diversificación de otros productos, cabe señalar que los productores asociados a APPEP producen también cítricos y granos básicos, pero el fuerte sigue siendo la piña. En el cuadro que se presenta a continuación se detallan algunas variables para determinar el upgrading y el avance que ha tenido APPEP a nivel económico.

*Cuadro No.6
Upgrading económico*

“Upgrading” Económico

“Upgrading” Económico en el Territorio

Entrar a la cadena productiva con la producción de piña	
Moverse de producir materia prima a producir producto procesado (“upgrading” funcional)	
Diversificación en la producción (“upgrading” de Proceso)	
Orientarse a otras líneas de producto más avanzado (upgrading de Producto)	
Aplicación de competencia adquirida para desplazarse a otro sector productivo (uograting Intersectorial)	

Si se logró  En proceso  No iniciado 

Como se observa en el cuadro, aún quedan como retos pendientes los rubros que se encuentran “en proceso”, que es necesario retomar e impulsar para la inversión y el avance que se presentó no haya sido en vano. Con respecto a la orientación hacia otros productos y la aplicación de competencia para desplazarse a otro sector productivo es algo que aún no se ha iniciado, pero a lo mejor es necesario concentrarse en las acciones que se encuentran en proceso.

2. “Upgrading” Social




Con respecto al upgrading social, se toman en cuenta variables como la protección a los trabajadores, la libertad de asociación y el acceso a capacitación. En este caso, los productores individuales cuentan con la libertad para asociarse, e incluso estos procesos son impulsados por la municipalidad. De acuerdo con Vicente Cruz, Presidente de APPES, el principal beneficio de asociarse a APPES es que se cuenta con una pequeña cartera de crédito, así como acceder a capacitaciones de las que se benefician por medio de la cooperación u otros organismos.²⁴




Con respecto a la protección social para los trabajadores, este es aún un reto pendiente para APPES, ya que actualmente con los ingresos que genera, no da abasto para costear beneficios como protección social para sus asociados. Estas variables pueden verse en el cuadro que se presenta a continuación.

Cuadro No.7
Upgrading social

“Upgrading” social	“Upgrading” Social en el Territorio
--------------------	-------------------------------------

²⁴ Entrevista realizada a Vicente Cruz, Presidente de la Asociación de Productores de Piña de El Salvador (APPES). Realizada el miércoles 26 de octubre de 2011.

Protección social para los trabajadores	
Libertad de asociación	
Capacitación	

Si se logró 
En proceso 
No iniciado 



Cabe señalar que a nivel de upgrading social, APPES aún tiene mucho camino por recorrer, para poder lograr, posterior al upgrading económico, contar con alguna certificación internacional, que no solo mejore sus rendimientos económicos a través de mayores canales de comercialización, sino que garantice un trato más justo para sus asociados en cuanto a las condiciones de producción, así como en la oferta de apoyos que le podría brindar como una asociación consolidada.

3. “Upgrading” Medioambiental

En el caso del upgrading medioambiental, se toman en cuenta aspectos como la optimización de los recursos naturales y el tratamiento de los residuos. Como se ha señalado a lo largo del documento, la producción de piña en Santa María Ostuma es realizada por pequeños productores y no por grandes cooperativas o empresas, lo que de alguna manera disminuye la cantidad de agroquímicos utilizados. Sin embargo, esto no quiere decir que se esté haciendo una disposición adecuada de los desechos, especialmente con la introducción de la variedad MD2 que requiere de una cantidad mayor de agroquímicos si se le compara con las variedades criollas.

La optimización de los recursos naturales, se encuentra en proceso, pero se puede mejorar; en este caso, con un mejor tratamiento de suelos, que actualmente no se realiza en el municipio para el cultivo de la piña. Como un aspecto positivo se debe mencionar que muchos productores, tanto de APPES como de ASAFRUCTO, han sido capacitados en la elaboración de abono orgánico.

*Cuadro No.8
Upgrading medioambiental*

“Upgrading” social	“Upgrading” Social en el Territorio
Optimización de recursos naturales	
Tratamiento de residuos	

Si se logró



En proceso



No iniciado



V. Conclusiones: Análisis final, lecciones aprendidas y recomendaciones

La capacidad de articulación entre gobiernos locales de un mismo territorio, le ha permitido a la Región de Los Nonualcos trabajar conjuntamente y de manera sostenida en la mejora de la calidad de vida de sus habitantes; mejorando la calidad en la prestación de servicios, así como gestionando, a nivel nacional e internacional, recursos financieros y técnicos para promover las potencialidades de cada uno de los territorios que la conforman.

La ALN se ha constituido en un espacio para identificar las ventajas de la región y trabajar conjuntamente en su promoción, apostando a la generación de empleos y el fortalecimiento de la capacidad productiva del territorio. Además, es importante destacar que esto ha sido posible, debido a la creación de un espacio donde lo público y lo privado articulan esfuerzos y consensuan la puesta en práctica de acciones e iniciativas para el desarrollo local de la Región.

Este esquema de trabajo le ha permitido a la Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma impulsar también acciones en su territorio como ente gestor del desarrollo local y apostar por el fortalecimiento del tejido productivo impulsando el trabajo asociado de productores, como ha sido con la piña, las mujeres emprendedoras, los carpinteros y los jóvenes. De esta manera se ha ido replicando la importancia de la asociatividad y la importancia de la articulación de los actores de un mismo territorio.

La construcción de instrumentos como la política municipal de desarrollo económico local constituye un marco de actuación que respalda las decisiones de la municipalidad y materializa las intenciones de promover el desarrollo a través de una asignación presupuestaria. La política es de reciente creación por lo que los logros que vaya a generar en el territorio se podrán evaluar en un mediano y largo plazo. Sin embargo, se constituye en la ruta que seguirá el municipio para alcanzar los objetivos trazados de manera participativa por los actores presentes en el territorio, y se consolida como una iniciativa importante que puede ser replicada, no solo en la misma región, sino también a nivel nacional, y ser utilizada como referente en promoción del desarrollo económico local.

Con respecto a la producción de piña cabe señalar el esfuerzo que se ha realizado por potenciar esta actividad económica también en términos culturales como una actividad productiva tradicional que se encuentra arraigada en la vida de la población es también una estrategia para fomentar el desarrollo local. Como parte de esto, la feria de la piña como mercadeo territorial ha generado resultados muy positivos para el municipio, explotando un potencial turístico y como municipio productor y comerciante de piña.

Sin embargo, la alcaldía y demás actores de la localidad tienen el reto pendiente de fortalecer esta actividad productiva, con mayor acompañamiento para los agricultores para que, mediante un trabajo conjunto, logren fortalecer su estructura organizativa y avanzar en otros eslabones de la cadena de valor, así como obtener mayores rendimientos de su trabajo, lo que actualmente constituye el mayor problema para los productores.

El fortalecimiento de las asociaciones de productores debe ir de la mano con el apoyo constante a los encadenamientos que han surgido de la producción de piña, lo que puede contribuir a promover una marca territorial del municipio y fortalecer la identificación del territorio con el producto, así como de los habitantes con la actividad productiva y con el territorio, que constituyen también mejoras en la calidad de vida de los pobladores del municipio.

El trabajo que se encuentra desarrollando desde la ALN con la mesa de la cadena de la fruta demuestra que el trabajo que se ha realizado con las mesas de empleo, turismo y pesca ha dado frutos y que existen posibilidades para potenciar esta actividad bajo el esquema de articulación público-privado.

Finalmente cabe señalar que a pesar de que la política de desarrollo municipal no es una tarea de fácil implementación se debe realizar un monitoreo constante de su cumplimiento y de los acuerdos que se logren en la mesa recién estructurada desde la ALN para que los mismo se constituyan en verdaderos aportes al desarrollo del municipio y la región.

Bibliografía

Alfaro, Gabriela (2011) *Ficha de Mercado, Estadísticas e Indicadores No. 4: Piña. Ananas Comosus*. División de Agronegocios, Ministerio de Agricultura y Ganadería. El Salvador.

ADEPRO (2009) *Informe final completo de la consultoría: sistematización del proceso de intervención en la región de Los Nonualcos*. Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Cooperación Técnica Alemana (GTZ). WEB:http://www.sistemamipro.com/documentos/doc_157_Sistematizacion%20Proyecto%20Alianzas%20Publico%20Privadas.pdf (extraído 07/12/2011).

Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma (2011) *Política Pública Municipal para el Fomento del Desarrollo Económico en el Municipio de Santa María Ostuma*. Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma y Cooperación Técnica Alemana (GTZ). El Salvador

Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma (2008) *Plan de Desarrollo Económico Local del municipio de Santa María Ostuma*. Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma. El Salvador.

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador (1983). *Constitución Política de la República de El Salvador*. Diario Oficial N. 234 tomo 281 con fecha 16/12/83

Consejo de Desarrollo Económico Local de Los Nonualcos (2008). *Estrategia de Desarrollo Económico Local de Los Nonualcos. Microregión de Los Nonualcos*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Cities Alliance, Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE), Asociación de Municipios de Los Nonualcos (ALN) y Cooperación Técnica Alemana (GTZ). El Salvador.

Colectivo Feminista para el Desarrollo Local. (2010). *Diagnóstico Municipal de Santa María Ostuma*. Colectivo Feminista para el Desarrollo Local. El Salvador.

Fernández-Stark, Karina y Gereffi Gary (2011). *Diseño y transferencia de metodología para el levantamiento de casos prácticos en desarrollo económico local*. Center on Globalization, Governance & Competitiveness- Duke University.

Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y El Caribe (2011). *Autonomía política y gobernanza municipal en Centroamérica y República Dominicana*. Fundación DEMUCA. Costa Rica.

Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (2000). *Código Municipal Explicado*. FUNDAUNGO El Salvador.

Henríquez Guevara, José María (2011). *Informe final de diagnóstico cultivo de la piña. Movimiento un pueblo, un producto: Santa María Ostuma*. Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), Ministerio de Economía. El Salvador.

Henríquez, Patricia y Cindy Hernández (2008) *Asociación de Productores de Piña de El Salvador (APPES): iniciativa de asociatividad y gestión*. IV Concurso de Sistematizaciones de Experiencias Exitosas en Agronegocios Rurales en América Latina y el Caribe, 2008. Instituto Interamericano para la

Cooperación Agrícola (IICA) y Programa de Desarrollo de la Agroindustria Rural (PRODAR). WEB: <http://www.docstoc.com/docs/44287977/Asociacin-de-Productores-de-Pia-de-El-Salvador-%28APPES> (extraído 10/1/2012).

Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (2005) *Asociación de Municipios Los Nonualcos: sistematización de la experiencia de trabajo asociado*. Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) y Programa de Descentralización y Desarrollo Local de la Cooperación Técnica Alemana (PROMUDE/GTZ). WEB: <http://www.gtz.de/en/dokumente/sp-sl-asociacion-municipios-nonualcos-experiencia-de-trabajo.pdf> (extraído 10/1/2012).

Polanco Miguel y Barrera Carmen (2009) *Estudio de las dinámicas económicas y potencial de desarrollo de MIPYMES de los sectores priorizados de agroindustria, industria manufacturera y servicios y sus posibles vínculos con las grandes empresas de la región de Los Nonualcos*. Fundación Para el Desarrollo (FUNDE) y Cooperación Técnica Alemana (GTZ). WEB: http://losnonualcos.org/pai/documentos/Estudio_Oferta_Octubre_09.pdf(extraído 07/12/2011).

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2009) *Estado del Desarrollo Humano en los municipios de El Salvador 2009*. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo (FUNDAUNGO). El Salvador.

Entrevistas

Entrevista realizada a Elsa Antonia Guevara, Alcaldesa de Santa María Ostuma. Realizada el martes 25 de octubre de 2011.

Entrevista realizada a Franklin Mejía, Técnico en Desarrollo Económico Local de la Asociación de Municipios de Los Nonualcos. Realizada el lunes 24 de octubre de 2011.

Entrevista realizada a Roberto Antonio Cruz, Presidente de la Asociación de Fruticultores Ostumeños (ASAFRUCTO). Realizada el martes 25 de octubre de 2011.

Entrevista realizada a Vicente Cruz, Presidente de la Asociación de Productores de Piña de El Salvador (APPES). Realizada el martes 25 de octubre de 2011.

Entrevista realizada a Wilfredo Hernández, Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa. Realizada el lunes 24 de octubre de 2011.

Direcciones electrónicas

Asociación de Municipios de Los Nonualcos. En: www.losnonualcos.or Consultada el 10 de noviembre de 2011.

Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal Enrique Álvarez Córdoba. En: www.centa.gob.sv/. Consultada el 17 de febrero de 2012.

Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) En: <http://www.conamype.gob.sv> Consultada el 15 de febrero de 2012.

Diario Digital Contrapunto. “Un pueblo, un producto, un orgullo.” En <http://www.contrapunto.com.sv>. Consultada el 27 de febrero de 2012.

Food and Agriculture Organization of the United States. En: <http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx> Consultada el 28 de febrero de 2012.

Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE) En: <http://www.fademype.org.sv/> Consultada el 15 de febrero de 2012.

Ministerio de Trabajo y Previsión Social. En: http://www.mtps.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=108:salario-minimo&catid=104&Itemid=56. Consultada el 6 de marzo de 2012.