

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
ESCUELA DE ECONOMÍA.**



**“CONTRIBUCIÓN DE FOMILENIO I AL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA
HORTOFRUTICOLA EN EL MUNICIPIO DE SAN IGNACIO, PERÍODO 2007- 2013”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

KAREN EDITH MORATAYA LOPEZ

VERONICA LILY IBAÑEZ ORTEGA

HANS ENRIQUE GUERRERO CRISTALES

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN ECONOMÍA

DOCENTE DIRECTORA:

MSc. MARÍA ÁNGELA RODRÍGUEZ DE MELARA.

OCTUBRE 2014

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

SECRETARIA GENERAL :DRA. ANA LETICIA ZAVALETA DE AMAYA

DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS : MSc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS : M.A.E JOSÉ CIRIACO GUTIÉRREZ CONTRERAS

DOCENTE DIRECTORA : MSc. MARÍA ÁNGELA RODRÍGUEZ DE MELARA

COORDINADOR DE SEMINARIO : MSc. ERICK FRANCISCO CASTILLO

OCTUBRE 2014

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AGRADECIMIENTOS

DEL GRUPO

Agradecemos a Dios Padre por acompañarnos en nuestras vidas y darnos la fortaleza para alcanzar este logro. A la Licenciada Ángela Rodríguez de Melara, por su notable dedicación y compromiso, así como las enseñanzas y conocimientos brindados en el proceso del trabajo de graduación. Al Licenciado Erick Castillo por su experiencia y dedicación brindada. A la asociación de Regantes Cayaguanca del municipio de San Ignacio, por su disposición y apoyo en la logística del contacto y visitas a las personas productoras de frutas y hortalizas. A la Coordinación del CENTA de Las Pilas por el interés en solventar las consultas del equipo de investigación. A nuestros estimados amigos Juan Carlos Canales Canales y Ángel Ernesto Córdova Elizondo, por su constante amistad y apoyo, además de organizar su tiempo para cooperar en el levantamiento de información.

KAREN EDITH MORATAYA LÓPEZ

A mis padres por su amor incondicional, por el esfuerzo que hacen a diario y darme la fortaleza necesaria para afrontar los obstáculos, además de apoyarme en cumplir las metas que me he propuesto. A mi estimada Lic. Ángela Rodríguez de Melara, por su apoyo e inspiración a mejorar en el ámbito profesional. A mis primos Carlos Rosales, Mónica Inés López por su optimismo y estar al pendiente de mí persona. A mi prima Jasmín Alejandra Lemús López, por aconsejarme con inteligencia y sabiduría. A mi hermano y hermanas por su confianza. A mis amigas Yasmín Jacinto Moreno, Sofía Aguilar y Gaby Acevedo por su amistad y motivación. A Héctor Ezequiel Méndez Maldonado por su constante presencia, afecto, comprensión, brindándome las fuerzas necesarias para seguir adelante.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I:	1
MARCO DE REFERENCIA	1
1.1 Marco Histórico 1950-2007	1
1.1.1 Antecedentes de la Zona Norte	1
1.1.2 Caracterización de la Zona Norte	4
1.2 Marco Conceptual	14
1.2.1 Territorio	14
1.2.2 Desarrollo Local	15
1.2.3 Desarrollo Productivo	15
1.2.4 Cadena de Valor	15
1.2.5 Cadena Productiva	18
1.2.6 Encadenamientos Productivos	19
1.3 Marco Teórico	19
1.3.1 Teoría del Desarrollo Local	20
1.3.2 Desarrollo Económico Local (DEL)	23
1.3.3 Teoría del Desarrollo Endógeno	27
1.3.4 Enfoques del Desarrollo Rural	31
CAPÍTULO II	38
NIVELES DE ENCADENAMIENTO DE LA ACTIVIDAD HORTOFRUTÍCOLA DEL MUNICIPIO DE SAN IGNACIO ANTES DE FOMILENIO I	38
2.1 Descripción de la Cadena de Frutas y Hortalizas antes de FOMILENIO I	38
2.2 Eslabones de la Cadena Hortofrutícola	38
2.2.1 Eslabón de Aprovisionamiento	38
2.2.2 Eslabón de Producción	44
2.2.3 Eslabón de Procesamiento y Transformación	53
2.2.4 Eslabón de Comercialización, Distribución y Venta Final al Consumidor	54
2.3 Nivel de Encadenamiento en la Actividad Hortofrutícola en el Municipio de San Ignacio	61
CAPÍTULO III:	63
CONTRIBUCIÓN DE FOMILENIO I AL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA HORTOFRUTÍCOLA MEDIANTE EL PROYECTO DE DESARROLLO PRODUCTIVO (PDP)	63

3.1	Metas del PDP	63
3.2.1	Servicios de Producción y Negocios.....	64
3.2.2	Apoyo a la Inversión	65
3.2.3	Servicios Financieros.....	65
3.3	Situación de la Cadena Hortofrutícola Después de FOMILENIO I	66
3.4	Eslabones de la Cadena Hortofrutícola	66
3.4.1	Eslabón de Aprovisionamiento	68
3.4.2	Eslabón de Producción.....	74
3.4.3	Eslabón de Procesamiento y Transformación	84
3.4.4	Eslabón de Comercialización, Distribución y Venta Final al Consumidor	86
3.4.5	Análisis de Factores Internos y Externos de la Cadena Hortofrutícola FODA.....	95
3.5	Aporte de FOMILENIO I al Desarrollo Productivo en el Municipio de San Ignacio	97
3.5.1	Ingresos	97
3.5.2	Empleos y calidad de empleos generados	99
3.5.3	Fortalecimiento de la cadena hortofrutícola.....	99
CAPÍTULO IV:		101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		101
4.1	Conclusiones	101
4.2	Recomendaciones	103
4.2.1	Generales	103
4.2.2	Plan de Acción Para el Fortalecimiento de la Cadena Hortofrutícola	105
BIBLIOGRAFÍA		118
ANEXOS		122

LISTADO DE MAPAS

Mapa n°1:	Subsistemas Urbanos en El Salvador	1
Mapa n°2:	Evolución de la Red Vial 1950-199	2
Mapa n°3:	Hogares Receptores de Remesas por Municipio 2001	3
Mapa n°4:	Mapa de Desarrollo Urbano e Infraestructuras	6

LISTADO DE CUADROS

Cuadro n°1:	Tasas de Crecimiento del PIB de El Salvador Para el Periodo 1980-1990.....	2
Cuadro n°2:	Regionalización de la Zona Norte de El Salvador.....	5

Cuadro n°3: Desglose de Actividades de FOMILENIO I por Eje Estratégico	9
Cuadro n°4: Montos de FOMILENIO I por Eje Estratégico y Actividades, en US\$ millones	10
Cuadro n°5: Principales Diferencias entre la cadena productiva y la cadena de valor	16
Cuadro n°6: Crédito Otorgado por Instituciones, Período Mayo 2006 a Abril 2007. Municipio de San Ignacio	41
Cuadro n°7: Asistencia Técnica por Institución, Período Mayo 2006 a Abril 2007. Municipio de San Ignacio	42
Cuadro n°8: Producción y Superficie Plantada de Hortalizas, Periodo Mayo 2006 a Abril 2007. Municipio de San Ignacio	46
Cuadro n°9: Producción y Superficie de Producción de Frutales. Mayo de 2006 a Abril 2007. Municipio de San Ignacio	47
Cuadro n°10: Precios Mensuales de Hortalizas a Nivel de Consumidor en Plaza San Salvador, Período Enero-Diciembre 2006	48
Cuadro n°11: Precios Promedios Mensuales de Frutas a Nivel de Mayorista en Plaza de San Salvador, Período Enero- Diciembre 2006	49
Cuadro n°12: Superficie de las Explotaciones por Uso de la Tierra., Período Mayo de 2006 a Abril de 2007. Municipio de San Ignacio	49
Cuadro n°13: Tenencia de Tierra, Período Mayo de 2006 a Abril de 2007. Municipio de San Ignacio	49
Cuadro n°14: Empleo por Rubro Agropecuario y Forma de Contratación, Período de Mayo de 2006 a abril de 2007. Municipio de San Ignacio	50
Cuadro n°15: Prácticas Agrícolas Aplicadas, Período de Mayo de 2006 a Abril de 2007. Municipio de San Ignacio	50
Cuadro n°16: Demanda de Trabajo, Período Mayo 2006 a Abril 2007. Municipio de San Ignacio	51
Cuadro n°17: Costos de Producción del Repollo (Mz), Cosecha 2002-2003. Municipio de San Ignacio	52
Cuadro n°18: Costos de Producción del Tomate (Mz), Cosecha 2002-2003. Municipio de San Ignacio	53
Cuadro n°19: Total de Personas Productoras Beneficiarias del PDP por Sexo	68
Cuadro n°20: Extensión de Tierra Disponible para la Producción	78
Cuadro n°21: Área Cultivada y Rendimiento (qq/mz) del Principal Cultivo de Producción, Cosecha 2012-2013. Municipio de San Ignacio	79
Cuadro n°22: Costos de Producción del Repollo, Cosecha 2012-2013 (En US\$/mz)	81
Cuadro n°23: Costos de Producción del Tomate, a Nivel Nacional, Cosecha 2012-2013 (En US\$/mz)	81

Cuadro n°24: Precios Promedios Mensuales de Hortalizas a Nivel de Mayorista, en Plaza de San Salvador, Período 2012- 2013 (En US\$).....	83
Cuadro n°25. Precios Promedio Mensuales de Hortalizas a Nivel de Consumidor, Período Enero – Diciembre 2013. (En US\$).....	84

LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico n°1: Productores por Insumo Agrícola Utilizado, Período 2006-2007. Municipio de San Ignacio	40
Gráfico n°2: Insumos Agrícolas Utilizados, Período 2006-2007. Municipio de San Ignacio	40
Gráfico n°3: Producción y Superficie Sembrada de frutales, Período Mayo de 2006 a Abril 2007. Municipio de San Ignacio.....	48
Gráfico n°4: Apoyo de FOMILENIO I al eslabón de Aprovisionamiento	69
Gráfico n°5: Principales Lugares de Abastecimiento de sus Insumos Agrícolas	70
Gráfico n°6: Tipo de Semilla Utilizada por las Personas Productoras del Municipio de San Ignacio...	71
Gráfico n°7: Abono Utilizado por los Productores.....	71
Gráfico n°8: Beneficiarios de FOMILENIO I que Utiliza del Sistema de Riego	72
Gráfico n°9: Productores que Trabajan con Créditos (En %)	73
Gráfico n°10: Acceso a Créditos con Tasas Preferenciales	74
Gráfico n°11: Acceso a Asistencias Técnicas o Capacitaciones brindada por FOMILENIO I.....	75
Gráfico n°12: Áreas con cultivos diversos, Año 2014. Municipio de San Ignacio (En mz).....	76
Gráfico n°13: Producción Agrícola, Año 2014. Municipio de San Ignacio.....	76
Gráfico n°14: Apoyo de FOMILENIO I a Diversificar la Producción.....	77
Gráfico n°15: Forma de tenencia de Tierra, Año 2014. Municipio de San Ignacio	78
Gráfico n°16: Retrospectiva de Tiempo de Precios de Hortalizas, Período 2009-2013.....	82
Gráfico n°17: Volúmenes de producción después de FOMILENIO I	84
Gráfico n°18: Procesamiento de Frutas y/o Hortalizas. Municipio de San Ignacio	85
Gráfico n°19: Productores que Realizan Alguna Transformación o Procesamiento a sus Productos (En%).....	86
Gráfico n°20: Canales de Comercialización Después de FOMILENIO I.....	87
Gráfico n°21: Canal de Comercialización de Mayor Rentabilidad	90
Gráfico n°22: Poder de Negociación en el Eslabón de Comercialización.....	91
Gráfico n°23: Personas Productoras Asociadas	94
Gráfico n°24: Principales Asociaciones en el Municipio de San Ignacio.....	95
Gráfico n°25: Ingresos Promedio de las Personas Productoras del Municipio de San Ignacio	99

LISTADO DE FIGURAS

Figura n°1: Objetivos de FOMILENIO I por Eje Estratégico.....	8
Figura n°2: Eslabones de la Cadena de Valor	16
Figura n°3: Canal de Insumos.....	39
Figura n°4: Relaciones del Eslabón de Proveedores de Insumos con otros Eslabones de la Cadena Hortofrutícola	43
Figura n°5: Mercados Informales de la Cadena Hortofrutícola de San Ignacio	57
Figura n°6: Mercados Formales de la Cadena Hortofrutícola de San Ignacio	57
Figura n°7: Principal Canal de Comercialización, Distribución y Venta Final Utilizado por las Productoras de San Ignacio	59
Figura n°8: Principales Problemas de la Cadena Hortofrutícola	62
Figura n°9: Actividades del Proyecto de Desarrollo Productivo	65
Figura n°10: Líneas Estratégicas para el Fortalecimiento de la Cadena Hortofrutícola.....	106

RESUMEN EJECUTIVO

Históricamente la Zona Norte de El Salvador se ha caracterizado por presentar los mayores índices de pobreza (52.9% de los hogares¹); así como mano de obra poca cualificada, se ha tenido limitado acceso a servicios básicos de salud y educación, escasa infraestructura productiva y de servicios, lo que ha implicado muchas dificultades de conectividad vial, por estas y otras razones, la zona se ha mantenido excluida del desarrollo económico, condición que contribuye a la baja productividad y competitividad de sus productores y productoras.

Ante tal situación, la Comisión Nacional de Desarrollo de El Salvador elaboró una estrategia de desarrollo denominado “Plan de Inversión de la Zona Norte”, la cual fue presentada y aprobada por la Corporación del Reto del Milenio (MCC), organismo estadounidense creado en 2004 que tiene como objetivo reducir la pobreza a través del crecimiento económico y el fortalecimiento de las instituciones democráticas de los países de renta media baja.

FOMILENIO I fue ejecutado entre los años 2008 y 2012. Estaba compuesto por tres componentes principales: Desarrollo Humano, Desarrollo Productivo y Conectividad Vial, se le asignó un monto total aproximado de US\$460.94 millones de dólares, distribuidos por cada eje estratégico y otras actividades como costos de administración y rendición de cuentas; su ejecución abarcó 94 municipios seleccionados de los departamentos de Santa Ana, Chalatenango, Cabañas, Morazán, San Miguel, La Libertad, La Unión, un municipio de San Salvador y dos de Cuscatlán. Sin embargo, no se poseen los montos específicos por cada uno de los municipios beneficiados.

Esta investigación se centró en identificar la contribución del Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP) para la cadena hortofrutícola del municipio de San Ignacio en Chalatenango, considerando que el proyecto tenía como objetivo principal incrementar la producción, los ingresos, y el empleo, en las zonas de intervención. Ante esto se plantearon las siguientes interrogantes: ¿Contribuyó FOMILENIO I a través de su Proyecto de Desarrollo Productivo al fortalecimiento de la cadena hortofrutícola en el municipio de San Ignacio?, ¿Ayudó a incrementar la producción, los ingresos netos y a la generación de empleo?.

Con el objetivo de dar respuesta a las interrogantes formuladas, se realizó una investigación de los principales indicadores del municipio de San Ignacio para determinar el grado de incidencia que el PDP tuvo en el fortalecimiento de la cadena de frutas y hortalizas, a través de la revisión documental, así como también recabando la opinión de informantes clave mediante consulta directa a las personas

¹DIGESTYC, VI Censo de Población y V de Vivienda 2007, Tomo IV Municipios: Volumen I: Municipios.

productoras de frutas y hortalizas, representantes de instituciones, asociaciones y organizaciones locales, así como expertos en el tema.

A través del análisis de la información se determinó que antes de FOMILENIO I, las personas productoras del municipio contaban con niveles de encadenamientos mínimos dado el bajo desarrollo de la estructura productiva, deficiente competitividad local y organización municipal, así como limitado acceso a canales de comercialización.

El proyecto contó con actividades significativas que propiciaron mejoras en la actividad agrícola de las personas productoras del municipio tales como: la dotación de sistemas de riego, capacitaciones y asistencias técnicas, nuevas prácticas agrícolas, propiciando mayor diversificación de la producción y rendimiento por manzana cultivada, así como la transformación de frutas en mermeladas, jaleas, concentrados y vinos.

Sin embargo, dos años después de su ejecución al menos para el municipio de San Ignacio, se observa que algunos de los beneficios logrados fueron de carácter transitorio: como la generación de empleos, acceso a mercados formales, procesamiento de hortalizas, entre otras inversiones que actualmente no generan ingresos además de ser insostenibles. No hubo un incremento real de los ingresos, ni procuró la participación del gobierno local en las actividades del proyecto.

En este sentido, pese al monto desembolsado para el Proyecto de Desarrollo Productivo, en términos de fortalecimiento de la cadena hortofrutícola de San Ignacio, no se observa un beneficio significativo, puesto que los agentes productivos aún poseen baja competitividad, deficiente infraestructura productiva, limitado acceso a nuevos mercados como a recursos financieros, entre otros problemas que siguen aquejando a las personas productoras y obstaculizan la competitividad y fortalecimiento de la cadena hortofrutícola.

A partir de este contexto y en vista que el proyecto no contribuyó significativamente a fortalecer la cadena, se diseñó un plan de acción conformado por diversas líneas estratégicas con sus respectivas acciones, de lograrse su implementación se espera propiciar condiciones favorables que puedan ser aprovechadas por las personas productoras para mejorar sus ingresos e impulsar el desarrollo productivo del municipio.

INTRODUCCIÓN

La clasificación de países por nivel de ingreso es uno de los criterios para la captación de recursos de cooperación internacional, El Salvador ha sido catalogado como un país de renta media-baja, con predominantes brechas estructurales que influyen negativamente en su desarrollo y se manifiesta generalmente en: estancamiento y atraso en el desarrollo del sistema productivo, baja productividad sobre todo en los sectores agropecuarios, lento crecimiento económico, y, baja competitividad internacional; además de existir alta concentración y centralización del capital y la riqueza, afectando las condiciones de vida de los habitantes, por ende acrecentando los niveles de pobreza y las diferencias urbano-rural, producto de un problema estructural de la economía en donde las políticas públicas y las estrategias del desarrollo económico han estado geográficamente concentradas en las zonas de mayor actividad económica, dejando de lado buena parte del territorio nacional.

En este contexto El Salvador fue uno de los países seleccionados en el año 2006 para captar recursos de cooperación internacional provenientes del gobierno de Estados Unidos, emprendiendo así un programa de cinco años con un monto asignado de US\$460.94 millones de dólares, el cual fue denominado FOMILENIO I, cuyo objetivo era mejorar las condiciones de vida de los habitantes de los municipios más pobres, a fin de reducir la pobreza mediante el crecimiento económico; en tal sentido, orientó todo su esfuerzo para atender al segmento de la población que tradicionalmente ha presentado los mayores índices de pobreza a nivel nacional y limitado acceso a educación y servicios básicos, siendo la Zona Norte de El Salvador, definiéndose como zona de cobertura e incidencia del programa.

FOMILENIO I concentró objetivos interrelacionados para el desarrollo de conocimientos y aptitudes, ampliación de infraestructura vial y de producción, a través de tres ejes estratégicos: desarrollo humano, desarrollo productivo y conectividad vial; aspectos considerados prioritarios para avanzar en la integración nacional de la Zona Norte con el resto del país y entre los 94 municipios que la conforman.

De manera particular, el eje de desarrollo productivo pretendía fortalecer aquellas cadenas de valor que representaban un grado de potencial para el crecimiento del sistema productivo de dicha zona, buscando incrementos en la producción y generación de empleos. Ante tal propósito el Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP) buscó fortalecer siete cadenas de valor en la Zona Norte: acuícola, apícola, artesanías, café, hortofrutícola, lácteos y turismo.

La cadena hortofrutícola presenta un buen potencial de desarrollo para la Zona Norte dadas sus condiciones climatológicas propias para esa actividad, además de concentrar un gran número de

personas productoras de frutas y hortalizas principalmente en la zona alta del departamento de Chalatenango, destacando el municipio de San Ignacio y sus cantones: Las Pilas, El Centro, El Carmen, Santa Rosa, El Pinar, El Rosario y por último Rio Chiquito. Cuya actividad productiva predominante es la hortícola y frutal, lo que lo ubica como uno de los principales productores en este rubro a nivel nacional. De ahí la importancia de investigar cuál fue la contribución del PDP de FOMILENIO I al fortalecimiento de la cadena durante y después de la ejecución del mismo.

A fin de alcanzar dicho objetivo se estructuró el presente trabajo en cuatro capítulos. El capítulo I está conformado por el marco de referencia constituido por el marco histórico, en el que se presentan los antecedentes de la Zona Norte de El Salvador y particularmente del municipio de San Ignacio, un marco teórico donde se resume las teorías del desarrollo que sirvieron de base para la investigación, y por último un marco conceptual en el que se definen los principales términos utilizados en la investigación.

En el capítulo II se describe los niveles de encadenamientos de las personas productoras de frutas y hortalizas del municipio de San Ignacio antes de la ejecución de FOMILENIO I, analizando los aspectos más representativos de los eslabones de la cadena: aprovisionamiento, producción, transformación y comercialización, permitiendo obtener un parámetro de comparación para poder contrastar con los resultados obtenidos de la consulta directa a los informantes clave.

En el capítulo III se presenta un análisis de la contribución de FOMILENIO I al fortalecimiento de la cadena hortofrutícola, y se contrasta con el comportamiento mostrados años después de la ejecución del Proyecto de Desarrollo Productivo, primeramente se describen cuáles eran las metas proyectadas y las principales actividades que encaminarían hacia el propósito principal; seguido de un estudio de la situación actual de los eslabones de la cadena hortofrutícola a dos años después de la ejecución del mismo, basado en la información proporcionada por personas beneficiarias del proyecto. Asimismo, se hace un contraste sobre la contribución del PDP al Municipio y los resultados presentados en el Informe Final de Desarrollo Productivo de FOMILENIO I.

Finalmente en el capítulo IV se presentan las principales conclusiones derivadas de la investigación, a partir de las que se proponen una serie de recomendaciones generales para el mejoramiento y fortalecimiento de la cadena hortofrutícola, e impulsar el desarrollo productivo del municipio de San Ignacio.

Como aporte final de la investigación y parte de las recomendaciones, se presenta una propuesta de estrategia para la sostenibilidad de la cadena hortofrutícola en la que se especifican las principales líneas de acción a seguir, así como los actores que contribuirán a la realización de la misma.

CAPÍTULO I:

MARCO DE REFERENCIA

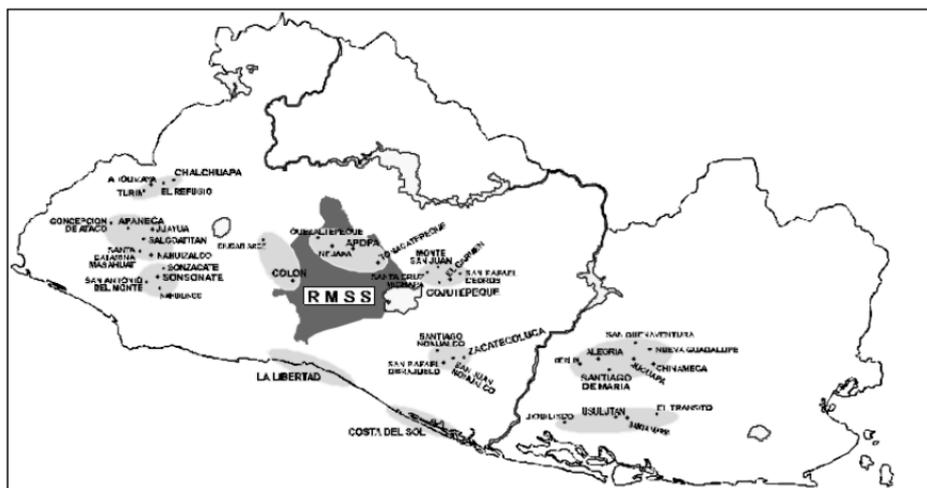
1.1 Marco Histórico 1950-2007.

1.1.1 Antecedentes de la Zona Norte

A partir del modelo primario exportador, se generó desplazamientos poblacionales hacia las principales metrópolis: San Salvador, Santa Ana y San Miguel, estableciendo en ellos el desenvolvimiento central de la actividad productiva y los ejes principales de acumulación², en los que se aglutinaban las extensiones de tierra destinadas al monocultivo tal como lo muestra el mapa n°1, por lo que empezó a generarse una expansión demográfica y urbana en aquellos sitios del país. El establecimiento de estos subsistemas urbanos fue una de las condicionantes del diseño de la conectividad vial para conectar dichas zonas productivas con el fin de facilitar la movilización de los bienes comerciables hacia dentro y fuera del país (ver mapa n° 2). Siendo esto uno de los indicios que dieron pauta a la progresiva exclusión de la Zona Norte del desarrollo del país.

Mapa n° 1:

Subsistemas Urbanos en El Salvador



Fuente: Aproximación a las condicionantes de FOMILENIO I para el Desarrollo Rural de la Zona Norte, UCA.

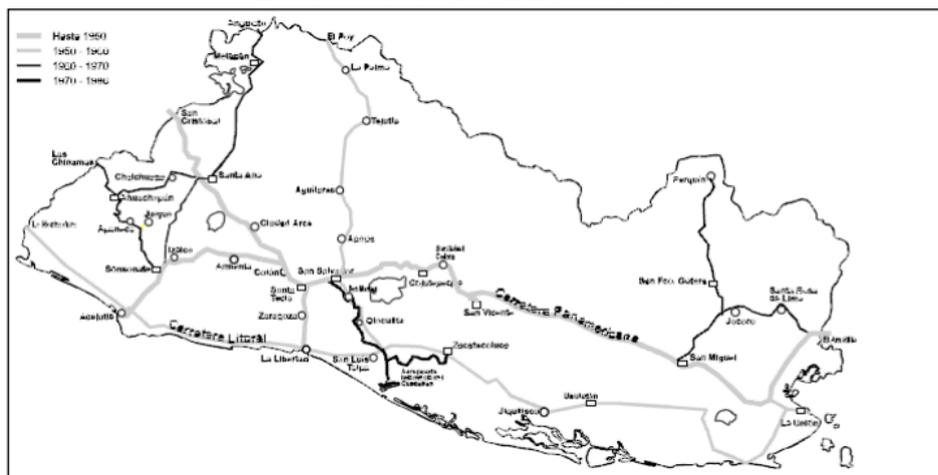
Durante los años sesenta la agricultura de exportación continuó siendo el motor principal del crecimiento económico la cual se vio estimulada por las condiciones favorables prevaecientes en el mercado internacional de productos primarios; para el caso de la Zona Norte, ésta se configuró

²Cárdenas Mayorga. *Et al.* Aproximación a las condicionantes de FOMILENIO para el desarrollo rural de la Zona Norte de El Salvador, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, Licenciatura en Economía, Agosto de 2012, Antiguo Cuscatlán, pág. 35.

principalmente como un territorio proveedor de mano de obra poco cualificada para las cosechas de los distintos cultivos de exportación (café, algodón y caña de azúcar)³ condición que afectó la productividad y competitividad de los productos, generando el aumento de las condiciones de pobreza para sus habitantes.

Mapa n°2:

Evolución de la Red Vial: 1950-1996



Fuente: Aproximación a las condicionantes de FOMILENIO I para el Desarrollo Rural de la Zona Norte, UCA.

Cuadro n°1:

Tasas de Crecimiento del PIB de El Salvador Para el Periodo 1980-1990

Año	PIB Real (miles de colones)	Tasa de crecimiento (%)
1980	3,289,300	-8.67 ⁴
1981	3,016,781	-8.29
1982	2,847,736	-5.6
1983	2,870,400	0.80
1984	2,935,600	2.27
1985	2,993,600	1.98
1986	3,012,500	0.63
1987	3,093,500	2.69
1988	3,143,800	1.63
1989	3,173,600	0.95
1990	3,285,000	3.51

Fuente: Elaboración Propia en base a Revista Trimestral BCR 1985-1991

³KandellSusan, Gómez Ileana, Cuellar Nelson, Repensando la Zona Norte de El Salvador en la Estrategia de Desarrollo Nacional, PRISMA, Año 2009, pág. 1.

⁴El PIB real en miles de colones para el año 1979 fue de 3, 601,636.

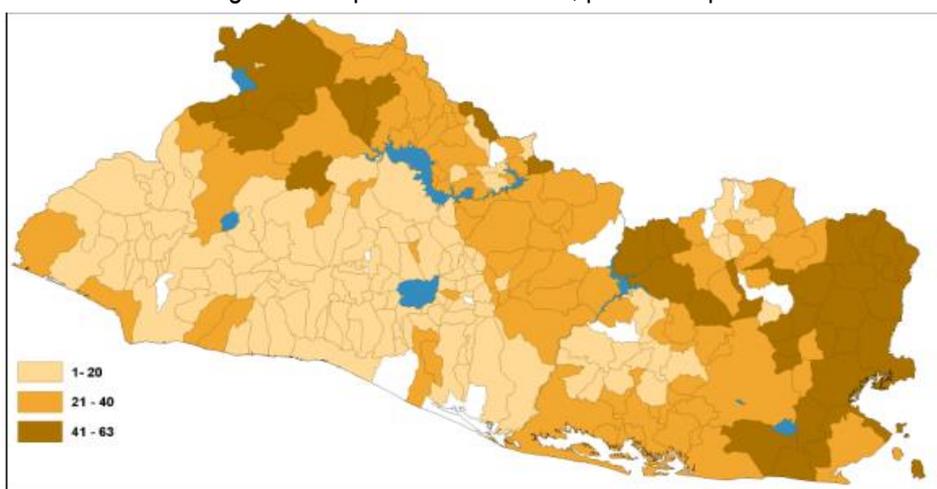
Posteriormente en la década de los ochentas los diversos enfrentamientos llevados a cabo durante el conflicto civil destruyeron gran parte de la infraestructura productiva del país y costó la vida de alrededor de 70,000 personas.

Tal como se observa en el cuadro n° 1, durante este periodo, el PIB a precios constante año 1980 fue de 3, 289,300 miles de colones, y sufrió una disminución del 9% en 1985 siendo de 2, 933,600 miles de colones; mientras que finales de la década de los 80 el PIB aún no lograba recuperar los niveles que se tenían al inicio de la década⁵

En este contexto la Zona Norte del país sufrió operativos militares de gran envergadura que produjeron desplazamientos masivos de población, induciendo a la migración de muchos compatriotas hacia diversos países tales como Estados Unidos, Australia, Canadá, entre otros, lo que contribuyó a que diversos municipios de la zona, como es el caso de Metapán, San Antonio Pajonal, Masahuat, Santa Rosa Guachipilín, del departamento de Santa Ana; Agua Caliente, La Reina, Ojos de Agua, El Carrizal en el departamento de Chalatenango, hayan presentado el mayor número de hogares receptores de remesas a nivel municipal⁶ donde en promedio de 41 a 63 hogares recibían remesas, destacando que el resto de los municipios del departamento de Chalatenango de 21 a 40 hogares reciben remesas tal y como lo muestra el mapa n°3:

Mapa n°3:

Hogares receptores de remesas, por municipio



Fuente: Aproximación a las condicionantes de FOMILENIO I para el Desarrollo Rural de la Zona Norte, UCA.

Posteriormente en los años noventa, el gobierno del presidente Armando Calderón Sol en el año de 1997 creó la Comisión Nacional de Desarrollo (“CND”), que a partir de esa fecha encabezó un diálogo

⁵BCR, Revista Trimestral; Julio, Agosto, Septiembre 1991. San Salvador, El Salvador, C.A.

⁶Kandell Susan, Op. Italic,pág. 1.

público sobre una nueva visión para fomentar el desarrollo de El Salvador mediante un proceso de participación ciudadana⁷.

“La CND elaboró una estrategia común para el desarrollo nacional donde se expone una visión para el desarrollo de cada una de las cinco regiones de El Salvador, incluyendo la Zona Norte”⁸.

De esta forma el Gobierno de El Salvador concluyó, que los habitantes de la Zona Norte necesitaban un apoyo concreto para alcanzar su desarrollo social, productivo y de conectividad, que permitiera su integración al resto del país y la región.⁹ Es importante resaltar que antes de FOMILENIO I la Zona Norte incluía la mitad de las municipalidades más pobres y afectadas de El Salvador, con grandes posibilidades no explotadas para el desarrollo sostenible.

1.1.2 Caracterización de la Zona Norte

A continuación se presenta una caracterización de la situación de las condiciones sociales y económicas en las que se encontraba la Zona Norte y el Municipio de San Ignacio para el periodo 2005-2007.

a) Aspectos Sociodemográficos

El Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial¹⁰, brinda información relevante de la regionalización del país basándose en criterios de desarrollo local y criterios de identidad común; para el caso de la Zona Norte se identifican 5 subregiones principales que cubren un área de 7,500 kilómetros cuadrados representando un tercio del territorio nacional y comprende 94 municipios en los departamentos de Santa Ana, San Salvador, Chalatenango, Cuscatlán, La Libertad, Cabañas, Morazán, San Miguel y La Unión¹¹ los que se detallan en el cuadro n° 2.

Históricamente los municipios ubicados en la Zona Norte de El Salvador, han presentado los mayores niveles de pobreza, limitado acceso a servicios básicos de salud, educación y dificultades de conectividad vial, debido principalmente a que los polos de desarrollo¹² se han concentrado alrededor de la cadena volcánica por ser de las tierras más fértiles, ya que los minerales de las cenizas volcánicas enriquecen el suelo y aumentan su potencial; generando grandes oportunidades

⁷ Dicha comisión dejó de existir en 2009 debido a la creación de la Subsecretaría de Desarrollo Territorial.

⁸ Documento del Convenio del Reto del Milenio entre la República de El Salvador y los Estados Unidos de América, elaborado el 29 de Noviembre de 2006, página 46.

⁹ <http://www.fomilenio.gob.sv/wfContenidoGenerico2058.html?codigo=13662>, Fecha de Consulta: 02 de febrero de 2014.

¹⁰ Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (http://www.mam.gob.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=132&Itemid=180). Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales en conjunto con el Viceministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano real. Año 2002. Fecha de Consulta: 27 de Febrero de 2014.

¹¹ FOMILENIO El Salvador, MilleniumChallengeCorporation, Informe Final Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP), Septiembre de 2012, El Salvador, C.A.

¹² Se entiende por polos de desarrollo el ámbito espacial donde se ubican los principales centros de producción que suscitan y favorecen el progreso económico

territoriales para la transformación de sistemas de ciudades capaces de absorber el crecimiento demográfico, concentración de capital, mano de obra cualificada, infraestructura productiva, y engendrar cambios en los tipos de organización, entre otros factores.

Cuadro n°2:

Regionalización de la Zona Norte de El Salvador

Regiones de la zona norte	Sub-región	Micro-región	Departamento	Municipios de la Zona Norte	
Occidental	Sub-región "Santa Ana"	San Antonio Pajonal y Santiago de la Frontera	Santa Ana	5	
		Metapán	Santa Ana		
Central	Sub-Región de "Metapán – La Palma"	La Palma- San Ignacio y Citalá	Chalatenango	33	
		Alto Lempa Norte	Chalatenango		
	Sub-región "Valle Alto Lempa-Chalatenango"	Alto Lempa Sur	Chalatenango	La Libertad	1
				San Salvador	2
				Cuscatlán	1
	Sub-Región de "Cabañas"		Ilobasco	Cabañas	9
Sensuntepeque					
Oriental	Sub –región "Norte del Oriente"	Manantiales del Norte	San Miguel	8	
		Gotera-Chapeltique	San Miguel		
		Osicala-Perquín	Morazán	26	
		Santa Rosa de Lima	La Unión	9	
Total de Municipios				94	

Fuente: Elaboración propia en base al Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial y al estudio "Caracterización socioeconómico de la Zona Norte de El Salvador," elaborado por Ricardo Salazar en Boletín Económico del BCR.

b) Aspectos Económicos

En el mapa n° 4 de Desarrollo Urbano e Infraestructura¹³, se visualiza que los proyectos de transformación urbanística y los principales centros logísticos y parques de actividad se encuentran ubicados en los alrededores de la cadena volcánica, al igual que las ciudades más importantes y principales redes viales, todos ellos concentrados en la Zona Centro-Sur de El Salvador incrementando así la brecha de desarrollo entre la Zona Norte y Sur del país, lo que evidencia que si bien los polos de desarrollo pueden ser un factor de integración regional, al mismo tiempo pueden ser factor de desintegración nacional.

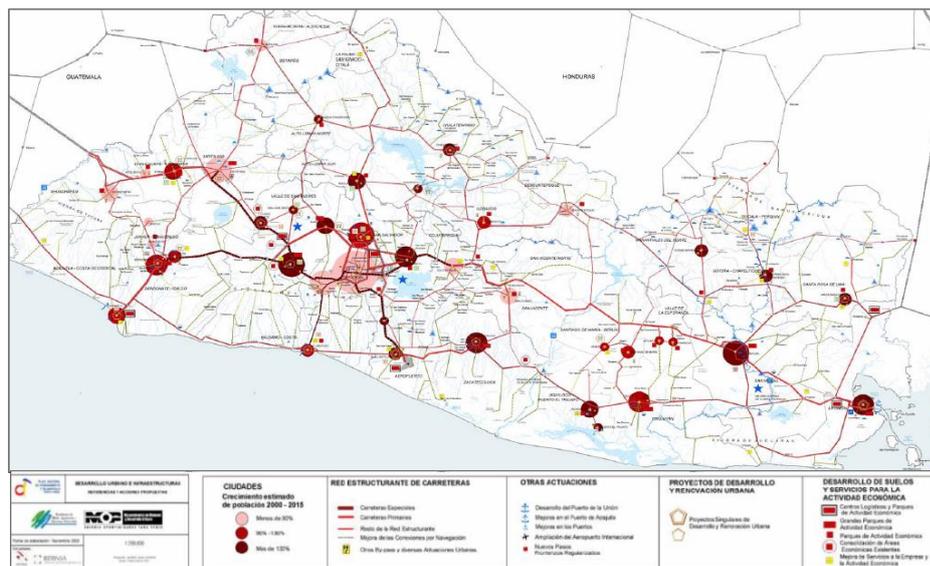
La falta de infraestructura productiva para la transformación de productos primarios, así como también para su almacenamiento después de la cosecha, aunado a los limitados conocimientos técnicos y comerciales y la falta de acceso a los recursos financieros dieron origen a que cerca del 40% de la

¹³Elaborado por El MARN en conjunto con el MOP.

población de la Zona Norte se dedicara a actividades económicas de baja productividad, como lo son la agricultura de subsistencia, especialmente cultivos tradicionales como maíz, frijoles y forraje¹⁴; sin embargo, la región es productora importante de arroz y productos lácteos y tiene un potencial productivo considerable.

Mapa n° 4:

Mapa de Desarrollo Urbano e Infraestructuras



Fuente: Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, pág. 39

Para el año 2005 el ingreso per cápita mensual de los residentes de la Zona Norte representaba el 60% del promedio nacional. El desempleo era generalizado ya que la población económicamente activa (PEA) de la zona norte se estimaba en 290,566 personas, de las cuales el 39.2% se encontraba en la sub-región Norte del Oriente, el 30.9% en Valle Alto Lempa-Chalatenango, el 17.6% en Cabañas, el 11.0% en Metapán-La Palma, y el 1.3% en los dos municipios de la sub-región de Santa Ana¹⁵. La tasa de desempleo de la Zona Norte se calculaba en 8.2% para el año 2005; resultado superior al 6.8% calculado a nivel nacional para ese mismo año¹⁶, (ver anexo 3).

La sub-región con mayor tasa de desempleo era la Norte de Oriente con el 9.5%, seguida por los dos municipios de la sub-región de Santa Ana y la sub-región de Valle Alto Lempa-Chalatenango (8.8% y 8.5%, respectivamente). Y las menores tasas de desempleo de la zona norte se encontraban en las sub-regiones de Cabañas y Metapán-La Palma (6.4% y 5.7%, respectivamente)¹⁷, afectando a la mayoría de las personas de todas las edades principalmente a las mujeres y los jóvenes.

¹⁴BCR, Boletín Económico n°184, Los Sistemas de Cuentas Regionales: Metodología de Análisis del Crecimiento Territorial. Enero-Febrero 2008, pág. 18.

¹⁵ BCR, Boletín Económico n°184, Caracterización de la zona norte de El Salvador, pág. 25, enero-febrero 2008.

¹⁶ DIGESTYC. "Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, 2004", EHPM.

¹⁷*ibidem*.

Debido a estos múltiples factores la Zona Norte se encontraba en gran parte aislada del desarrollo económico y productivo de El Salvador contribuyendo a los altos niveles de pobreza la cual era el denominador común entre las familias de esa región, donde más de la mitad de los hogares vivía en la pobreza¹⁸, sobre todo aquellos con jefatura de hogar femenina ya que la pobreza afecta de manera diferenciada a hombres y mujeres, colocando a las mujeres en una situación y condición más vulnerable, ya que sobre ellas recae la triple jornada debido a que desempeñan el rol de proveedoras de ingresos, asume las labores del hogar y al mismo tiempo participa en la organización de la comunidad.

En este contexto surge la iniciativa de volver la mirada hacia la Zona Norte del país, por lo que en el año 2006 la MCC¹⁹ anunció que los países de renta media baja serían elegibles para recibir fondos de la MCA²⁰, el Gobierno de El Salvador creó una Comisión Nacional de Seguimiento de la Cuenta del Reto del Milenio de alto nivel, para trabajar por proveer la información y cumplir con los criterios y requisitos que estableció la Corporación para calificar como elegibles y para impulsar el proceso de elaboración de la propuesta a presentar.

El 8 de noviembre de 2006, la Junta Directiva de la MCC aprobó la propuesta presenta por la Comisión Nacional de Seguimiento aprobada y ratificada por unanimidad por la Asamblea Legislativa en Diciembre del mismo año. La propuesta que fue presentada a la MCC consistió en un programa de 5 años con el fin de reducir la pobreza y alcanzar el crecimiento económico, orientado específicamente a la población y actividades realizadas en la Zona Norte. Dicha propuesta contiene tres componentes: Desarrollo Humano, Desarrollo Productivo y Conectividad Vial, además de incorporar cinco ejes transversales: Medio Ambiente, Desarrollo Territorial, Equidad de Género, Transparencia y Participación Ciudadana.

Su objetivo principal era la generación de crecimiento económico y la reducción de la pobreza. Es por ello que FOMILENIO I orientó sus ejes estratégicos hacia el desarrollo humano, productivo y conectividad con los que se buscaba estimular el desarrollo regional y el uso productivo de las tierras, atrayendo inversiones y mejorando el acceso a los servicios de salud y educación²¹.

En la figura n°1 se detallan los objetivos generales y específicos de FOMILENIO I por eje estratégico y el resultado esperado de uno de los proyectos.

¹⁸ BCR, Boletín Económico n°184, Los Sistemas de Cuentas Regionales: Metodología de Análisis del Crecimiento Territorial, enero-febrero 2008.

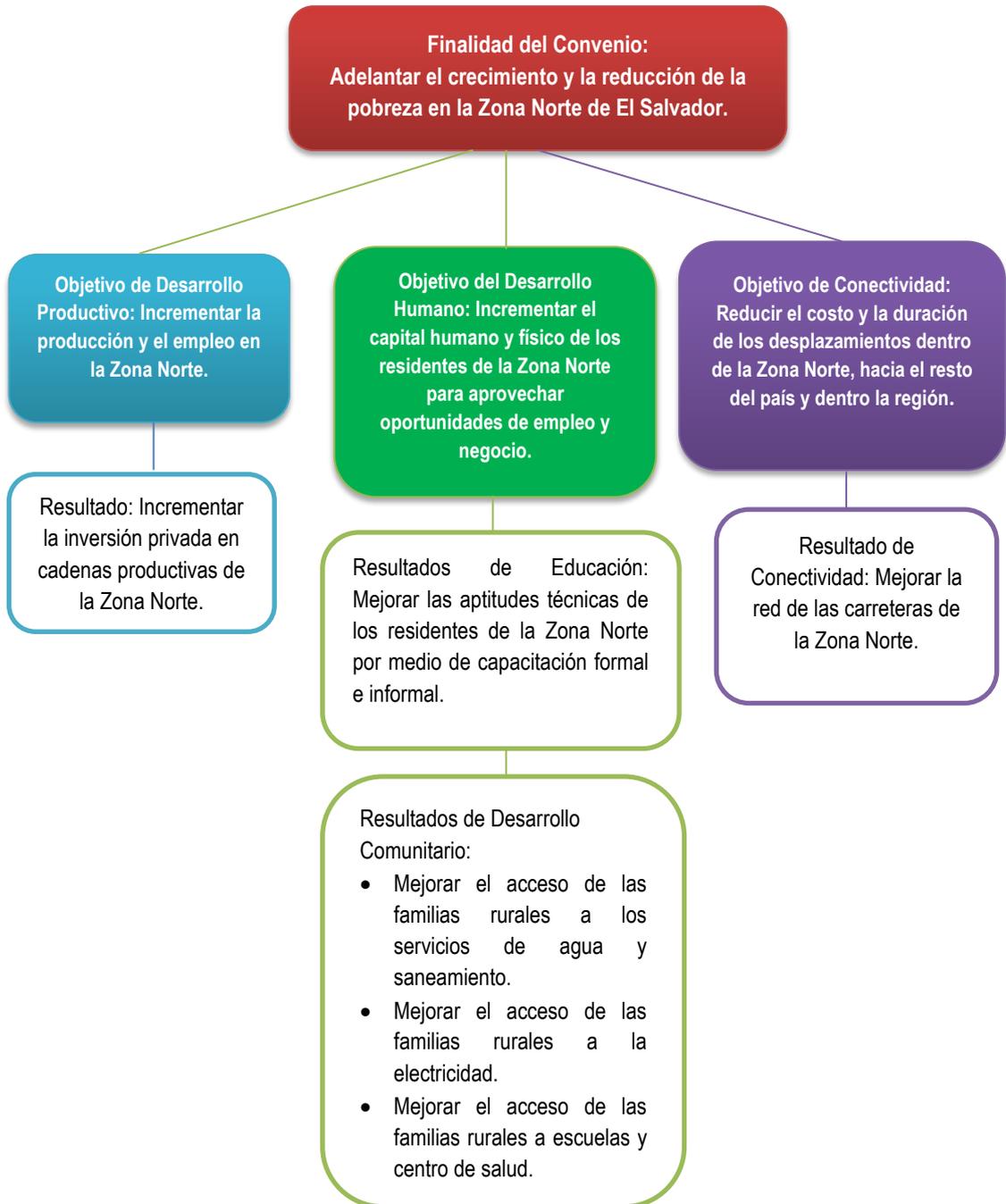
¹⁹Corporación del Reto del Milenio, MCC por sus siglas en inglés.

²⁰Cuenta del Reto del Milenio, MCA por sus siglas en inglés.

²¹ Lic. William Alexander Hernández Reyes, Imagen Visual de la Carretera Longitudinal del Norte para FOMILENIO, Universidad Dr. José Matías Delgado Maestría en Organización Ocupacional, 9 de Abril de 2008, El Salvador Antiguo Cuscatlán.

Figura n°1.

Objetivos de FOMILENIO I por Eje Estratégico



Fuente: Convenio del Reto del Milenio, Anexo III. El Salvador. Año 2006.

Con la finalidad de obtener los resultados esperados en cada uno de los ejes, se plantearon una serie de actividades y sub-actividades a ejecutar las cuales posibilitarían el cumplimiento de los objetivos trazados, desglosándose tal y como se muestra en cuadro n°3.

Cuadro n°3.

Desglose de Actividades de FOMILENIO I por Eje Estratégico.

Eje	Actividades	Sub-Actividades
Desarrollo Humano	1. Educación y Capacitación.	1.1 Asistencia Técnica.
		1.2 Educación técnica formal.
		1.3 Desarrollo de habilidades no formales.
	2. Desarrollo Comunitario.	2.1 Infraestructura de suministro de agua y de saneamiento.
		2.2 Electrificación rural.
2.3 Infraestructura comunitaria.		
Desarrollo Productivo	1. Servicios de Producción y Comercio.	1.1 Planificación de las inversiones.
		1.2 Asistencia a pequeñas empresas comerciales.
		1.3 Servicio de desarrollo empresarial.
	2. Apoyo a la Inversión.	
	3. Servicios Financieros.	3.1 Fondo de garantías.
3.2 Seguro Agrícola.		
Conectividad	1. Carretera Longitudinal del Norte.	
	2. Red de Carreteras de Conexión.	

Fuente: Convenio del Reto del Milenio. El Salvador. Año 2006.

La cobertura geográfica y el alcance del programa FOMILENIO I fue la Zona Norte de El Salvador, constituido por 94 municipios de los departamentos de Chalatenango, Cabañas, Morazán, San Miguel, La Unión, y en menor medida La Libertad, San Salvador y Cuscatlán, en el anexo 1 se precisan los municipios en cada uno de los departamentos antes mencionados. El tiempo de ejecución programado fue a partir del año 2008 hasta septiembre de 2012.

El monto total asignado fue aproximadamente de US\$460.94 millones de dólares, resaltando que los montos asignados a cada uno de los municipios no están precisados, únicamente se presentan a nivel porcentual y en intervalos en el anexo 2.

En el cuadro n°4 se detalla la asignación de montos por ejes estratégicos y otras actividades como la rendición de cuenta (monitoreo y evaluación, auditorías, control de fiscalización, contrataciones) y los costos administrativos del programa. Es de observar que sólo el componente de conectividad vial concentra más de la mitad de los fondos, evidenciando la importancia de la construcción de la Longitudinal del Norte, la que en su proceso de construcción implicó un encarecimiento, ascendiendo a un monto total de \$297 millones de dólares²², producto de un alza en las materias, obras adicionales e imprevistos. Integrando los \$64 millones faltantes a través de una reasignación de fondos del resto de proyectos que conformaron al programa de FOMILENIO I

²²Cárdenas Mayorga. *Op.cit.* Pág 132

Cuadro n°4:

Montos de FOMILENIO I por Eje Estratégico y Actividades en US\$ millones.

Componente	Total en US\$ millones
1. Proyecto de Desarrollo Humano	95.07
2. Proyecto de Desarrollo Productivo	87.47
3. Conectividad Vial	233.56
4. Rendición de Cuentas	24.26
5. Administración del Programa	20.59
Monto Total Financiado por la MCC	460.94

Fuente: Anexo II del Convenio del Reto del Milenio, El Salvador. Año 2006.

1.1.3 Caracterización de San Ignacio

a) División Político-Administrativa

El municipio de San Ignacio está localizado en la parte norte de Chalatenango, situado a 87 km. de San Salvador, limita al norte con el municipio Citalá, al sur limita con los municipios de La Palma, San Fernando, La Reina y Agua Caliente también de Chalatenango, al oeste limita con el municipio de Metapán perteneciente al departamento de Santa Ana. Su extensión territorial es de 64.94 Km², el municipio cuenta con 7 cantones: El Carmen, El Centro, El Pinar, El Rosario, Las Pilas, Santa Rosa Río Chiquito y con 18 caseríos.

b) Condiciones Demográficas

➤ Población y Densidad Poblacional

La población total del municipio de San Ignacio para el año 2007 era de 8,611 habitantes, de los que 4,055 eran hombres y alrededor de 4,556 eran mujeres, para el mismo año la densidad poblacional del municipio se estimó en 125 personas/Km², siendo inferior a la densidad nacional de 321 personas/km²(DIGESTYC, 2007).

➤ Población por sexo

En el municipio de San Ignacio para el año 2007, prevalecía la población femenina (52.90% de la población), manteniendo una tendencia similar al total del país, donde la población femenina se calcula en alrededor del 52.19%²³, mientras que la población masculina es de 4,055 habitantes lo que representa el 47.10% del total de habitantes del municipio.

²³DIGESTYC, VI Censo de Población y V de Vivienda 2007, Tomo IV Municipios: Volumen I: Municipios. Pág 28.

➤ **Población por edad**

Al distribuir la población del municipio de San Ignacio por edad, resulta que 4,576 habitantes tienen una edad menor o igual a los 19 años, representando aproximadamente el 53% del total de los habitantes, distribuida de la siguiente manera: un 40.39% de la población tiene una edad menor de 15 años y el 12.75% tiene entre 15 y 19 años, por lo que la mayoría de la población del municipio es de edad joven.

La población entre las edades de 50 años o más es de 1,242 habitantes siendo el 14.42% del total de la población del municipio y el resto de la población (38.58%) se encuentra concentrada entre las edades de 20 a 50 años de edad (38.58%).

➤ **Población urbana y rural**

El 86% de la población del municipio de San Ignacio habita en la zona rural, y sólo el 14% en la zona urbana. Para el caso de la zona rural la población es mayoritariamente femenina pues representa el 52% frente al 48% de la población masculina, de igual manera se destaca que para la zona urbana el 56% de la población son mujeres y el 44% lo conforman hombres.

c) Condiciones Sociales

➤ **Habitantes promedio por hogar**

Se estima que en el municipio existían 1,842 hogares para el año 2007 de los cuales 297 se encontraban en la zona urbana y el resto en la zona rural, por lo que en promedio 4.1 personas habitaban un hogar, siendo un indicador muy cercano al promedio nacional para ese año que era de 4.16 (DIGESTYC 2007), es de resaltar que en la zona urbana en promedio 6.4 personas habitaban un hogar mientras que en la zona rural esta cifra disminuía a 3.7 personas por hogar.

➤ **Jefatura de los hogares**

La jefatura del hogar se entenderá por el sexo de la persona que ejerce en el hogar la autoridad para tomar las decisiones que involucra al grupo familiar y que es reconocido como tal por los miembros que lo conforman.

Para el municipio de San Ignacio la jefatura del hogar era predominada principalmente por hombres, y se calculaba en 63.1% del total de hogares²⁴ frente al 36.9% que era asumido por las mujeres; esta misma tendencia puede observarse al desagregar los datos ya que en el de la zona urbana el 52.9%

²⁴ *Ibid.* Pág 32.

de la jefatura del hogar también recaía sobre los hombres mientras que el restante 47.1% lo asumen las mujeres, y en la zona rural ya que los hombres predominan el 65% de los hogares frente a los 35% de la mujeres²⁵.

➤ **Hogares con acceso a agua y electricidad**

Con relación al acceso al agua, el porcentaje de hogares con acceso a este servicio del total de la población representa el 74.2%, aunque en la zona rural los hogares con acceso a este servicio son 297, lo que equivale al 69.3%²⁶.

De los 1,842 hogares del municipio de San Ignacio; 1,131 tiene acceso a agua con cañería dentro de la vivienda, 236 hogares tienen acceso a agua con cañería fuera de la vivienda, 35 por medio de cañería del vecino, 185 tiene agua por medio de pozo privado y 16 con pozo público.

Por su parte los hogares con acceso a electricidad, se estiman en un 83.6%, cabe mencionar que el 97% de los hogares en la zona urbana posee este servicio y en la zona rural es del 81%.

➤ **Situación del déficit habitacional**

El déficit habitacional considera aquellas unidades habitacionales que presentan carencias tales como: techo y pared si es de paja o palma, materiales de desecho u otros materiales, si el piso es de tierra u otros materiales, si la fuente de electricidad es el kerosene, candela u otra clase, si la fuente de agua es camión, carreta o pipa, ojos de agua, río o quebrada u otros medios, y si la fuente de saneamiento es nula.

A partir de estas consideraciones se estima que el déficit habitacional del municipio de San Ignacio es del 52.7% de los hogares, siendo más elevado en la zona rural que en la zona urbana (58.6% y 21.9%, respectivamente)²⁷.

➤ **Situación de la pobreza**

Según el mapa de pobreza elaborado por el FISDL para el año 2005 el municipio de San Ignacio tenía una tasa de pobreza del 52.9%, dividiéndose en un 27.8% en pobreza extrema y el 25.1% en pobreza relativa, clasificándose como un municipio de pobreza extrema moderada, se estima que un 47.1% de los hogares son no pobres.

²⁵Ibid. Pág 40.

²⁶Informe 262 del PNUD: Indicadores municipales sobre Desarrollo Humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio (El Salvador 2007).

²⁷ DIGESTYC, VI Censo de Población y V de Vivienda 2007, Tomo IV Municipios: Volumen I: Municipios. Pág 42.

➤ **Escolaridad**

Este es un indicador importante para el municipio debido a que la mayoría de la población adulta es alfabetizada representando un 73.1% del total de habitantes²⁸, aunque la escolaridad promedio para el año 2007 para todo el municipio rondaba los 4.1 años, distribuido de la siguiente manera: en el sector urbano el promedio escolar es de 6.4 años y de 3.7 años en el sector rural, en lo que respecta a la infraestructura escolar estaba constituida por 20 centros escolares, de los cuales sólo 4 impartían educación media.

➤ **Índice de desarrollo humano**

A partir de los cálculos del Índice de Desarrollo Humano (IDH)²⁹ realizado para los 262 municipios de El Salvador, por el PNUD se identifica la situación del desarrollo humano para el municipio de San Ignacio, dicho índice fue de 0.678 lo que significa que según dicho informes ³⁰, indican que el municipio tiene un desarrollo humano medio.

d) Condiciones Económicas

➤ **Situación del empleo**

Según datos de la EHPM elaborada por DIGESTYC³¹ en 2007 para la Zona Norte del país, la población económicamente activa (PEA) de San Ignacio era de 6,484 habitantes de los cuales el 45.97% eran hombres y 54.03% mujeres; asimismo, se encontró que la mayor concentración de la PEA se encuentra en el sector rural con 5,505 habitantes (es decir el 84.9%), mientras que el resto pertenece al sector urbano.

En lo que respecta a la tasa de desempleo para la población de más 15 años esta era del 8.0%. A pesar de lo anterior, entre 1998 y el 2005 se registraron 102 establecimientos y 199 empleos adicionales. Entre los empleados: el 28% de la población se ocupaba en el sector agropecuario, el 21% se dedicó al comercio, el 14% a servicios varios, el 4% en restaurantes y hoteles y el 11% en el

²⁸ Población Adulta mayor a los 15 años.

²⁹IDH: Índice compuesto que mide el promedio de los avances en las tres dimensiones básicas del desarrollo humano que lo componen: vida larga y saludable, medida en función de la esperanza de vida al nacer; conocimientos, medida en función de una combinación de la tasa de alfabetización de adultos y la tasa bruta de matriculación combinada primaria, secundaria y terciaria; y nivel de vida digno, medido por el PIB per cápita (PPA en dólares).

³⁰El informe del PNUD clasifica el desarrollo humano en tres rangos: el bajo que engloba a aquellos municipios que su IDH se encuentra en el rango de 0 a 0.499, el medio aquellos que tienen un IDH entre 0.500 a 0.799 y por el último el alto que considera los municipios que tienen un IDH de 0.800 a 1.

³¹Encuesta realizada para el monitoreo y evaluación de los programas de FOMILENIO I en la Zona Norte del país.

sector construcción, el 13% en la producción de artesanías y el 9% restante se dedica a otras actividades.³².

➤ **Actividades Económicas**

En el sector urbano del municipio de San Ignacio las principales ocupaciones de los habitantes son: palilleros³³, albañiles, maestros, secretarías, contadores y coordinadores; mientras que en sector rural las ocupaciones más destacadas son la de agricultores, artesanos y palilleros, asimismo predominan, las actividades agrícolas como el cultivo de hortalizas y granos básicos: el maíz, frijol, maicillo principalmente en los cantones Las Pilas, El Rosario, Santa Rosa y El Carmen³⁴.

➤ **Dependencia económica**

La dependencia económica entendida como la cantidad de personas que en promedio debe sostener una persona que trabaja, se estima que para el municipio es de 2.3; es decir que cada persona que trabaja soporta económicamente en promedio al menos dos personas que no trabajan.

➤ **Recepción de remesas familiares**

La recepción de remesas de los hogares según el Informe 262 del PNUD³⁵, en promedio en el año 2007 recibieron en concepto de remesas \$145.09 mensual, por persona fue \$33.10; ingresos que a los habitantes les sirvió como complemento de sus ingresos ordinarios para cubrir sus necesidades básicas.

1.2 Marco Conceptual

1.2.1 Territorio.

Según Sosa Velásquez en su libro *¿Cómo entender el territorio?*, el territorio es un lugar estructurado y organizado que dependerá del conjunto de actores, factores de la naturaleza, de la distribución espacial de las actividades humanas, de los rasgos económicos, políticos, étnicos, culturales e ideológicos, así como los flujos comunicacionales, transferencias financieras, y flujos globales de tecnología.³⁶

³²Alcaldía Municipal de San Ignacio, Vice-ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano, Mancomunidad Fronteriza Rio Lempa, URBAL. Plan de Desarrollo Local del Municipio de San Ignacio, mayo 2011, Pág.16.

³³Personas que se dedican a la fabricación de palillos de madera.

³⁴ Alcaldía Municipal de San Ignacio, Vice-ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano, Mancomunidad Fronteriza Rio Lempa, URBAL. Plan de Desarrollo Local del Municipio de San Ignacio, Mayo 2011. Pág 17.

³⁵Indicadores municipales sobre Desarrollo Humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio" (El Salvador 2007).Pág 34.

³⁶Mario Sosa Velásquez, "¿Cómo entender el territorio?", 4 colección Documentos para el debate y la formación, Programa Gestión Pública y Desarrollo Territorial. Editorial Cara Parens. Pág. 23.

“El territorio es considerado como un producto social e histórico único, dotado además de los recursos naturales, de formas de producción, consumo e intercambio, una red de instituciones y formas de organización que se encargan de darle cohesión al resto de elementos”³⁷. El enfoque territorial busca, fundamentalmente la integración de espacios, agentes, mercados y políticas públicas de intervención, y en este sentido promueve la unión de territorios rurales a su interior y con el resto de la economía nacional³⁸

1.2.2 Desarrollo Local

“Desarrollo local es un concepto más amplio que el de Desarrollo Económico Local, porque abarca el desarrollo de una región que involucra desarrollo de las comunidades, social, ambiental, institucional y otros tipos de iniciativas locales encaminadas al bienestar general de la población.”³⁹

1.2.3 Desarrollo Productivo

Se refiere al desarrollo o transformación de la estructura productiva, que permita generación y difusión de conocimiento, constituido por un sistema de empresas más especializadas, a manera que se facilite la creación de encadenamientos internos y acumulación endógena de aprendizaje en las actividades productivas.⁴⁰ De igual forma el desarrollo productivo hace referencia a la introducción de nueva tecnología, modernización de infraestructura productiva adopción de nueva técnicas de preparación, siembra y cultivo, así como en el desarrollo de nuevos agentes especializados en diferentes etapas del proceso

1.2.4 Cadena de Valor

Una cadena de valor es aquella que “busca la competitividad, tratando de conseguir que cada uno de los eslabones que la conforman sea competitivo a nivel de precios, diferenciación y que tenga un margen de utilidad que sea sostenible en el largo plazo”⁴¹, a diferencia de la cadena productiva en la que no se dan relaciones de cooperación, ni alianzas estratégicas, ya que predominan los intereses individuales.

³⁷ Sergio Sepúlveda, *et al.* “Enfoque Territorial del Desarrollo Rural”, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, San José, C.R.2003, pág. 69.

³⁸ *Ibid.*, pág. 70

³⁹ Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, “Experiencias, Metodológicas e Instrumentos para el Desarrollo Local en Centroamérica”, Agencia de la GTZ en San Salvador. Pág. 36.

⁴⁰ Mario Cimoli, Beatriz García, Celso Garrido. “El Camino Latinoamericano hacia la competitividad, Políticas Públicas para el Desarrollo Productivo y tecnológico”. División de ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma Metropolitana. 1º Edición, México 2005. Pág. 20.

⁴¹ *Ibidem.*

Asimismo pretende identificar el flujo del producto a lo largo de los eslabones que la integran, así como los actores y las actividades que intervienen para llevar el producto desde su producción hasta el consumidor final, además estudia las relaciones económicas, organizacionales y de regulación entre los actores a lo largo de la cadena.

Cuadro n° 5:

Principales Diferencias entre Cadena Productiva y Cadena de Valor

Concepto	Cadena Productiva	Cadena de Valor
Enfoque Principal	Costo / Precio	Valor / Cantidad
Estrategia	Producto Básico	Producto Diferenciado
Orientación	Liderado por la Oferta	Liderado por la Demanda
Flujo de Información	Poco o nulo	Extensivo
Estructura Organizacional	Actores Independientes	Actores Interdependientes
Filosofía	Competitividad de las empresas/ Eslabón	Competitividad de la cadena

Fuente: Ministerio de Economía, "Desarrollo de la Cadena de Valor el Sector Hortícola y Frutícola y sus Productos Derivados. Modelo Productivo para la MYPE Hortícola y Frutícola de El Salvador", 2011.

En el cuadro n° 5 se identifican los rasgos principales en los que difieren la cadena productiva con la cadena de valor, siendo uno de ellos el que la cadena productiva se enfoca en la competitividad de las empresas o de un eslabón mientras que la cadena de valor busca lograr la competitividad de toda la cadena a través de un flujo de información extensivo y la interdependencia de los actores que conforman la cadena, por lo que al momento de evaluar la cadena de valor es necesario tomar en cuenta las siguientes dimensiones:

a) Eslabones básicos

Se refieren a actividades implicadas en la creación física del producto en su venta y en la transferencia hacia los consumidores: producción primaria, industrialización, comercialización, distribución y consumo (ver figura n°2);

Figura n°2:



Fuente: Elaboración propia.

b) Relación estratégica entre los eslabones.

Cuando esta relación se convierte en una colaboración estratégica en los diferentes eslabones, coordinando sus actividades, de forma que se pueda agregar valor adicional al producto en cada eslabón buscando un beneficio compartido hasta que el producto llegue al consumidor final.

Las principales actividades que se dan en la cadena productiva pueden ser:

- ✓ **Actividades de apoyo:** referidos al abastecimiento de insumos, provisión de servicios y desarrollo de los recursos humanos.
- ✓ **Actividades estratégicas:** se refieren a actividades que tienen impacto sobre la competitividad y están relacionadas con la estructura organizacional y la tecnología⁴².

c) Actores.

Los actores que participan en la cadena de valor se agrupan de la siguiente forma:

- ✓ **Directos**, los participantes directos son los que intervienen directamente en la producción: productores, empacadores, supermercados, mercados de mayoreo, mercados detallistas y rutereros, que a su vez le incorporan algún valor agregado en cada etapa,
- ✓ **Indirectos**, nivel constituido por proveedores de insumos agrícolas y agroindustriales, de maquinaria y equipo, empresas procesadoras, de congelamiento y exportadoras.
- ✓ **De apoyo**, involucra a las instituciones de asistencia técnica tales como el MAG, CENTA; financiamiento: Banco de Fomento Agropecuario (BFA), Bandesal, FONDEPRO, investigación y desarrollo, servicios profesionales, municipalidades y el Gobierno Central, cuyas funciones son facilitar los procesos productivos y comerciales⁴³.

En cada uno de los eslabones participan diversos actores entre los cuales se desarrollan una relación comprador-vendedor, proveedor-cliente.

- ❖ **Productores** que se refiere a todas las personas que se dedican a producir las frutas y hortalizas ya sea para consumo fresco como para el procesamiento; por lo general son los que reciben los menores márgenes de ganancia y se encuentran dispersos en diferentes zonas del país.
- ❖ **Transformadores o procesadores** juegan un papel muy importante en la cadena, ya que son los que tienen la posibilidad de agregarle un mayor valor agregado a los productos a través de procesos agroindustriales, por ejemplo: la elaboración de mermeladas, jaleas entre

⁴² *Ibidem*.

⁴³ Zamora Samuel; MINEC, BID, FOSEP; Desarrollo de la cadena de valor para el sector hortícola y frutícola y sus productos derivados. Modelo productivo para la MIPYME hortícola y frutícola de El Salvador. Pág. 14

otras, con el objetivo de asegurar el abastecimiento continuo de ciertos productos que no están disponibles en forma fresca en ciertas épocas del año. En algunos casos los mismos productores se convierten en procesadores o transformadores de las frutas y hortalizas que cultivan.

- ✓ **Mayorista**, en este sector se encuentran los comerciantes que compran los mayores volúmenes de hortalizas y frutas en toda la cadena y proveen a otros agentes como el ruterero, mayoristas a menor escala, proveedores de mercados municipales, algunos establecimientos de comida e industrias artesanales, exceptuando al consumidor final. Generalmente los mayoristas son abastecidos por los intermediarios y por los importadores.
- ✓ **Minorista**, en esta categoría se ubican los rutereros, que se abastecen de los distribuidores mayoristas y se encargan de distribuir las hortalizas y frutas a los vendedores detallistas de los mercados municipales, establecimientos de comida típica e industrias artesanales.
- ✓ **Comercializadores al detalle**, aquí se ubican las personas que se dedican a las ventas ambulantes, vendedoras de los mercados municipales y tiendas.
- ✓ **Supermercados** que comercializan al detalle, ya sea a granel, usando bolsas plásticas o en bandejas.

d) Ubicación

Los actores de la cadena pueden estar concentrados en un solo sitio geográfico o dispersos en diferentes áreas dentro de un país, localidad, inclusive en diversos países como en el caso de las cadenas globales de valor.

1.2.5 Cadena Productiva

Es aquella compuesta por productores, prestadores de servicios, comercializadores y el consumidor final; es decir el conjunto de actividades que realizan diferentes personas y organizaciones para producir y llevar el producto desde el área de cultivo hasta la mano del consumidor⁴⁴pero “no existe un sistema articulado de procesos aun cuando los diferentes actores ejercen roles específicos; tampoco se dan relaciones de cooperación, alianzas estratégicas entre ellos, ni tiene porque haber una visión sistemática compartida en la que se sientan parte de un mismo objetivo”⁴⁵

⁴⁴Carlos F. Ostertag, “Conozcamos nuestra cadena productiva”, Editorial CarloticRellefServece (CRS) 1er. Edición, Guatemala, Octubre del 2011. Pág. 34.

⁴⁵ Zamora SamuelConsultor de Comercio Internacional, Ministerio de Economía, “Desarrollo de la Cadena de Valor el Sector Hortícola y Frutícola y sus productos derivados. Modelo productivo para la MYPE Hortícola y Frutícola de El Salvador”. Santa Tecla La Libertad Junio de 2011.Pág 45.

1.2.6 Encadenamientos Productivos.

*“Es una concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, tanto hacia atrás (proveedores de insumos y equipos), como hacia adelante y hacia los lados, hacia industrias procesadoras y usuarias, así como a servicios y actividades estrechamente relacionadas, con importantes y acumulativas económicas externas, de aglomeración y especialización y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva”.*⁴⁶

Los encadenamientos productivos consisten en una aglomeración de empresas que interactúan, logrando así aumentar los niveles de competitividad. Los encadenamientos productivos cuentan con un alto dinamismo, ya que deben adaptarse a los cambios que se generan en el ambiente en el cual se desarrollan.⁴⁷

Los encadenamientos productivos pueden generar muchos beneficios para el desempeño de las empresas pertenecientes debido a las siguientes razones:

- a. La concentración de empresas en una región atrae más clientes ampliando así el mercado.
- b. La fuerte competencia induce a una mayor especialización, división del trabajo, y, por ende, mayor productividad.
- c. La fuerte interacción entre productores, proveedores y usuarios facilita e induce un mayor aprendizaje productivo, tecnológico y de comercialización.
- d. Facilita la acción colectiva del conjunto en función de metas comunes: comercialización internacional, capacitación, centros de seguimiento y desarrollo tecnológico, etc.

Los encadenamientos dependen tanto de los factores de demanda como de factores tecnológicos y productivos. Asimismo, el desarrollo de los encadenamientos hacia adelante depende en forma importante de la similitud tecnológica entre la actividad extractiva y la de procedimiento.⁴⁸

1.3 Marco Teórico

El marco teórico que sustentará la investigación retomará aspectos del Enfoque Territorial del Desarrollo Rural, debido en gran parte a que FOMILENIO I se basó en dicho enfoque para poder desarrollar su Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP), ya que a raíz de varios estudios se señalaron

⁴⁶Comisión Económica para América Latina, “Apertura Económica y (des) encadenamientos productivos, Reflexiones sobre el complejo lácteo en América Latina. Santiago de Chile, julio 2001”. Pág. 12.

⁴⁷Vásquez Barquero, “Las Nuevas Fuerzas del Desarrollo”, Editor, S.A.de C.V, Universidad Autónoma de Madrid, 2005, pág. 14.

⁴⁸*Ibid.* Pág. 35.

diversas actividades potenciales para la Zona Norte, de esta manera se subdividió el territorio en base a características productivas, físicas y sociales que permitió diseñar intervenciones específicas para cada cadena de valor⁴⁹. Asimismo, se rescatarán aspectos de las teorías que se describen a continuación:

1.3.1 Teoría del Desarrollo Local

La Teoría del Desarrollo Local surge a mediados de los 70 en Europa, se expande en Sudamérica en los 80 y llega a Centroamérica a inicios de los 90. A la par de su expansión internacional la teoría del Desarrollo Local ha ido ganando cuerpo, creciendo como estrategia, metodología y como un conjunto instrumental de técnicas y procedimientos para promover el desarrollo.

i. Antecedentes del Desarrollo Local

En principio es necesario identificar dos tipos de prácticas que antes de los ochenta fueron modelos y que en la actualidad persisten bajo un nuevo paradigma, de desarrollo local:

- ✓ El desarrollo comunal surge en los años 60 con las direcciones de desarrollo comunal en los diferentes ministerios de gobernación, impulsando las asociaciones de desarrollo comunal. Adicionalmente, cada ministerio creaba su entidad de referencia en lo local, y los municipios eran realidades secundarias y ausentes. El desarrollo se concebía como un paso del atraso a la modernidad, conllevaba hacer proyectos de infraestructura, extensionismo agropecuario, letrinas, planificación familiar. Era un proceso que se inducía desde el centro hacia la periferia. Implicaba un cambio cultural de sociedades y comunidades atrasadas a modernas.
- ✓ El municipalismo frente al Estado central, que reduce la problemática del desarrollo local a la descentralización y al fortalecimiento institucional de la municipalidad. Así el desarrollo local es desarrollo de la municipalidad, de la institucionalidad local.⁵⁰

ii. Poder local

En esta concepción, desarrollo local es el proceso de empoderamiento de las “organizaciones de base” (grass-rootsstrategies); es el proceso de acumulación de poder y formación de capacidades en

⁴⁹ FOMILENIO El Salvador, MilleniumChallengeCorporation, Informe Final Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP), septiembre de 2012, El Salvador, C.A., Pág.11

⁵⁰GTZ, Experiencias, Metodologías e Instrumentos para el Desarrollo Económico Local en Centroamérica, pág. 96.

el ámbito local. Son las estrategias de las bases orientadas a mejorar las condiciones locales y que buscan contribuir a una transformación social y política más profunda.⁵¹

De una forma directa: “el poder local comprende una amplia gama de estrategias y metodologías de las bases dirigidas a construir capacidades individuales y colectivas en el ámbito local y municipal, para mejorar la calidad de vida y para transformar las estructuras sociales, económicas y políticas que limitan dicha capacidad. La acumulación del poder local para hacer cosas a nivel local tiene como meta contribuir a un bien común universal”.⁵²

En esta visión el actor principal y central son las bases, definidas estas como la población organizada que tradicionalmente ha estado excluida del poder y los beneficios socioeconómicos

Una de las mayores contribuciones del poder local es la identificación de los elementos o ejes conceptuales, estos parámetros conceptuales son los elementos presentes en su definición pero son también las áreas dentro de los cuales se están desarrollando y construyendo las estrategias de poder local en la región.

Los cinco elementos o parámetros claves del poder local son:

- a. Raíces históricas comunes.
- b. Empoderamiento individual para un bien común o colectivo.
- c. Una estrategia de participación para la transformación de un sistema.
- d. Un compromiso constructivo práctico con estructuras existentes alrededor de objetivos factibles.
- e. Una visión alternativa implícita del bien común.

iii. Actores del desarrollo local

En un sentido abstracto y general se podría afirmar que el desarrollo local es una materia de concertación entre los ciudadanos en un territorio, que se expresan por medio de sus organizaciones sociales que representa sus intereses en lo que se denomina sociedad civil. Esto a partir de reconocer que las instituciones públicas tienen un carácter instrumental al servicio de la ciudadanía y sus organizaciones.⁵³

Los actores locales que participan de manera directa o indirecta en el proceso de Desarrollo Local son:

⁵¹ *Ibid.* Pág. 100.

⁵² Arancibia, Juan y otros: Poder local viejos sueños, nuevas prácticas, 1999, pág. 25.

⁵³ GTZ, *Op. Cit.* Pág. 116

- ✓ Instituciones que pertenecen al gobierno central.
- ✓ Gremio de municipalidades.
- ✓ Sociedad civil.
- ✓ Cooperación internacional.
- ✓ Instituciones vinculadas al sector privado.
- ✓ Centros académicos.

A menudo en el gobierno central se encuentran presentes cinco tipos de instancias:

- ✓ Las direcciones de desarrollo de la comunidad.
- ✓ Las instituciones de fomento municipal o en el caso de El Salvador, conocido como Fondo de Inversión Social de Desarrollo Local (FISDL).
- ✓ Oficinas en las Casas Presidenciales especializadas en la modernización del Estado y los procesos de descentralización.
- ✓ Comisiones de asuntos municipales en la Asamblea Legislativa.

iv. Descentralización

La descentralización busca principalmente la distribución equilibrada y democrática de la centralidad, es decir, el poder al interior del Estado. Este proceso puede desarrollarse tanto a través de la llamada descentralización horizontal, como mediante la descentralización vertical, ambos procesos deben actuar armónicamente para no producir asimetrías, desequilibrios o fraccionamientos. La primera se refiere a la distribución del poder al interior de un mismo nivel de la estructura del Estado, la segunda alude a los cambios en la correlación de poder entre los distintos niveles del Estado.

No se puede establecer un proceso de desarrollo local sin que antes le preceda un proceso de descentralización, ya que este permite vincular a los diferentes actores en un círculo virtuoso de interacciones entre el avance de una democracia más participativa y la descentralización de competencias a los niveles municipales, para asegurar que las entidades locales asuman competencias, capacidades y recursos; impulsando de ese modo, las estrategias de desarrollo local⁵⁴.

Si bien la descentralización se desarrolla preferentemente al interior del Estado, es claro que implica una recaudación de las relaciones entre el Estado y la sociedad, es decir, la transferencia de competencias de una entidad constituida a partir de una condición nacional a otra de orden provincial o local, produce, la descentralización de decisiones.

⁵⁴Castaneda Anчета, Ricardo Ernesto. Incidencia del gasto municipal en el desarrollo local, de los municipios de Izalco, Juayúa y Salcoatitán, periodo 2005-2010. Universidad de El Salvador. Licenciatura en Economía, noviembre de 2011. El Salvador, pág. 41.

Existe un arduo debate alrededor de la necesidad de reforma del Estado y de ciertos temas fundamentales que ello conlleva, uno de los cuales gira entorno del movimiento centralización y descentralización, ya que los diversos actores sociales específicos poseen prácticas concretas que moldean, aceleran o frenan la descentralización. Esta diversidad se manifiesta en distintas formas de concebir los contenidos de la descentralización.

a. Descentralización: tiene que ver con la transferencia de competencias y recursos de un nivel central de gobierno (por ejemplo un ministerio) hacia otro de distinto origen y que guarda autonomía (por ejemplo, un municipio)⁵⁵

b. Desconcentración: hace referencia a delegación de competencias de una administración central (por ejemplo un ministerio) a ciertos órganos dependientes (por ejemplo, una dirección provisional del mismo).⁵⁶

1.3.2 Desarrollo Económico Local (DEL).

La idea básica del DEL es facilitar a los actores principales de una región económica, emprender de manera independiente, iniciativas conjuntas orientadas al desarrollo económico de su región y a su posicionamiento estratégico en el país e incluso en el contexto global a través de desarrollo de ventajas competitivas.

El DEL es un proceso de concertación público-privado entre los gobiernos locales, la sociedad civil organizada y el sector privado, con el propósito de mejorar la calidad de vida de la población, mediante la creación de más y mejores empleos y la dinamización de la economía de un territorio definido, en el marco de políticas nacionales y locales, para tal efecto se requiere de:

- ✓ Creación y fortalecimiento de la institucionalidad local de gestión del DEL.
- ✓ Fortalecimiento de competencias en la población.
- ✓ Creación de un ambiente favorable de negocios para la atracción de inversiones y la creación de nuevas empresas.
- ✓ Promoción de la competitividad de las empresas.
- ✓ Generación de ventaja competitiva regional.

Como se señaló anteriormente el Desarrollo Local es un concepto más amplio que el DEL, porque abarca el desarrollo de una región que involucra desarrollo de las comunidades, social, ambiental, institucional y otro tipo de iniciativas locales encaminadas al bienestar de la población. Más bien DEL

⁵⁵Carrión, Fernando; Procesos de descentralización en la Comunidad Andina, FLACSO Ecuador, 1996, pág. 12.

⁵⁶*Ibidem*.

forma parte del proceso de desarrollo local con focalización a aspectos económicos; en el ámbito regional se complementan y encuentran sinergias para su realización y sostenibilidad.

Asimismo se diferencia del desarrollo económico, que es otro concepto más amplio de desarrollo a nivel de país, que abarca el ámbito general de política económica nacional y marco legal del empleo, por otro lado DEL es un concepto territorial.

Se conceptualiza DEL como un proceso en marcha por medio del cual los actores clave y las instituciones de la sociedad civil, del sector público y privado trabajan conjuntamente para crear ventajas únicas y diferenciadas para su región y sus empresas, afrontan las fallas del mercado, remueven obstáculos burocráticos para los negocios locales y fortalecen la competitividad de las empresas locales para la generación de más y mejores empleos.

a) El Hexágono del Desarrollo Económico Local

Una de las herramientas de orientación sobre el abordaje del DEL es el Hexágono. De acuerdo a éste, los principales conceptos del DEL y sus instrumentos se pueden organizar en seis triángulos, formando un hexágono. El utilizar el Hexágono no implica una secuencia de actividades; es decir no es un método por el cual uno sigue una serie de pasos y obtiene como resultado final una estrategia⁵⁷. Para trabajar con él se recomienda ordenar los triángulos bajo tres temas principales:

El primer tema abarca los triángulos “grupo objetivo” y “factores de ubicación”, que tratan sobre lo esencial en los procesos de desarrollo económico, es decir, los instrumentos básicos que ayudarán a determinar las condiciones de partida para formular una estrategia DEL.

- El grupo objetivo del DEL, se refiere a las empresas del sector privado y cómo pueden fortalecerse, expandirse, permanecer y volverse competitivas en el territorio y busca incidir en las capacidades de personas empresarias, empleadas o buscadoras de empleo para aprovechar mejor las oportunidades de su entorno, fomentar emprendimientos, empleo de calidad y en mayor cantidad y promover las inversiones en general.
- Los factores de ubicación comprende características tangibles (geográficas, infraestructura, recursos naturales) e intangibles (clima de negocios, seguridad, instituciones de apoyo, redes de servicios) que determinan si un territorio o región cuenta con un escenario favorable para realizar negocios⁵⁸.

⁵⁷ GTZ, *Op. Cit.* Pág. 6.

⁵⁸ *Ibidem*.

El segundo tema comprende los triángulos “Gobernabilidad” y “Planteamiento, monitoreo y evaluación” se refiere a aspectos prácticos para la implementación de las iniciativas del DEL bajo una coordinación efectiva:

- Gobernabilidad se refiere a la participación y gestión de los actores, la organización local, conformación de redes, cooperación, plataformas de concertación y alianzas públicas-privadas, el fomento de la descentralización y distribución de responsabilidades y el desarrollo de la institucionalidad regional.
- El planeamiento, monitoreo y evaluación conceptualizada al DEL como un ciclo permanente de aprendizaje y conocimiento. Plante tareas fundamentales de dicho proceso: diagnosticar, planear y monitorear⁵⁹.

Y el último tema se refiere a los triángulos “Sinergias” y “Desarrollo Sostenible”, y señala su utilidad para darle al DEL un giro innovador y una perspectiva y visión más amplia e integral.

- Enfoque en políticas y sinergia plantea la necesidad de buscar puntos de encuentro entre los campos del desarrollo económico, ordenamiento territorial y desarrollo social, y entre los niveles nacional y local.
- El enfoque desarrollo sostenible permite ampliar y aprovechar la perspectiva hacia la gestión responsable del territorio integrando el desarrollo social, ambiental y económico. Orienta las estrategias hacia resultados perdurables con rendimiento económico, sin daño al medio ambiente y con la participación de la población en toda su diversidad, así como al fortalecimiento de la identidad social⁶⁰.

b) Actores del DEL

En las iniciativas de DEL los involucrados son personas empresarias y emprendedoras, personas desempleados o con empleos, organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil, gobiernos locales, instituciones nacionales, organizaciones privadas y públicas.

En este contexto hay iniciadores, promotores y facilitadores. Los promotores son los actores directamente beneficiados de los resultados de las iniciativas DEL, que tienen intereses propios y compartidos, en forma directa o indirecta (a través del vínculo con grupo de interés en la región) en la mejora de las condiciones económicas de su región.

⁵⁹ *Ibíd.* Pág. 7.

⁶⁰ *Ibidem.*

Los facilitadores son aquellas entidades o individuos que impulsan procesos de desarrollo económico en las regiones desde una posición neutral o que no tienen intereses particulares de beneficiarse de las iniciativas. Estos actores están en la disposición de transferir métodos, conocimiento e implementar medidas en conjunto con los promotores, así como de conformar redes con otras instituciones o personas clave para tal fin⁶¹.

c) Factores Claves en el DEL

Este es un proceso ampliamente participativo de todos los sectores que promueve alianzas público-privadas en un territorio con el fin de estimular la actividad económica. Este proceso exige el diseño de una visión en común y la implementación permanente de una estrategia de desarrollo, utilizando los recursos locales y el desarrollo de ventajas competitivas en un contexto global. Los factores de éxito de un proceso de DEL son:

- ✓ Construcción de una visión y estrategia común del desarrollo territorial.
- ✓ Amplia participación ciudadana de todos los sectores desde la planificación hasta la implementación y evaluación.
- ✓ Alianzas público-privadas.
- ✓ Acción concertada entre actores nacionales y locales de todos los sectores.
- ✓ Responsabilidad compartida entre los niveles y sectores.
- ✓ Especialización y división de trabajo entre los actores.
- ✓ Mercadeo regional y generación de un entorno favorable para la atracción de inversiones (simplificación de trámites, instituciones de apoyo, recurso humano cualificado, proveedores locales).
- ✓ Pacto negociado (financiamiento del desarrollo).
- ✓ Una cultura de cooperación y organización empresarial tales como gremiales regionales, cadenas de valor y economías de aglomeración (clúster, distritos industriales).
- ✓ Generación de capacidades locales para el liderazgo de acciones estratégicas y la gestión del desarrollo, atracción de inversiones, aprendizaje e innovación⁶².

d) Competitividad Sistemática del DEL

El DEL de territorios refleja que una dinámica económica local no es solamente un conjunto de empresas y mercados, sino un sistema complejo de redes de trabajo y apoyo y sistemas dinámicos de interacción que dan forma a las acciones y toma de decisiones de los individuos. El concepto y enfoque

⁶¹ GTZ, *Op. Cit.* Pág. 7.

⁶² *Ibid.* Pág. 8.

de competitividad sistemática describe las ventajas competitivas de una región y permite su análisis e intervenciones en cuatro niveles diferentes⁶³:

- ✓ **Nivel Micro:** comprende las empresas privadas y sus habilidades, recursos, redes conformadas, tecnología, formación de personas empleadas y buscadoras de empleo.
- ✓ **Nivel Meso:** abarca el entorno de las empresas del nivel micro, es decir las instituciones públicas y privadas de apoyo y sus proyectos, programas o políticas específicas orientadas a ciertos sectores productivos, áreas de desarrollo o empresas.
- ✓ **Nivel Macro:** se refiere al contexto de políticas públicas de relevancia nacional y local, el marco regulatorio que incide en el desarrollo económico del país, sus estrategias y visiones.
- ✓ **Nivel Meta:** recoge el ambiente general tal como sistema de valores, cultura, la visión compartida de desarrollo, el que conforma el capital social de la región.

Es importante señalar que en y entre estos niveles se articulan relaciones dinámicas y múltiples por ser partes de un mismo sistema de competitividad, tanto en el ámbito territorial y nacional. Así por ejemplo, la estabilidad macroeconómica y la política económica del gobierno central es también parte del nivel macro en el ámbito territorial. En cambio, las políticas económicas como la política de promoción productiva territorial, se sitúa a nivel meso. Desde el ámbito nacional, el nivel de interacción clave hacia el territorio es el nivel meso.

1.3.3 Teoría del Desarrollo Endógeno

“El Desarrollo Endógeno es una interpretación que incluye diversos enfoques, que comparten una misma lógica teórica y un mismo modelo de políticas. Se trata de una aproximación territorial al desarrollo que hace referencia a los procesos de crecimiento y acumulación de capital de territorios que tienen una cultura e instituciones propias, sobre cuya base se toman las decisiones de inversión”⁶⁴.

El Desarrollo Endógeno se trata de una aproximación territorial al desarrollo que hace referencia a los procesos de crecimiento y acumulación de capital de territorios que tienen cultura e instituciones propias sobre las cuales se toman decisiones de ahorro e inversión. Vázquez Barquero⁶⁵ argumenta que el desarrollo endógeno es una interpretación que considera que el desarrollo humano está en el centro de los procesos de transformación de la economía y de la sociedad.

⁶³Ibid. Pág. 12.

⁶⁴ Vázquez, Barquero, “Desarrollo Endógeno. Teorías y Políticas de Desarrollo Territorial”, Investigaciones Regionales, Núm.11, 2007, Asociación Española de Ciencia Regional España, Pág. 183.

⁶⁵Catedrático de Economía de la Universidad Autónoma de Madrid especializado en desarrollo económico.

La Teoría del Desarrollo Endógeno integra y cohesiona diferentes visiones del desarrollo, como el desarrollo sostenible el desarrollo desde abajo, es decir, que hace énfasis en el carácter territorial de los procesos de crecimiento y cambios estructurales que dependen de factores y mecanismos territoriales. Además constituye un instrumento útil para interpretar la dinámica económica de las ciudades y territorio y proponer medidas que estimulen los procesos de acumulación de capital⁶⁶

Esta teoría también reconoce que existen diversas sendas para alcanzar el crecimiento de las economías en función de los recursos disponibles y de la capacidad de ahorro e inversión, considera que los rendimientos de los factores pueden ser crecientes y que la acumulación del capital y el progreso tecnológico son, sin duda, factores clave en el crecimiento económico. Siendo el progreso tecnológico un factor endógeno en los procesos de crecimiento y debe estar inmerso en las políticas de desarrollo industrial y regional.

Es necesario recalcar que la Teoría del Desarrollo Endógeno se diferencia de los Modelos de Crecimiento Endógeno, por integrar el crecimiento de la producción en la organización social e institucional del desarrollo, adopta una visión territorial y no funcional de los procesos de crecimiento y cambio estructural. Tiene una visión más compleja del proceso de acumulación de capital, destaca la importancia de la organización de la producción, la difusión de las innovaciones, la dinámica territorial y urbana, el desarrollo de las instituciones⁶⁷. Plantea que las políticas de desarrollo deben hacerse desde el territorio, y darle a la sociedad civil un papel protagónico en la definición y ejecución de la misma.

a) Determinantes del Desarrollo Endógeno

“El desarrollo económico se produce como consecuencia de la utilización del potencial y del excedente generado localmente y la atracción, eventualmente, de recursos externos, así como de la incorporación de las economías externas ocultas en los procesos productivos.”⁶⁸ Los determinantes del Desarrollo Endógeno son aquellos factores determinantes de los procesos de acumulación de capital como:

- Creación y difusión de las innovaciones en el sistema productivo.

Según Barquero el desarrollo económico y la dinámica productiva dependen de la introducción y difusión de las innovaciones y el conocimiento, ya que la acumulación del capital es acumulación de tecnología y conocimiento. Por lo tanto es crucial que los actores económicos integrantes de los

⁶⁶ Vázquez, Barquero, “Desarrollo Endógeno y Globalización”, http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/vazquez_barquero.pdf; Fecha de consulta: 02 de Mayo. Pág. 1.

⁶⁷ *Ibidem*.

⁶⁸ Vázquez Barquero, *Op. Cit.* Pág. 5.

sistemas productivos locales decidan adecuadamente sobre inversiones en tecnología y organización; siendo estos factores endógenos al sistema productivo, cuyos efectos dependerán de cómo se difunden las innovaciones en el tejido productivo⁶⁹

“Las interacciones entre cambio tecnológico, escala y alcance de las operaciones de las empresas y la introducción y difusión de las innovaciones, permiten obtener economías internas y externas, de escala y economías de diversidad a todas y cada una de las empresas del sistema o del cluster”⁷⁰. Por ende las innovaciones pueden ser generadores de mayor productividad y fomentar la competitividad de las economías locales.

➤ Organización flexible de la producción

Uno de los factores centrales que condiciona el proceso de acumulación de capital es la organización de los sistemas productivos de las localidades o territorios, pues se establecen relaciones entre empresas, proveedores y clientes que permiten generar rendimientos crecientes, si estas relaciones e interacciones facilitan los intercambios de productos, servicios y conocimiento, sin mencionar la proliferación de alianzas y acuerdos estratégicos, pueden propiciar economías de escala en los sistemas productivos creando posibilidades de incrementar la productividad y la competitividad de las economías locales. La adopción de formas más flexibles de organización de las grandes empresas y grupos de empresas ha permitido mejorar su eficiencia y competitividad mediante nuevas estrategias territoriales como subsidiarias más autónomas y más integradas al territorio, permitiendo aprovechar eficientemente los factores del territorio para obtener ventajas competitivas.

➤ Desarrollo urbano del territorio

“La ciudad es el espacio por excelencia del Desarrollo Endógeno: genera externalidades que permiten la aparición de rendimientos crecientes, tiene un sistema productivo diversificado que potencia la dinámica económica, es un espacio de redes en el que las relaciones entre actores permiten la difusión del conocimiento y estimula los procesos de innovación y de aprendizaje de las empresas”⁷¹

Las ciudades se han convertido en el espacio preferente del desarrollo, debido a la aglomeración y localización de industrias y servicios, ya que permite responder mejor a los retos de aumentar la competitividad, por constituir una organización de interacción entre los actores económicos que están en constante transformación como consecuencia del aprendizaje, adquisición de conocimientos del resto de actores, del establecimiento de redes y cooperación entre ellos, creando posibilidades de

⁶⁹Ibid. Pág. 7.

⁷⁰Ibidem.

⁷¹Vázquez Barquero, *Op. Cit.* Pág. 9.

generar externalidades que permitan la aparición de rendimientos crecientes, potenciar la dinámica económica a través de un sistema económico diversificado, estimulando procesos de innovación entre empresas.

“Las decisiones de inversión en el sistema productivo y en la ciudad tienden a favorecer la convergencia del desarrollo productivo y el desarrollo urbano cuando los actores económicos y sociales interactúan y crean nuevos espacios para la producción de bienes, los intercambios y la relación entre los actores”.⁷²

➤ **Desarrollo institucional**

La globalización aumenta la competencia en los mercados, provocando que la competitividad de las empresas dependa del tipo de funcionamiento de las redes institucionales inmersas en el entorno en que se desenvuelven. Por lo tanto aquellas ciudades o regiones cuyos sistema de instituciones les permite generar constantes interacciones entre los actores, como relaciones de cooperación para impulsar y difundir el aprendizaje e innovaciones; mayor serán las capacidades para competir. Ciudades, regiones o localidades que tienen un sistema institucional evolucionado y complejo, son más propensas a alcanzar un mejor desarrollo económico, al estar las empresas integradas al territorio por medio de redes, en conjunto con las instituciones de formación e investigación, gobiernos locales, podrían hacer uso más eficiente de los recursos disponibles y mejorar su competitividad. “Las barreras al desarrollo aparecen frecuentemente como consecuencia de las carencias y mal funcionamiento de la red institucional, que dificultan el desarrollo de los procesos autosostenidos”.⁷³

b) Desarrollo Autónomo del Territorio

Es una visión territorial que se apoya en la idea de que cada comunidad local se ha ido formando, en función de las relaciones y vínculos de intereses de grupos sociales de la construcción de una identidad y de una cultura propia.

El territorio según Vázquez Barquero se entiende como: “el conjunto de intereses de todo tipo de comunidad territorial, lo que permite percibirlo como un agente de desarrollo, siempre que sea posible desarrollar la integridad y los intereses territoriales en los procesos de crecimiento y cambio estructural”. Recalca la importancia de la cultura, de la identidad local en los procesos de desarrollo y que una comunidad territorial, por iniciativa propia, puede encontrar nuevas ideas y nuevos proyectos que le permitan utilizar sus recursos y encontrar soluciones a sus necesidades y problemas. Mediante las acciones de los actores locales.

⁷²*Ibidem.*

⁷³Vázquez Barquero, *Op. Cit.* Pág. 12.

“Las estrategias de desarrollo desde abajo permiten movilizar y canalizar los recursos y las capacidades del territorio, conducen al progreso económico cuando los actores locales interactúan entre sí, se organizan y realizan sus iniciativas de forma consistente y coordinada.”⁷⁴

1.3.4 Enfoques del Desarrollo Rural

A partir de la década de los años 50s empezaron a generarse diversas iniciativas que buscaban el desarrollo en las zonas rurales, dichas iniciativas fueron mejorándose a lo largo del tiempo hasta llegar a una visión de desarrollo que buscaba el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, a través de la satisfacción de las necesidades básicas, a continuación se presenta un resumen de dichas iniciativas y de los principales aspectos que destaca cada una de ellas:

a) Enfoque del Desarrollo Comunitario

Uno de los primeros enfoques practicados desde la década de los 50s hasta los 70s, fue el Enfoque del Desarrollo Comunitario (EDC) el cual fue inicialmente aplicado en Asia y África como una técnica de acción social enfocada en mejorar las condiciones de vida de la población y que a su vez pretendía estudiar las bolsas de miseria generadas en el área rural, a través de proyectos que buscaban integrar a las comunidades para incrementar la productividad en los productos agrícolas a través de la introducción de ciertos inputs (insumos). Con el incremento de la productividad se buscaba acrecentar los niveles de mercantilización de las estructuras agrarias acompañadas de acciones públicas para organizar a las comunidades rurales, mejorar la sanidad, la educación y la infraestructura de ciertos grupos rurales que se pretendía influir⁷⁵.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU), fue una de las principales entidades promotoras de este enfoque, y definió el Desarrollo Comunitario como el proceso a través del cual se juntan los esfuerzos de la propia gente con los de las autoridades gubernamentales para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de las comunidades, para integrarlas en la vida de la nación y permitirles contribuir plenamente al progreso nacional⁷⁶.

De esta manera el EDC tiene como eje fundamental el desarrollo de los sujetos a partir de su participación activa en procesos que tienen por objeto ofrecer herramientas para satisfacer las necesidades para lo que se requiere de la participación de los sujetos en sus propios procesos,

⁷⁴Vázquez Barquero, “Desarrollo Endógeno. Teorías y Políticas de Desarrollo Territorial”, subtítulo: “Desarrollo Autónomo del Territorio” Investigaciones Regionales, Núm.11, 2007, págs. 183-210. Asociación Española de Ciencia Regional España. Pág. 7.

⁷⁵ Rivera, René. El Desarrollo Rural Sustentable: Una Perspectiva Desde El Salvador, Alternativas Para el Desarrollo, FUNDE, publicación n° 80.

⁷⁶ Carvajal Burbano, Arizaldo, Apuntes Sobre Desarrollo Comunitario, Universidad de Málaga España, Julio de 2011, Pág. 15.

partiendo de su dinámica particular y de sus recursos personales para potencializar acciones que conduzcan al crecimiento y desarrollo⁷⁷.

De esta manera los proyectos bajo el enfoque del Desarrollo Comunitario se dirigieron principalmente a aquellas comunidades que se encuentren en situación de subdesarrollo o de insuficiente utilización de los recursos disponibles, para mejorar el bienestar social de la misma y de esta manera mejorar la calidad de vida de la población o comunidad para lo que se requiere la participación voluntaria, consciente y responsable de los individuos en la resolución de sus propios problemas⁷⁸.

b) Enfoque del Desarrollo Rural Integrado

El Enfoque del Desarrollo Rural Integrado (DRI) surge a mediados de la década de los 70's con el objetivo de resolver nuevos problemas que se estaban profundizando como la pobreza rural y la inestabilidad política en muchos países subdesarrollados⁷⁹. Las estrategias y acciones diseñadas desde esta perspectiva trataron de revertir los desequilibrios rural-urbanos a través de esquemas de actividad económica de base territorial, ya que estaba dirigido a coordinar y potenciar agrupaciones de pequeños agricultores en espacios políticos territoriales específicos.

Las acciones emprendidas con este enfoque estaban específicamente dirigidas a incrementar la producción y mejorar las condiciones de vida de los pequeños agricultores tradicionales por medio de políticas y organismos multisectoriales. Los asociados en ese tipo de proyectos solían ser los gobiernos nacionales o locales y los proyectos eran administrados normalmente por una importante unidad de gestión especializada, que enviaba al campo equipos técnicos interdisciplinarios. En la práctica consistía en trabajar en zonas específicas, a través de asistencia técnica, apoyo, insumos e infraestructura a lo largo de un periodo determinado, con el objeto de impulsar masivamente y desde distintos sectores del Estado una mejora en las condiciones de producción agrícola y de vida⁸⁰.

A principios de los años 90s, el EDRI por su centralismo llegó a considerarse un enfoque desde arriba hacia abajo, ya que se destacaba más por la importancia que tenían los organismos públicos nacionales en la prestación de los servicios, y no en la participación y empoderamiento de los actores locales, una de sus principales desventajas fue el no fomentar la sostenibilidad institucional en el plano local; ya que se centraba principalmente en la provisión de infraestructura, capacitación, servicios e insumos, sin tener en cuenta las prioridades de los beneficiarios de tales programas. Es decir, el enfoque del DRI hacía una buena identificación de problemas, pero no dejaba claro cómo

⁷⁷ Mireya, Zarate. Desarrollo Comunitario en Serrano Ricardo, Modelo de Desarrollo Humano Comunitario: Sistematización de 20 años de trabajo comunitario. México, 2006.

⁷⁸ Mascareñas Luis, La práctica y la teoría del Desarrollo Comunitario, España, 1996. Pág. 40.

⁷⁹ Rivera Rene, *Op. Cit*, Pág. 89.

⁸⁰ <http://www.fao.org/docrep/007/j3137s/j3137s0a.htm>, fecha de consulta: 19/04/2012, 10:37pm.

resolverlos por lo cual no logró producir los incentivos necesarios para que la población rural aprovechara mejoras aportadas en infraestructura y los servicios⁸¹.

En ese marco nace la necesidad de superar y mejorar las propuestas que perseguían lograr el Desarrollo Rural. En tal sentido, se volvió indispensable repensar los temas vinculados al mismo, identificando nuevas estrategias y enfoques a partir de los 90s, entre los que destacan el Enfoque de los Medios de Vida Sostenibles, y el Enfoque Territorial del Desarrollo Rural.

c) Enfoque de los Medios de Vida Sostenible

Este enfoque centra su interés en la seguridad alimentaria y en la sostenibilidad de los medios de subsistencia de los pobladores rurales, independientemente de que sean o no pequeños agricultores y fue adoptado a principios de los años 90s por varias agencias de desarrollo, con el objetivo de configurar una estrategia de supervivencia viable para las familias rurales⁸²

Cuando se hace referencia a los medios de vida sostenibles estos comprenden las herramientas con las que cuenta un individuo o una comunidad para enfrentarse a cambios tanto en su entorno vital como en la sociedad o la comunidad a las que pertenecen y comprende las posibilidades, los activos o recursos, tanto materiales como sociales, y las actividades necesarias para asegurar el sustento de una población⁸³.

❖ Principios

El enfoque de los medios de vida sostenibles toma como base para elaborar estrategias que permitan alcanzar el desarrollo rural una serie de principios, los cuales se detallan a continuación⁸⁴:

1. **Las personas como protagonistas del desarrollo.** Se parte de los intereses de los individuos; se debe comprender las diferencias entre grupos humanos, y trabajar con ellos, en forma congruente, según su estrategia de sobrevivencia, el ambiente social en que se desenvuelven y su capacidad de adaptación.
2. **Responsabilidad y participación.** Las personas deben asumir un papel protagónico en la identificación de sus prioridades y en su posterior seguimiento.
3. **Complejidad de niveles.** La superación de la pobreza es un reto que solo puede superarse trabajando en múltiples niveles.

⁸¹ Rivera Rene, *Op. Cit. Pág. 12.*

⁸² Sepúlveda, Sergio, *El Enfoque Territorial del Desarrollo Rural*, 2003. Pág. 12.

⁸³ GTZ, *Guía Metodológica de Facilitación en Cadenas de Valor*. Diciembre de 2009. Pág. 32.

⁸⁴ Sepúlveda Sergio, *Op. Cit. Pág. 5.*

4. **Trabajo conjunto.** Se debe contemplar el establecimiento de alianzas entre el sector público y el sector privado.
5. **Sostenibilidad.** La sostenibilidad es factor indiscutible, incluye tres elementos claves: el económico, el social y el ambiental. Todos son igualmente importantes y debe buscarse un balance entre ellos.
6. **Dinamismo.** La estrategia de los medios de subsistencia debe estar dotada de un gran dinamismo, para poder responder con flexibilidad a cualquier cambio en el modus vivendi de las personas.

Es importante resaltar que a partir de este enfoque ya se empieza a hablar del término de sostenibilidad, aplicado a la reducción duradera de la pobreza, para lo cual se tiene que buscar la sostenibilidad de los medios de subsistencias de los habitantes en las zonas rurales⁸⁵. Asimismo, rescata la importancia de todas aquellas actividades que pudieran constituir medios de vida para los pobladores rurales, aunque reconoce que la agricultura sigue siendo uno de los medios de vida más importantes, y que para ello, deben de formularse propuestas que den como resultado una mayor seguridad alimentaria, menor vulnerabilidad frente a amenazas externas, mejor salud y educación para las familias, mayores ingresos para comprar lo que no pueden producir y una base de recursos naturales estable y productiva⁸⁶.

La visión propuesta por el enfoque de los medios de vida ha sido retomada por varias agencias de desarrollo para el análisis del medio rural, y el diseño de políticas y estrategias para la reducción de la pobreza en áreas rurales. Entre las diversas agencias de desarrollo que se encuentran utilizando este enfoque se encuentra la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) que está desarrollando el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) para Centro América, con el fin de contribuir al cumplimiento de los acuerdos de las dos grandes Cumbres Mundiales sobre Alimentación (1996 y 2002), y los compromisos de la Declaración del Milenio de reducir el hambre en el mundo a la mitad para el 2015⁸⁷.

En El Salvador, uno de los promotores del enfoque de los Medios de Vida Sostenible es el Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente (PRISMA), donde se han elaborado estudios que utilizan como marco de referencia los planteamientos de este enfoque y diferentes programas y proyectos que van acompañados de un fuerte componente de conservación de los

⁸⁵Scoones, Ian. Sustainable rural livelihood: A framework for analysis. IDS Working Paper 72. London: Institute of Development Studies, 2004. Pág. 39.

⁸⁶ http://www.pesacentroamerica.org/pesa_ca/ref_san_medios.htm. Fecha de consulta: 20/04/2014.

⁸⁷ FAO, Marco Institucional para la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Centroamérica, 2011. Pág. 2.

recursos naturales, fortaleciendo al mismo tiempo los medios de vida los pequeños productores rurales.

d) Enfoque Territorial del Desarrollo Rural (ETDR)

Los enfoques territoriales conciben el territorio como un espacio geográfico y una construcción histórica y abordan la situación general de un territorio en un momento dado como resultado de un proceso que abarca múltiples factores: la base de recursos naturales, la distribución de los modos de vida en la sociedad, la disponibilidad de conocimientos especializados adecuados, la eficiencia de la administración local, la eficacia de los vínculos entre los medios rural y urbano y la capacidad relativa para participar en los mercados nacionales e internacionales.

El ETDR, tiene sus orígenes en los años 90s en Europa a través de las políticas del Desarrollo Rural y la iniciativa comunitaria de desarrollo local impulsada en las áreas rurales, que estaba denominada como Relaciones entre Actividades de Desarrollo de la Economía Rural (LEADER), esta iniciativa pretendía ayudar a los agentes del mundo rural considerando el potencial a largo plazo de su región; y se centraba principalmente en la asociación y en las redes de intercambio de experiencias, fomentando la puesta en práctica de estrategias de Desarrollo Sostenible.

Es importante destacar que en el ETDR, convergen también varios de los énfasis privilegiados por aproximaciones anteriores, como el EDC y el DRI; asimismo, se incorporan algunas de las visiones más recientes, que destacan aspectos como la participación y el empoderamiento de los pobladores rurales.

En Latinoamérica el ETDR está siendo impulsado actualmente por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), partiendo de una visión integradora y multidimensional para el diseño e implementación de varios proyectos de fomento de la agricultura y de apoyo a las comunidades rurales⁸⁸.

✓ Dimensiones del ETDR

La propuesta elaborada por el IICA comprende una serie de dimensiones las cuales se encuentran articuladas a un mismo nivel para poder alcanzar el desarrollo rural y se detallan a continuación⁸⁹:

La dimensión económica. La dimensión económica subraya la importancia de la competitividad como requisito fundamental del desarrollo. Entre los elementos que abarca figuran: la erradicación de la pobreza, por medio de la generación de riqueza y de la distribución equitativa de los beneficios del

⁸⁸ *Ibidem.*

⁸⁹ *Ibidem.*

desarrollo; el acceso a activos (tierra, agua) y a bienes y servicios, especialmente a aquellos que potencian el desarrollo productivo (crédito, tecnología); la creación de mercados para actividades sostenibles (turismo, agricultura, tecnologías de la información,); el establecimiento y la promoción de mercados e industrias locales; y la valoración de los recursos naturales en los ámbitos nacional y local⁹⁰.

La dimensión social y cultural. Contempla aspectos como la satisfacción de las necesidades básicas; la preservación de la herencia cultural, los sistemas de valores y las prácticas ecológicas adecuadas; el desarrollo artístico y la recreación; el acceso equitativo a las oportunidades económicas y sociales; la seguridad familiar y ciudadana; la preparación para los desastres naturales; la tolerancia; y la oportunidad de enriquecer el espíritu.

La dimensión ambiental. Esta dimensión abarca aspectos relativos al manejo equilibrado de ecosistemas (bosques, áreas montañosas, humedales, ecosistemas marinos); la preservación de la diversidad biológica; al mantenimiento de ambientes limpios y libres de amenazas; al uso eficiente de los recursos naturales; el reconocimiento de los recursos naturales como elemento esencial en las estrategias para la reducción de la pobreza rural; la importancia de crear una mayor conciencia ambiental en los consumidores; y la prevención de factores que conducen al cambio climático o, en su defecto, la toma de medidas de protección pertinentes⁹¹.

La dimensión político-institucional. La dimensión político institucional tiene como prioridad la gobernabilidad democrática. Es por ello que se esfuerza en una mayor disponibilidad de instrumentos para el fortalecimiento institucional; la posibilidad de participar de manera significativa en procesos democráticos de toma de decisiones; una mayor autonomía administrativa de parte de los gobiernos y las comunidades; la descentralización en la asignación de recursos y en la toma de decisiones; la transparencia y un alto grado de responsabilidad; la congruencia entre los esquemas locales y nacionales de manejo de información y de acceso a ella; y la prevalencia de valores éticos sólidos que apoyen y respeten los procesos democráticos⁹².

Anteriormente se ha descrito los principales enfoques del Desarrollo Local y al mismo tiempo se ha abordado el enfoque Territorial y en base a las potencialidades locales se formularon las estrategias e intervenciones a realizar por parte de FOMILENIO I mediante su proyecto de desarrollo productivo (PDP)⁹³ que era un programa dirigido a impulsar las cadenas de valor de frutas y hortalizas, las cuales

⁹⁰FAO. *Op. Cit. Pág. 3*

⁹¹ *Ibidem.*

⁹² *Ibidem.*

⁹³FOMILENIO El Salvador, MilleniumChallengeCorporation, Informe Final Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP), Septiembre de 2012, El Salvador, C.A. Pág.19.

inicialmente pretendían ser abordadas en programas separados; sin embargo debido a las similitudes y coincidencias en cuanto a los intermediarios mayoristas y minoristas, logística y beneficiarios, llevaron a que el proyecto agrupara ambas cadenas en un solo programa denominado Programa Hortofrutícola⁹⁴.

Este pretendía potencializar las zonas agroecológicas para el desarrollo de producción de hortalizas de alto valor e integrar actividades productivas para diversificar las oportunidades de negocios no tradicionales a través del establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para poder fortalecer los diferentes eslabones de la cadena de valor y contribuir de esta manera a incrementar los ingresos netos de las familias, generar empleos y reducir la pobreza; para efectos de la investigación a continuación se presenta la caracterización de los eslabones de la cadena de frutas y hortalizas para el municipio de San Ignacio antes de la implementación de FOMILENIO I.

⁹⁴*Ibid.* Pág.27.

CAPÍTULO II

NIVELES DE ENCADENAMIENTO DE LA ACTIVIDAD HORTOFRUTÍCOLA DEL MUNICIPIO DE SAN IGNACIO ANTES DE FOMILENIO I.

2.1 Descripción de la Cadena de Frutas y Hortalizas antes de FOMILENIO I.

Antes de FOMILENIO I, para el caso de San Ignacio existían niveles mínimos de encadenamiento, debido a que los actores tenían poca interacción entre ellos, no existían alianzas estratégicas que permitieran impulsar la cadena, asimismo la transformación de productos era mínima, y no existía un fortalecimiento de las instituciones locales pues a pesar que en el municipio siempre ha existido apoyo de ONG'S y diversas asociaciones a la cadena, no se había logrado mejorar significativamente la competitividad de la misma.

En el municipio de San Ignacio algunos actores ejercen más poder que otros en la cadena, como los **intermediarios** que son compradores y proveedores, con mayor poder de negociación fijando así los precios de compra de la producción, por lo que los productores recibían menores márgenes de ganancia. Por otro lado habían pocas personas que se dedicaban a la transformación o procesamiento de frutas y hortalizas, por tal razón no se añadía suficiente valor agregado a la producción; asimismo en el eslabón de comercialización existen actores claves que contribuyen a la venta de los productos, entre ellos se encuentran **los mayoristas**, quienes son abastecidos por **los intermediarios**, **los minoristas** que se encargan de distribuir los productos a los mercados municipales (La Tiendona, Aguilares y Chalatenango).

2.2 Eslabones de la Cadena Hortofrutícola

2.2.1 Eslabón de Aprovisionamiento

El eslabón de aprovisionamiento está compuesto por todos aquellos proveedores de bienes y servicios que abastecen a las personas productoras, de los insumos necesarios para la realización de la actividad agrícola, siendo los principales: a) insumos agrícolas, que incluyen la semilla para siembra según sea el caso; b) fertilizantes, pesticidas, herbicidas, fungicidas, estimulantes u otro tipo de productos necesarios para el crecimiento sano y vigoroso de los cultivos; c) maquinaria y equipo para preparación de tierras y manejo de los cultivos; d) instrumentos financieros de apoyo a los proyectos productivos a través de diferentes tipos de instituciones y e) asistencia técnica y capacitaciones⁹⁵.

⁹⁵ José Héctor Mayorga Cerón; IICA, CENTA, MAG; Caracterización de la Cadena Productiva de Hortalizas a cielo abierto en El Salvador. Pág. 20.

❖ Insumos Agrícolas

Generalmente los grandes proveedores son al mismo tiempo los principales importadores de insumos agrícolas y distribuyen sus productos a través de los agroservicios, que son establecimientos independientes diseminados en todo el país, a fin de proveer los bienes necesarios para la producción según la demanda individualizada que se presenta ante cada ciclo productivo (ver figura n°3).

Figura n°3:
Canal de insumos



Fuente: Elaboración propia

Entre los proveedores más destacados para la producción de frutas y hortalizas a nivel nacional se puede mencionar a Duwest, Agrinter, Villabar y Disagro, mientras que en el caso de las personas productoras de repollo y tomate en San Ignacio, la mayoría de los insumos utilizados para producción se adquirían en Nuevo Ocotepeque (Honduras), debido a la cercanía de San Ignacio con la frontera de “El Poy” disminuyendo así los costos de transporte, otra de las razones por las que preferían adquirir sus insumos en Honduras era por la mayor diversidad de insumos ya que ahí se comercializan marcas y presentaciones que no se encontraban en nuestro país⁹⁶.

Por otro lado algunas personas productoras también aprovechaban el viaje de regreso cuando venían de comercializar sus productos en el mercado la Tiendona, para adquirir algunos insumos en los Agroservicios de Aguilares, La Palma y San Ignacio que cuenta con tres locales: El Pital Las Aradas, Agroferreteria Los Alpes y Agroservicio Bendición de Dios.

También es importante resaltar que existen distribuidores de productos innovadores (viveros, productos orgánicos, fertilizantes solubles en agua, etc.), que tratan de posicionarse en las preferencias de los productores por medio del establecimiento de parcelas demostrativas que evidencien los altos rendimientos obtenidos por las variedades de plantas e insumos ofrecidos por ellos, siempre y cuando se sigan las prácticas de manejo recomendadas según el tipo de producto⁹⁷. Asimismo, muchos de estos distribuidores tienen sus equipos técnicos que atienden tanto a las

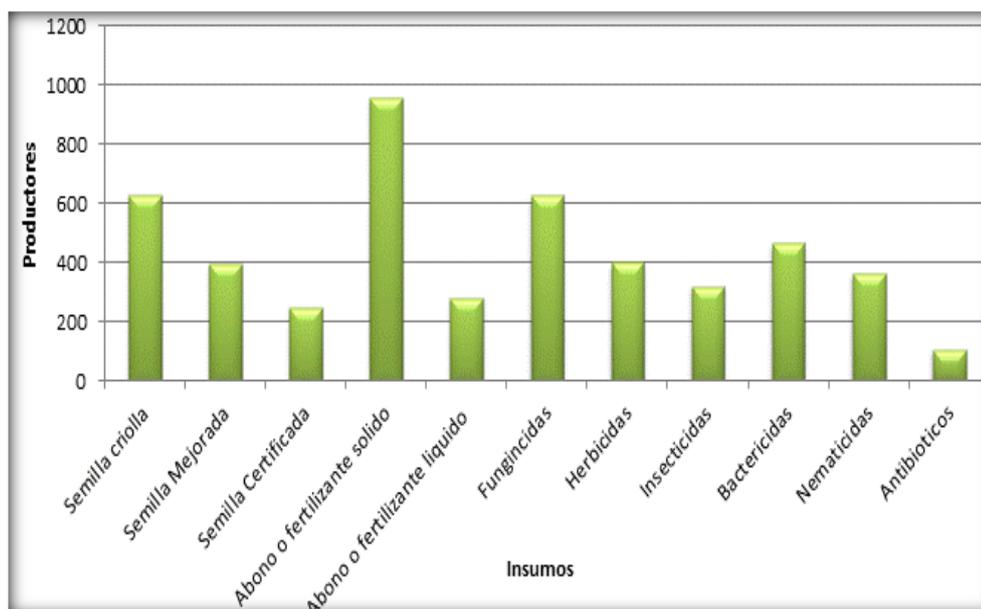
⁹⁶ Arévalo Landaverde, Mercedes Marina; Estudio de la rentabilidad económica del repollo (*Brasica Oleracea, vrcapitata*) y tomate (*Lycopersiconsculentum*, Mill) para los agricultores de la zona norte de San Ignacio y La Palma, Chalatenango; Universidad de El Salvador; Ingeniería Agronómica; Septiembre de 2004, San Salvador, El Salvador. Pág.66
⁹⁷ *Ibidem*.

personas productoras como a los agroservicios y que brindan diversas facilidades tales como proporcionar los insumos al crédito o proveer servicio de transporte gratis a las fincas.

Según datos del Censo Agropecuario para el municipio de San Ignacio y tal como muestra el gráfico n°1 los insumos agrícolas más utilizados por los agricultores son: Abono fertilizante (sólido), semilla criolla, y los fungicidas. En cuanto a las semillas, la más utilizada para el período 2007-2008 era la semilla criolla o nacional, seguida por la semilla mejorada y en último lugar se encuentra la semilla certificada, mientras que para poder controlar las plagas que afectan los cultivos se decantan por el uso de fungicidas, seguido de los bactericidas y herbicidas para el caso de los productores que realizaban su producción de manera tradicional, mientras que los que producían manera orgánica utilizaban mayoritariamente un abono natural llamado bocashi que puede ser elaborado por los propios productores⁹⁸ o también podía adquirirse con personas que se dedican a elaborarlo siendo su precio alrededor de \$6 por cada saco; sin embargo, los productores entrevistados expresaron que la principal desventaja de este es el tiempo y el esfuerzo que debe dedicarse para su elaboración.

Gráfico n°1:

Productores por Insumo Agrícola Utilizado, Período 2006-2007, Municipio de San Ignacio.



Fuente: Elaboración propia en base a IV Censo Agropecuario.

❖ Maquinaria y Equipo

Para el periodo 2007-2008 existían diversos oferentes de maquinaria para la preparación de tierra y suelo como tractores, arados, rastras, subsoladores, etc. Sin embargo, dado el tamaño limitado de las

⁹⁸ Abono orgánico, rico en nutrientes a base de carbón vegetal, gallinaza, cascarilla de arroz, melaza de caña, tierra de floresta, agua entre otros.

parcelas de frutas y hortalizas, cuando se necesitaba utilizar este tipo de maquinaria y equipo a nivel local la mayoría de las personas productoras recurrían a personas que arrendaban dicha maquinaria para preparar la tierra, debido a que representaba un costo más bajo que el que implica comprar la maquinaria, por otro lado cuando se trata de laderas o superficies irregulares, el productor se ve limitado a la tracción por animales o simplemente a las labores manuales. La mayor parte de equipos que utilizados son bombas de mochila y sistemas de riego que pueden ser adquiridos a los diversos proveedores extranjeros o fabricantes locales como TEMSA, Agrinter, Riegos Modernos y Amanco que son los líderes a nivel nacional⁹⁹.

❖ Financiamiento

Este aspecto es de vital importancia debido a que a través del financiamiento muchos productores obtienen el capital semilla para poder cultivar las diversas frutas y hortalizas y entre los principales actores se encuentran las Instituciones Financieras, principalmente la banca estatal tal es el caso del Banco de Fomento Agropecuario (BFA), Banco Hipotecario (BH) y el Banco de Desarrollo de El Salvador (BANDESAL).

Cuadro nº 6:

Crédito Otorgado por Instituciones o Personas. Período Mayo 2006 a Abril de 2007, Municipio de San Ignacio.

Institución que proporcionó el crédito	Nº de Personas	%
Productores con crédito aprobado	75	100
Banco privado	14	18.7
Banco Estatal	12	16.0
Cooperativa	9	12.0
ONG	1	1.3
Otras financieras	1	1.3
Prestamista Local	38	50.7

Fuente: Elaboración propia en base a IV Censo Agropecuario.

Como muestra la información presentada en el cuadro nº 6, para San Ignacio únicamente 75 productores agrícolas trabajaban con créditos, siendo el 50.7% obtenido a través de prestamistas locales y el 34.7% por medio de instituciones financieras: 18.7% bancos privados y 16% por bancos estatales. Las ONG'S no han tenido una participación destacada en el Municipio de San Ignacio para

⁹⁹José Héctor Mayorga Cerón; IICA, CENTA, MAG; Caracterización de la Cadena Productiva de Hortalizas Bajo Techo en El Salvador. Pág. 12.

el período en lo que respecta a aprovisionamiento de créditos a productores y productoras, puesto que solo representan el 1.3% de créditos brindados, y las cooperativas el 12%.

❖ Asistencia Técnica

Otro aspecto que juega un papel importante en el eslabón de aprovisionamiento son las instituciones u organizaciones que proveen asistencia técnica y capacitaciones ya que por medio de ellas las personas productoras tienen acceso a servicios de apoyo y diversos conocimientos para poder mejorar determinados aspectos de su producción. Generalmente estos servicios son proporcionados principalmente por instituciones públicas como el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y sus dependencias como el CENTA, cuyas funciones principales son la investigación y transferencia de tecnología, teniendo presencia en todo el país a través de sus diferentes sedes.

El IICA es otra de las instituciones que ejecuta el componente de cadenas productivas dentro del Plan de Agricultura Familiar (PAF). Además funcionan en el país diferentes ONG's que proveen dichos servicios entre las que sobresalen CARE, TechnoServe, CRS, Visión Mundial, FUNDE, FUNDESCO, la Iglesia Católica con diferentes proyectos y programas, El Zamorano y otros programas de cooperantes como el JICA, etc.¹⁰⁰

Cuadro nº 7:

Asistencia Técnica por Institución, Período Mayo 2006 a Abril de 2007. Municipio de San Ignacio.

Institución	Nº de Personas productoras
MAG	48
CENTA	95
ISTA	1
Cooperativa	8
Asociaciones de Productores	4
ONG	7
Banco o Institución Financiera	-

Fuente: Elaboración propia en base a IV Censo Agropecuario.

CENTA es la principal institución que proporcionó mayor número de asistencias técnicas en San Ignacio para el período de 2006-2007, apoyando a 95 productores y productoras agrícolas, seguido del MAG que asistió a 48 productores y productoras, mientras que las ONG'S y cooperativas de San

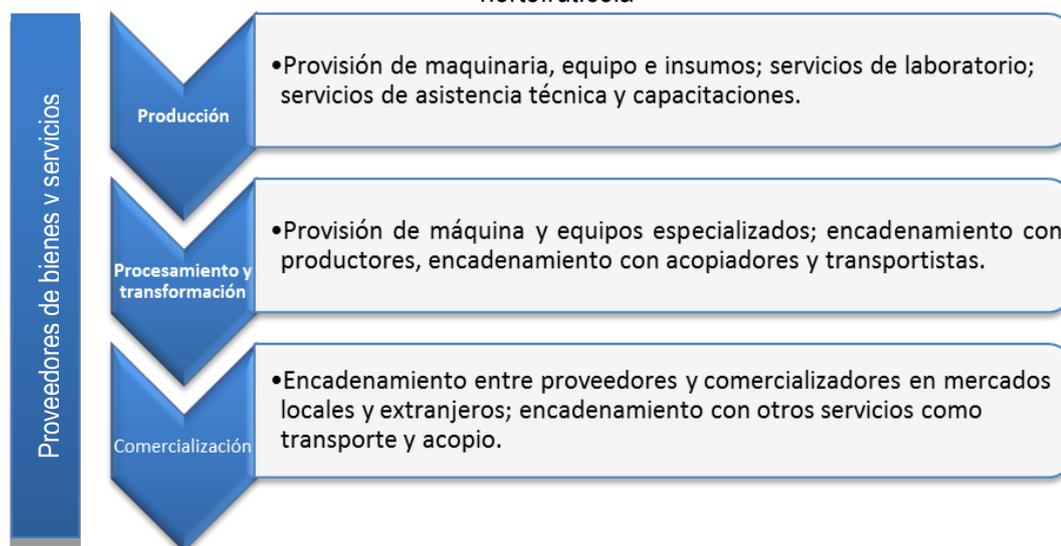
¹⁰⁰*ibidem*.

Ignacio apoyaron alrededor de 15 personas (ver cuadro n°7), y las asociaciones de productores atendieron solamente a 4 personas. Según los datos anteriores se infiere que la mayor parte del apoyo en asistencia técnica provienen por parte de las instituciones de gobierno, debido en cierta medida a que poseen mayores recursos que las asociaciones de productores o pequeñas cooperativas, aunque existen iniciativas importantes y por parte de las ONG'S y cooperativas locales.

Además, existen otros servicios de apoyo que son de gran ayuda para las personas productoras de frutas y hortalizas tales como: los servicios de laboratorio para análisis de suelo y agua, así como los análisis microbiológicos que pueden necesitarse tanto en el eslabón primario como en el de procesamiento o transformación. Destacan en estos servicios el laboratorio de control de calidad de FUSADES que brinda todo tipo de análisis, los laboratorios del CENTA y PROCAFE para los análisis de suelo y agua y los laboratorios del Ministerio de Salud que además de realizar análisis microbiológicos inspeccionan las plantas procesadoras y capacitan al personal de las empresa en las buenas prácticas de manufactura, como complemento a los exámenes médicos para el personal que trabaja con alimentos.

Figura n°4:

Relaciones del eslabón de proveedores de insumos con los demás eslabones de la cadena hortofrutícola



Fuente: Elaboración propia en base a Caracterización de la Cadena Productiva de Hortalizas a Cielo Abierto en El Salvador.

En la figura n°4 se ilustran las relaciones entre el eslabón de aprovisionamiento y el resto de eslabones de la cadena hortofrutícola, en ella se observa que se relaciona con el eslabón de producción a través de la provisión de maquinaria, insumos y servicios de asistencia técnica y crédito se hace posible mantener o aumentar los niveles de producción, posteriormente se relaciona con el

eslabón de procesamiento y transformación ya que, para que los productores o cooperativas puedan realizar algún procesamiento a las frutas y hortalizas necesitan que se les provea de maquinaria tales como empacadoras, cocinas, para aquellas personas que realizan jaleas o mermeladas; en el área de comercialización y venta es necesario en muchas ocasiones los servicios de transporte que lleven el producto hasta los centros de distribución.

2.2.2 Eslabón de Producción

La producción es una de las actividades más importantes de la cadena de valor, ya que en este eslabón se producen las hortalizas y frutas que suplirán los diferentes mercados, así como las agroindustrias procesadoras, y demás materia prima para los siguientes eslabones.¹⁰¹

La etapa de producción comprende

- ✓ Selección de Terrenos
- ✓ Preparación de suelos
- ✓ Siembras y trasplantes
- ✓ Labores culturales (control de malezas, control de plagas y enfermedades, entre otros)
- ✓ Fertilización
- ✓ Cosecha y post cosecha

En El Salvador, el cultivo de las hortalizas y frutas es una opción para los pequeños y medianos productores ya que el ciclo corto de estos cultivos permite obtener hasta 3 cosechas al año, con un buen manejo agronómico se pueden obtener grandes volúmenes de producciones en áreas relativamente pequeñas.

La distribución geográfica a nivel nacional de las personas productoras de hortalizas en su mayoría se encuentran en el departamento de Chalatenango, principalmente en la zona alta en los municipios de San Ignacio principalmente en los cantones: El Centro, El Rosario, Las Pilas, Río Chiquito y Santa Rosa lo cuales se denominan como la “Zona Alta de Chalatenango”, a una altura promedio de 1960 msnm, donde el clima predominante es templado y con humedad relativa de 80-100%, La Palma y algunos en San Fernando, puesto que las condiciones climáticas son propicias para el cultivo de todo tipo de hortalizas (ver anexo 4). Sin embargo también existen numerosos de productores de hortalizas en los Departamentos de Usulután (Municipio de San Dionisio), La Libertad, Sonsonate, Cuscatlán (Municipio de Suchitoto). Dichas aglomeraciones en los municipios mencionados anteriormente

¹⁰¹Zamora, Samuel;MINEC, BID, FOSEP; Desarrollo de la cadena de valor para el sector hortícola y frutícola y sus productos derivados. Modelo productivo para la MIPYME hortícola y frutícola de El Salvador. Pág. 8.

poseen la ventaja de proximidad unos con otros; situación que no sucede en el resto de departamentos ya que los productores se encuentran más dispersos.

Según el marco muestral de hortalizas¹⁰², a nivel nacional alrededor 933.69mz se dedicaban al cultivo del tomate, de las cuales el 39.7% se encuentran en Chalatenango principalmente en el cantón Las Pilas en San Ignacio y en San José Sacare, el 7.5% en Santa Ana (Chalchuapa), 10.2% en La Libertad (Zapotitán), 10.4% en San Vicente (Alta Verapaz, Guadalupe, San Emigdio, Tecoluca) y el 5.5% en Usulután. Entre las hortalizas más cultivadas en el municipio de San Ignacio según el IV Censo Agropecuario fueron, en primer lugar el repollo cuya superficie cultivada equivale a 424.01mz (61.1%), en segundo lugar la papa con 184.67 mz(26.6%) y el tomate con 32.93 mz (4.7%) de superficie cultivada.

En cuanto a la producción de hortalizas se producen 448,775 qq de repollo, cuyo rendimiento por manzana es 1,058 mucho mayor que el rendimiento por manzana de la papa (275 qq por manzana);por su parte el rendimiento de la papa es menor que el rendimiento del tomate (370 qq por manzana), a pesar que se dedica menos superficie al cultivo del tomate tal y como puede observarse en el cuadro n°8.

Las hortalizas menos cultivadas para el período 2006- 2007 fueron la remolacha, representando un 0.04% respecto al total de hortalizas, el cebollín y la espinaca con 0.02%, el pipián con 0.03% y la yuca que a pesar de ser una de las hortalizas menos cultivadas (0.05%) posee un rendimiento mayor al del tomate, aunque a este último se le destinó mayor superficie a nivel nacional (4.75%), siendo de 570 mz/qq frente a 370 mz/qq.

En cuanto a la estructura productiva frutícola regional: Costa Rica y Guatemala destinan el mayor número de hectáreas al cultivo de frutas respecto al resto de países de la región siendo de aproximadamente 175,000 hectáreas, en cada país. Les sigue República Dominicana con 152.000 hectáreas; mientras que Honduras, Panamá, El Salvador, Nicaragua y Belice tienen 101,000, 57,000, 34,000, 33,000 y 24,000 hectáreas, respectivamente.¹⁰³

Según el IV Censo Agropecuario 2007-2008, la superficie apta para cultivos agrícolas en El Salvador es de 755,448 mz, de las cuales sólo 19,122 mz son destinadas al cultivo de frutas, habiéndose producido 3.8 millones de qq para el ciclo productivo 2006-2007. El 60% de la superficie cultivada se encuentra en los departamentos de Ahuachapán, La Paz, La Libertad y Usulután.Ahuachapán tenía

¹⁰² Arévalo, Mercedes. "Estudio de la Rentabilidad Económica del Repollo y Tomate para los Agricultores de la Zona Alta de San Ignacio y la Palma Chalatenango". Trabajo de grado para optar a Título Ingeniero Agrónomo. Universidad de El Salvador, San Salvador, Septiembre de 2004. Pág.52.

¹⁰³ MAG, CENTA. "Caracterización de Cadenas Productivas de Frutas de Ciclo Corto (Papaya y Piña) en El Salvador". Pág. 12

más concentración de superficie en hectáreas en 2007; mientras que el departamento que más produjo fue La Paz.

Cuadro nº 8:

Producción y Superficie Plantada de Hortalizas, Período Mayo de 2006 a Abril de 2007,
Municipio de San Ignacio.

Hortalizas	Superficie (mz)	%	Producción (qq)	%	Rendimiento mz/qq	Producción (lbs)
Piñán	0.2	0.03	36	0.007	180	3,600
Yuca	0.38	0.05	227	0.043	597	22,700
Tomate	32.93	4.75	12,196	2.316	370	1,219,600
Pepino	3.21	0.46	999	0.190	311	99,900
Repollo	424.01	61.18	448,775	85.215	1,058	44,877,500
Ejote	3.4	0.49	424	0.081	125	42,400
Güisquil	0.79	0.11	549	0.104	695	54,900
Chile	3.12	0.45	743	0.141	238	74,300
Ayote	0.2	0.03	40	0.008	200	4,000
Rábano	9.49	1.37	3,066	0.582	323	306,600
Papa	184.67	26.65	50,821	9.650	275	5,082,100
Cilantro	0.55	0.08	53	0.010	96	5,300
Espinaca	0.16	0.02	39	0.007	244	3,900
Cebolla	22	3.17	6,871	1.305	312	687,100
Brócoli	3.27	0.47	526	0.100	161	52,600
Lechuga	1.49	0.22	481	0.091	323	48,100
Zanahoria	1.83	0.26	613	0.116	335	61,300
Remolacha	0.29	0.04	48	0.009	166	4,800
Cebollín	0.16	0.02	31	0.006	194	3,100
Coliflor	0.83	0.12	99	0.019	119	9,900
Total	693	100.00	526,638	100.0	760	52,663,800

Fuente: MAG, IV Censo Agropecuario, 2007.

Tal como puede apreciarse en el cuadro nº 9 y el gráfico nº3 las frutas más cultivadas en el país para 2007 fueron la naranja, coco y limón, representando el 57.68% de la superficie destinada al cultivo de frutas a nivel nacional, así como el 63.75% de la producción en qq¹⁰⁴. De igual forma, la fruta que más se cultivó en San Ignacio fue la naranja y el limón, ya que se destinó 11.1 mz de superficie cultivada a

¹⁰⁴ MAG, IV Censo Agropecuario 2007.El Salvador.

la naranja y 3.11mz para el limón, resultando una producción de 3,148 qq de naranja y 776 qq de limón. Ambos cultivos tienen el mayor rendimiento por hectárea en relación al resto de frutas que se cultivan en dicho municipio (284 mz/qq y 250 mz/qq respectivamente).

Cuadro n°9:

Producción y Superficie de Producción de Frutales, Período Mayo de 2006 a Abril 2007.

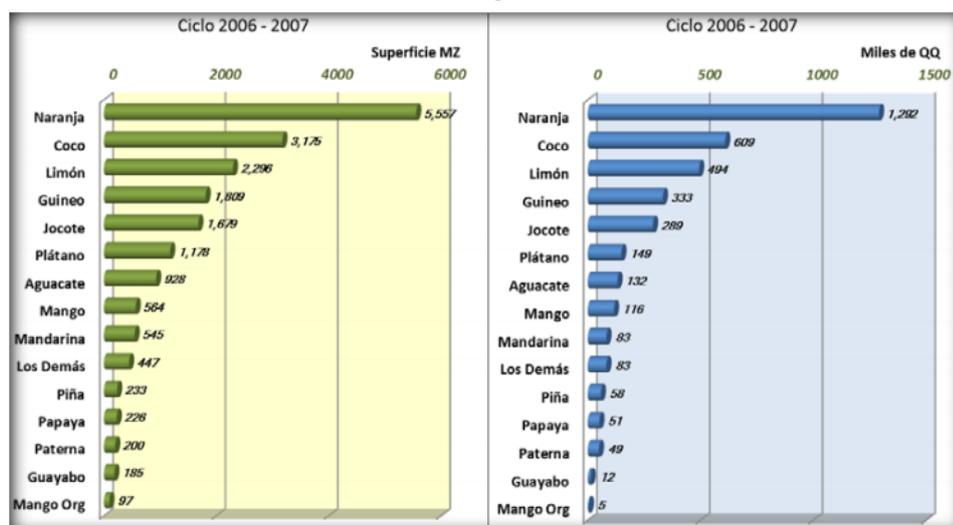
Municipio de San Ignacio.

Frutas	Superficie (mz)	%	Producción (qq)	%	Rendimiento mz/qq
Naranja	11.1	42.01	3,148	66.9	284
Limón	3.11	11.77	776	16.5	250
Aguacate	1.79	6.78	215	4.6	120
Durazno	6.71	25.40	357	7.6	53
Manzana	0.13	0.49	10	0.2	77
Granadilla	2.17	8.21	167	3.5	77
Higo	0.85	3.22	21	0.4	25
Ciruela	0.13	0.49	1	0.0	8
Melocotón	0.43	1.63	12	0.3	28
Total	26.42	100.00%	4,706	100.0%	178

Fuente: Elaboración propia en base a IV Censo Agropecuario, 2007.

Gráfico 3.

Producción y Superficie Sembrada de frutales, Período Mayo de 2006 a Abril 2007. Municipio de San Ignacio,



Fuente: IV Censo Agropecuario, 2007.

En total en San Ignacio se destinan 26.42 mz de superficie para el cultivo de frutas, en una producción de 4,706 qq. Es curioso que se destine menos superficie al cultivo de la granadilla (2.17mz) que el durazno (6.71mz); pero tiene mayor rendimiento por hectárea que éste, siendo 77mz el de la granadilla, mientras que el rendimiento del durazno es de 53mz. Los productos menos cultivados son la manzana y la ciruela ambos con 0.13mz de superficie cultivada, sorprendentemente la manzana tenía un rendimiento igual que la granadilla, a pesar de tener 2.04 mz menos de superficie cultivada.

Los cultivos de mayor rendimiento como el repollo y el tomate son los que tienen los precios de mercado más altos a nivel de mayoristas, en más meses del año que el resto de cultivos (Ver cuadros n° 10 y 11), así como a nivel de consumidor. Otros cultivos como el pepino que a pesar que de su rendimiento abundante en quintales por manzanas, sus precios a nivel de mayorista y consumidor son los más bajos en comparación con el resto de hortalizas.

Cuadro n° 10:

Precios Mensuales de Hortalizas a Nivel de Mayorista en Plaza San Salvador,
Período Enero-Diciembre 2006.

Hortalizas	U. de													
	Medida	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov.	Dic	Prom
Brócoli	quintal	20	20	20	20	25	29	37	40	35	25	25	27	27
Cebolla Blanca c/Tallo	quintal	43	40	47	50	45	43	48	40	50	50	67	87	51
Cebolla Blanca s/Tallo	quintal	54	45	47	50	50	50	50	50	50	50	74	102	56
Chile Verde	quintal	39	37	50	51	54	57	55	55	50	50	55	72	52
Coliflor	quintal	29	30	30	31	34	37	42	50	42	30	25	30	34
Guisquil	ciento	22	22	13	14	14	35	27	17	13	13	13	13	18
Lechuga	quintal	20	20	24	26	25	33	23	25	22	24	25	25	24
papa	quintal	33	35	35	36	36	40	30	25	25	23	27	28	31
pepino	quintal	11	8	8	11	14	13	15	15	15	15	15	18	13
Rábano	quintal	27	25	25	25	25	30	30	30	30	25	30	35	28
Remolacha	quintal	40	35	35	29	26	27	25	30	30	30	30	30	31
Repollo	quintal	100	60	45	45	45	83	87	86	88	88	86	68	73
Tomate de pasta	quintal	29	26	31	30	27	26	30	30	29	28	30	50	31
tomate de mesa	quintal	52	40	44	58	50	54	60	60	60	60	60	75	56
Zanahoria	quintal	23	20	20	26	30	30	34	35	29	25	25	25	27

Fuente: Anuario de Estadísticas Agropecuarias 2006-2007, MAG.

Cuadro n° 11:

Precios Promedios Mensuales de Frutas a Nivel de Consumidor en Plaza de San Salvador,
Período Enero- Diciembre 2006.

Frutas	U. de														
	Medida	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Prom	
Granadilla	quintal	60	60	57	60	51	-	-	-	-	-	-	-	71	60
ciruela	quintal	-	-	-	-	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Fresa	quintal	100	100	100	100	100	100	100	96	80	93	80	82	94	
Limon pérsico	quintal	38	50	50	45	35	25	25	20	20	20	19	20	31	

Fuente: Anuario de Estadísticas Agropecuarias 2006-2007, MAG.

En cuanto al tipo de explotación según uso de la tierra este se puede dividir en: tierras propias para el cultivo, pastos permanentes, barbecho o descanso, pastos estacionales, espejos de agua, e instalaciones como los invernaderos, entre otros. El 47.79% de la superficie explotada corresponde a tierras cuyas características son propias para la actividad agrícola, el 25.48% se cultiva en instalaciones y el 17.85% en pastos estacionales, (ver cuadro nº12).

Cuadro nº 12:

Superficie de las Explotaciones por Uso de la Tierra, Período Mayo de 2006 a Abril de 2007.
Municipio de San Ignacio.

Superficie (Mz)	Superficie por uso de explotación						
	Cultivo	Pastos permanente	Barbecho o Descanso	Pastos estacionales	Espejos de Agua	Instalaciones	No apta para la Agricultura
3,670.49	1,533.79	211.81	182.49	655.09	57.85	935.24	94.23
100.00%	41.79%	5.77%	4.97%	17.85%	1.58%	25.48%	2.57%

Fuente: IV Censo Agropecuario 2007.

En el municipio de San Ignacio, el porcentaje utilizado de superficie no apta para el cultivo es mínimo, representando un 2.57% del total del área explotada. La forma de tenencia de tierra, siempre para el caso de San Ignacio, en su mayoría corresponde a terrenos propios representando un 78.29%, lo que indica que las personas productoras pueden decidir los cultivos y las áreas que dedicarán a cada uno de ellos, así como las prácticas que emplearan en el manejo de suelos, entre otros, mientras que el porcentaje de personas productoras cuya tenencia es alquilada representa el 20.34%, tal como se puede apreciar en el cuadro nº13.

Cuadro nº 13:

Tenencia de Tierra, Período Mayo de 2006 a Abril de 2007. Municipio de San Ignacio

Total Superficie (Mz)	Forma de tenencia		
	Propia (Mz)	Alquilada (Mz)	Otra Forma(Mz)
3,670.49	2,873.51	746.61	50.36
100.00%	78.29%	20.34%	1.37%

Fuente: IV Censo Agropecuario 2007.

Cuadro n°14:

Empleo por Rubro Agropecuario y Forma de Contratación, Período de Mayo de 2006 a abril de 2007. Municipio de San Ignacio

Total	Total		Actividades Diversificadas		Granos básicos		Hortalizas		Frutales	
	Fijos	Temp.	Fijos	Temp.	Fijos	Temp.	Fijos	Temp.	Fijos	Temp.
3,630	148	3,482	126	2,493	0	473	22	516	0	0

Fuente: IV Censo Agropecuario, 2007.

Antes de FOMILENIO I, para el año 2007 el número de empleados en el rubro de hortalizas era de 538 personas, cuya forma de contratación predominante era temporal superando a la forma de contratación fija en 494 empleados, (ver cuadro n°14). Por el contrario el Censo Agropecuario 2007 no registró ninguna persona empleada en el rubro de frutales bajo alguna modalidad.

Las prácticas agrícolas más aplicadas para el año 2007 por los y las productoras del municipio de San Ignacio eran la aplicación de abono y fertilizantes (972 productores), control químico de plagas y enfermedades (909 productores) y la preparación de suelo (852 productores). Sin embargo el análisis de suelo y/o foliar sólo la realizaban 29 productores (Ver cuadro n°15).

Cuadro n° 15:

Prácticas Agrícolas Aplicadas, Período de Mayo de 2006 a Abril de 2007. Municipio de San Ignacio

Preparación del suelo	Análisis del suelo y/o foliar	Control de plagas y enfermedades	Abono y fertilizantes	Riego por gravedad
852	29	909	972	86

Fuente: IV Censo Agropecuario, 2007.

Por otro lado, en cuanto a los puestos de trabajo en determinadas actividades como la preparación del suelo, siembra, y fumigación la oferta puede llegar a ser mayor para los hombres abarcando un 95.02%; mientras que para las mujeres apenas alcanza el 0.57% y en su mayoría es para actividades de corte, empaquetado, o de transformación del producto (elaboración de mermeladas, jaleas, entre otras) y en trabajos que requieren de mayor motricidad fina. Asimismo, es importante resaltar que la mayoría de puestos de trabajo son estacionales con un total de 3,513 puestos, principalmente debido a que las contrataciones de mano de obra están sujetas a los periodos de mayor cosecha o los periodos de siembra de los cultivos, (ver cuadro n°16).

Cuadro n°16:

Demanda de Trabajo, Período Mayo 2006 a Abril 2007. Municipio de San Ignacio

Puestos de trabajo						
Total	Masculino			Femenino		
	Fijos	Temporales	Total	Fijos	Temporales	Total
3,675	162	3,492	3,654	0	21	21
	4.41%	95.02%	99.43	0.00%	0.57%	0.57%

Fuente: IV Censo Agropecuario, 2007.

En cuanto a los costos de producción de las personas productoras de San Ignacio, están considerando que los factores que más influyen en la determinación de los mismos son:

- a) El tamaño de la parcela cosechada
- b) El grado de tecnología empleado
- c) Cantidad de plantas sembradas
- d) El costo de los insumos
- e) Mano de obra
- f) El alquiler de la tierra y transporte del producto.

Es de suma importancia que las personas productoras sistematicen los costos de sus explotaciones agrícolas, pues es considerada una herramienta básica y relevante por las siguientes razones:

- a) Suministra información oportuna para la estimación de ingresos y fijación de precios.
- b) Facilita la toma de decisiones para la compra de insumos agrícolas evaluando la cantidad utilizada y la calidad o efectividad de los mismos, con el fin de mejorar los rendimientos de los cultivos.
- c) Proporciona criterios para la evaluación y análisis de resultados de su actividad agrícola, y determinar un monto estimado esperado de ingresos económicos.
- d) Sirve de base para la toma de decisiones y creación de estrategias para reducción de costos, como para incrementar ingresos o mejorar la actividad agrícola.

A continuación se presentan los costos de producción por manzana de los productores del municipio de San Ignacio¹⁰⁵, se detallan los cultivos de mayor producción que son el repollo y el tomate.

Para la cosecha de 2002-2003 los productores de repollo invirtieron por una manzana de repollo un total de \$1,500.22, de los cuales la mayor inversión se concentra en: fertilizantes químicos (16.64%),

¹⁰⁵Arévalo Landaverde, Mercedes Marina; Estudio de la rentabilidad económica del repollo (Brasica Oleracea, vrcapitata) y tomate (Lycopersiconsculentum, Mill) para los agricultores de la zona norte de San Ignacio y La Palma, Chalatenango; Universidad de El Salvador; Trabajo de grado para optar a Ingeniero Agrónomo; Septiembre de 2004, San Salvador, El Salvador, Pág. 61.

fertilizantes orgánicos (13.33%), pesticidas (12.43%), y pago de jornales (33.32%) el cual es mayor de todos, (Ver cuadro n°17).

Entre las actividades agrícolas que demandan más mano de obra son: la preparación del terreno y recolección de cosecha. Para aquellos productores que pagan alquiler de tierra, por una manzana el costo era aproximadamente de \$114 que es el 7.59%, siendo importante destacar que este costo no fue incurrido por la totalidad de personas productoras de San Ignacio, pues la forma de tenencia predominante para esa época era la tenencia propia (78.29% de productores). Por último, el costo en semilla mejorada es el menor de todos, ya que este representa \$50, además predominaba el uso de semilla de criolla.

Cuadro n°17:

Costos de Producción del Repollo (Mz), Cosecha 2002-2003 Municipio de San Ignacio.

Concepto	Valor \$	Porcentaje %
Jornales	500	33.32
Semilla Mejorada	50	3.33
Fertilizante Químico	249.72	16.64
Fertilizante Orgánico	200	13.33
Pesticidas	186.5	12.43
Alquiler de Tierra	114	7.59
Transporte	1362.29	13.33
Total	1,500.22	100%

Fuente: Estudio de la rentabilidad económica del repollo y tomate para los agricultores de la zona norte de San Ignacio y La Palma, Chalatenango. Universidad de El Salvador Septiembre 2004.

Cuadro N°18:

Costos de Producción del Tomate (Mz), Cosecha 2002-2003. Municipio de San Ignacio

Concepto	Valor en \$	Porcentaje %
Jornales	724	26.92
Semilla mejorada	145	5.31
Fertilizantes químicos	467.18	17.37
Fertilizantes orgánicos	200	7.43
Pesticidas	413.25	15.36
Alquiler de tierra	114	4.23
Pita, alambre, otros	425.40	15.82
Transporte	9522.42	7.43
Total	2,688.83	100%

Fuente: Estudio de la Rentabilidad Económica del Repollo y Tomate para los Agricultores de la Zona Norte de San Ignacio y La Palma, Chalatenango. Universidad de El Salvador Septiembre 2004.

En cuanto a los costos de producción del tomate por cada manzana cultivada durante la cosecha de 2002-2003 fueron de \$2,688.83(Ver cuadro n° 18), el mayor porcentaje de los costos totales corresponde al pago de jornales por manzana cultivada (\$4 por tarea); siendo éste de \$724 representando el 26.92%, fertilizantes químicos (17.37%), pesticidas (15.36%); por el contrario los rubros que representan menos porcentaje de los costos totales es la semilla mejorada (5.31%), alquiler de tierra (4.23%) y fertilizantes orgánicos (7.43). En el anexo 5 se presentan más detalladamente los costos de producción del tomate.

2.2.3 Eslabón de Procesamiento y Transformación

Es la actividad a través de la cual se procesa o transforma la materia prima obtenida en la etapa de la producción, en esta etapa tienen participación los procesadores tanto artesanales como la industria formal. El procesamiento o industrialización juega un papel importante en la medida que permite la agregación de valor a la actividad primaria, y nuevas oportunidades en mercados de mayor rentabilidad¹⁰⁶.

En El Salvador la industria de procesamiento y empaque de hortalizas es sumamente débil, con predominio de la industria artesanal, y se considera que absorbe alrededor del 1% de la oferta total. En el grueso de actividades de procesamiento para el mercado local son de corte procesado y envasado. Dado el bajo nivel de producción nacional en la mayoría de estos procesos, la materia prima es de importación lo cual implica la dependencia del exterior y mayores costos, resultando en una pérdida de competitividad respecto a los países vecinos¹⁰⁷.

La mayor parte de industrializadores hortícolas en nuestro medio lo hacen de forma artesanal con hortalizas para elaborar encurtidos utilizando en su mayoría cebolla, chile jalapeño, zanahoria y repollo, además de procesar tomate para la elaboración de salsas artesanales. Los procesadores artesanales son aquellos que procesan hortalizas y frutas sin hacer uso de tecnologías que aseguren inocuidad y calidad en los productos que elaboran y comercializan en mercados informales aunque en los últimos años algunos han adoptado tecnologías en ciertas etapas del proceso. La mayoría de estos procesadores, generalmente llevan a cabo el envasado en bolsas plásticas, aunque en ciertas ocasiones también lo hacen en frascos de vidrio reusados. En algunos casos también los intermediarios procesan los productos que no son recibidos por los supermercados y venden las salsas o encurtidos a las pupuserías o comedores¹⁰⁸.

¹⁰⁶Arévalo, Op. Cit. Pág 5.

¹⁰⁷Ibid., pág. 8

¹⁰⁸Ibid.,pág. 19

Por otra parte, la industria formal elabora productos mediante procesos tecnológicos que aseguran calidad e inocuidad, y que son destinados para abastecer las principales cadenas de supermercados y clientes de comida rápida, que exigen la atención de estándares de calidad.

Además hay empresas comerciales que adquieren las hortalizas de algunos productores locales y mayoristas; una parte es empacada para destinarla a los supermercados y la otra es para los clientes institucionales a quienes se les distribuye a granel, es decir sin ningún empaque y en jabas plásticas que luego de la entrega son recuperadas. En menor escala se encuentran las empresas denominadas integrales, que producen, empaacan y distribuyen a supermercados y empresas alimenticias.

En El Salvador en 2004 se estimaba que había alrededor de 19 empresas procesadoras y empacadoras de hortalizas, la mayoría de las cuales ya han desaparecido. En años recientes han entrado al mercado nuevas empresas con nuevas tecnologías que se dedican a procesar principalmente frutas e incluyen en su gama de productos algunas hortalizas. Sobresalen en este eslabón iniciativas que han sido apoyadas por el gobierno como Lorocosal, asociación a la que se le construyó una planta para el procesamiento de Loroco y que se ubica dentro de las instalaciones del CENTA en el Cantón Flor Amarilla, Zapotitlán. Una planta similar se construyó para la Asociación de Comunidades Campesina Ángel María en la zona de Cangrejera, La Libertad. La cooperativa ACOPAJ en Ahuachapán posee su planta procesadora de Loroco que tiene instalaciones de cuarto frío en San Lorenzo, Ahuachapán. Con el apoyo de la cooperación internacional se construyó en Tacuba, Ahuachapán una planta para el procesamiento de hortalizas y frutas para la empresa Agrotropical formada por diferentes asociaciones cooperativas de pequeños productores de la zona¹⁰⁹.

Para el caso específico de San Ignacio los productores que realizaban algún tipo de proceso o transformación en sus productos generalmente eran referidos a limpieza, empaqueo para el caso de las hortalizas y para las frutas la realización de mermeladas y jaleas. El municipio no contaba con una planta que se dedique a la producción, empaquetado y distribución de hortalizas a diferencia del municipio de La Palma que posee la Asociación ACOPO de R.L. que produce hortalizas y frutas de manera orgánica y posee su centro de empaquetado en el que se brinda trabajo a pobladores del lugar y se encuentra ubicada en el cantón Los Planes¹¹⁰.

2.2.4 Eslabón de Comercialización, Distribución y Venta Final al Consumidor

Después de la cosecha de un cultivo, comienza el proceso de comercialización que comprende todos los procesos, funciones, y servicios que afecten a los productores agrícolas en la trayectoria que

¹⁰⁹Arévalo. *Op. Cit.*, Pág. 17.

¹¹⁰ FAO; Cultivos Orgánicos, el futuro de la agroindustria en El Salvador. Consultado el 10 de Julio de 2014. (<http://www.fao.org/agronoticias/agro-noticias/detalle/es/c/196569/>).

siguen desde que salen del predio hasta que llegan al consumidor final, así como la actividad de las personas implicadas en el proceso¹¹¹. Además, la comercialización es una actividad que dinamiza la producción y el consumo de bienes y servicios e induce a la diversificación o especialización según la demanda. Para el eslabón de comercialización dentro de la cadena de hortofrutícola se pueden identificar diferentes actores:

- ✓ **Importadores:** Son aquellas personas o empresas que se dedican a importar productos frescos, a granel y empacados, para abastecer los supermercados, tiendas mayoristas, tiendas minoristas entre otros, ya que son los principales canales de comercialización usados habitualmente por los productores.
- ✓ **Intermediarios o medieros:** La intermediación es desarrollada por personas que llegan principalmente a las parcelas de los pequeños productores ó a cooperativas y asociaciones de productores a adquirir los productos, para posteriormente comercializarlos en los centros de mayoreo o mercados municipales, supermercados, tiendas minoristas, aunque algunas ocasiones abastecen algunas empresas procesadoras. Los intermediarios pagan de contado aunque a menores precios y por lo general son propietarios del medio de transporte.
- ✓ **Mercados Mayoristas:** constituidos principalmente por los dos principales a nivel nacional: La Tiendona y el Mercado Central. El 38% del área del mercado La Tiendona estaba dedicado a la comercialización de hortalizas y 32% a la comercialización de frutas¹¹². Estos mercados también fueron utilizados por los productores de invernadero para colocar excedentes de producción ó para colocar el producto que no califica para el mercado formal además es de estos mercados que se abastecen los mercados municipales del interior del país.
- ✓ **Supermercados:** Este canal paga por calidad y por la constancia en las entregas, condiciones que pueden cumplir los productores, estos trabajaban mediante consignación, asimismo, los supermercados poseen bodegas refrigeradas donde almacenan el producto. El período de pago promedio es de 21 días y los productores negocian los descuentos por la pérdida de producto, teniendo como desventaja la posibilidad que dentro de las instalaciones de algunos supermercados, estén llenas en su mayoría de producto importado y no les reciben, teniendo que buscar una salida a sus producciones en otros mercados pero a menores precios¹¹³.

¹¹¹ Arévalo. *Op. Cit.* Pág. 31.

¹¹² José Héctor Mayorga Cerón; IICA, CENTA, MAG; Caracterización de la Cadena Productiva de Hortalizas a Cielo Abierto en El Salvador. Pág.29

¹¹³ *Ibidem*.

- ✓ **Mercados institucionales:** Los mercados institucionales están conformados por empresas e instituciones que demandan generalmente volúmenes constantes de hortalizas. Dentro de ellas se encuentran los restaurantes, hoteles, hospitales, cárceles, cuarteles, etc.

Según el estudio: "Situación, tendencias y oportunidades de la red de hortalizas en El Salvador", el 54% de los productores comercializa sus productos en los mercados municipales más cercanos a su lugar de producción, el 42% en los mercados locales, el 26% en plazas de mayoristas, el 14% realizan negocios con empresas distribuidoras y el 9% vende en los mercados regionales. Además, el 49% del total de los productores vende su producción a intermediarios y el 51% va directamente al mercado¹¹⁴. De esta forma, se visualiza la dificultad que tienen los productores a nivel nacional para acceder a otros canales de comercialización que acorten la cadena de intermediación y de esta forma mejorar sus ingresos. Asimismo, las obras de infraestructura son de vital importancia para el funcionamiento del eslabón de comercialización tales como carreteras apropiadas, medios de transporte eficiente, puentes de comunicación, instituciones para el desarrollo, etc. Esto puede ayudar a que las diversas frutas y hortalizas ofrecidos por los las personas productoras, lleguen rápido, y en buen estado a los centros de distribución o consumidores, evitando así pérdidas para los productores.

a) Principales Canales de Comercialización, Distribución y Venta Final al Consumidor para los Productores de San Ignacio antes de FOMILENIO I

Para los productores de San Ignacio de la cadena hortofrutícola los mercados hortofrutícola en el año 2007 se dividen en dos grandes grupos: El mercado libre o mejor conocido como el informal, entendido éste por aquel que no se rige por normativas o leyes relacionadas a las transacciones de bienes y/o servicios, y el mercado formal o institucional el cual sí se rige por dichos lineamientos.

El mercado informal: para los productores de frutas y hortalizas del municipio de San Ignacio estaba representado por los mercados municipales de las ciudades, mercados de mayoreo, como la "Tiendona" y el mercado "Central", mercados de carreteras, ferias de productores y ventas al detalle, que se realizan en las propias comunidades.

A grandes rasgos los canales de comercialización en el mercado informal para los productores pueden ser diversos tal como se puede ilustrar de la siguiente forma, (ver figura n°5)

¹¹⁴Pérez, G; 2003 "Situación tendencias y oportunidades de la red de hortalizas en El Salvador". Technoserve, Banco Multisectorial de Inversiones. MAG, pág. 24.

Figura n° 5:

Mercados informales de la cadena hortofrutícola de San Ignacio



Fuente: Elaboración Propia

El mercado formal o institucional para los productores de San Ignacio está representado principalmente por los supermercados, agroindustrias, hoteles, restaurantes e instituciones como hospitales, cuarteles entre otras instituciones, hay que tener en cuenta que no todos los productores de frutas y hortalizas tienen acceso a éste mercado formal, debido a las exigencias de calidad y entregas constantes, entre otros, (ver figura n°6).

Figura n°6:

Mercados formales de la cadena hortofrutícola de San Ignacio



Fuente: Elaboración Propia.

b) Principales plazas de comercialización, distribución y venta final de los productores de San Ignacio

Asimismo el estudio mencionado anteriormente¹¹⁵ señalaba que al preguntarle a las personas productoras del municipio de San Ignacio sobre el lugar en donde comercializaban sus productos el 80% contestó que en “La Tiendona”, y el 20% restante mencionó el mercado de Aguilares y San

¹¹⁵ Arévalo. Op. Cit.Pág.60.

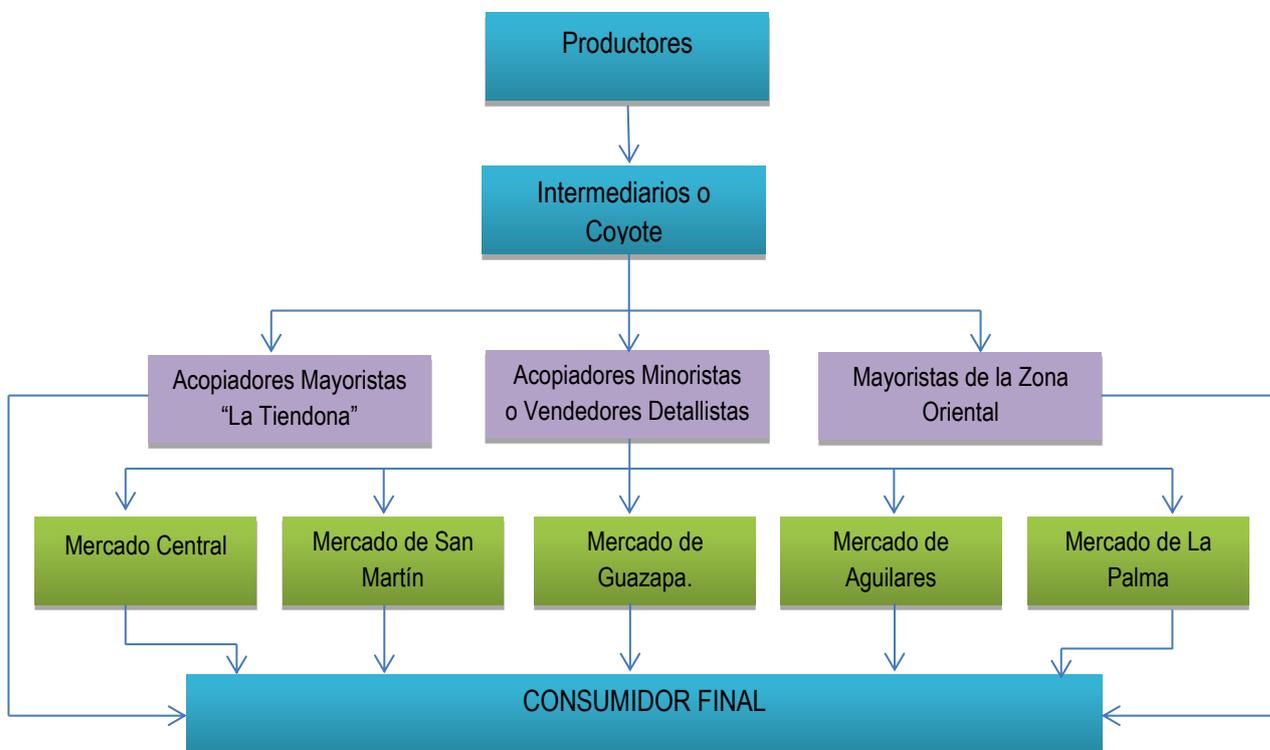
Martin, por lo que el canal de comercialización¹¹⁶ que siguen las hortalizas de la zona alta de Chalatenango, tiene las siguientes rutas:

Los productores de hortalizas, entregan su producto a un intermediario llamado “coyote”, que se encuentra en el mercado “La Tiendona”; el cual se encarga de distribuir y vender la producción, a los acopiadores mayoristas de La Tiendona; y a los mayoristas que vienen del oriente del país. El mismo intermediario, se encarga de distribuir a los acopiadores minoristas que son las/os vendedores detallistas del mercado central, mercado de San Martín, y de otros mercados como el de Guazapa, Aguilares, Chalatenango e inclusive “La Palma”. Estos acopiadores minoristas lo hacen llegar al consumidor final. (Ver figura n°7).

Estos mismos intermediarios o “coyotes”, son los que distribuyen los productos al resto de participantes en la ruta hasta llegar al consumidor final, tal dominio les asegura gran parte de los beneficios que deberían pertenecer a los productores de hortalizas de San Ignacio.

Figura n°7:

Principal Canal de Comercialización, Distribución y Venta final utilizado por los productores de San Ignacio.



Fuente: Elaboración Propia.

¹¹⁶*ibidem.*

Como se ha descrito anteriormente, uno de los principales canales de comercialización al que se recurría era “La Tiendona”, en donde se fijaba el precio limitando la capacidad de las personas productoras de negociar el precio de su producto, ya que en la mayoría de veces tenían que adaptarse al precio que ahí se estipulaba, dicho precio se veía influenciado por la oferta de productos en las diferentes épocas del año; pues cuando había abundancia de productos los precios eran más bajos que cuando la oferta era más escasa los precios subían. En la investigación realizada muchos de los productores señalaban que las importaciones provenientes de Guatemala y Honduras provocaban una intensa competencia en el mercado de frutas y hortalizas, puesto que dichos productos ingresaban a El Salvador con precios más bajos, en parte porque los insumos agrícolas en éstos países eran más baratos que en El Salvador, afectando así a los precios nacionales de frutas y hortalizas.

Se considera que cada uno de los intermediarios que participan en el canal de distribución vende a un precio considerablemente mayor, al que originalmente compró el producto, y este aumento de precio en ningún momento es equivalente a decir que hubo una mejora en la calidad o la presentación del producto, ya que es el mismo producto el que se vende. A medida que aumenta el número de participantes en la cadena de distribución, aumenta el precio que el consumidor final deberá pagar por dichos productos; ya que es el precio final el que absorbe todos los costos.

c) **Márgenes de comercialización**

Para efectos de la investigación los márgenes de comercialización que se abordarán en este apartado serán los que corresponden a los principales productos cultivados en San Ignacio los cuales como ya se mencionó anteriormente son el repollo y el tomate, a continuación se retomaran los datos presentados en el “Estudio de la rentabilidad económica del repollo y tomate para los agricultores de la zona norte de San Ignacio y La Palma, Chalatenango”, con el objetivo de presentar los márgenes de ganancias que tenían los productores en sus ventas antes del año 2008.

✓ **Repollo**

En el caso del Margen Bruto de Comercialización (MBC¹¹⁷) para el repollo, indica que por cada dólar pagado por los consumidores de repollo \$0.70 ctvs, les correspondía a los intermediarios, mientras que por cada dólar sólo \$0.30 ctvs, les pertenecían a los productores de San Ignacio (datos válidos para la cosecha 2006-2007).

¹¹⁷MBC = Los márgenes de comercialización, conocidos también como margen de precio, Margen Bruto de comercialización (MBC) o Margen bruto de mercado, se definen como: la diferencia, calculada entre el precio de compra (por el consumidor) y el de la venta (por el productor) (Andersen, 1997).

Para realizar la estimación del MBC se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{MBC} = \frac{\text{PC} - \text{PP}}{\text{PC}} * 100$$

Dónde:

MBC: Margen Bruto de Comercialización.

PC: Precio del consumidor.

PP: Precio del productor

- a) El productor vende el repollo a un precio de \$0.30 ctvs. y el consumidor final lo compró a \$1.00.

$$\text{MBC} = \frac{\$1 - \$0.30}{\$1} * 100 = 70\% \text{ (Le corresponde a toda la intermediación)}$$

- b) El cálculo del MBC, para cada uno de los intermediarios:

$$\text{Intermediario} = \frac{\$0.60 - \$0.30}{\$1} * 100 = 30\%$$

$$\text{Mayorista} = \frac{\$0.8 - \$0.60}{\$1} * 100 = 20\%$$

$$\text{Detallista} = \frac{\$1 - \$0.80}{\$1} * 100 = 20\%$$

Del 70% que corresponde a toda la intermediación, el 30% del precio de venta es apropiado por el intermediario cuando se los vende a los mayoristas y a detallistas, al momento que el producto es distribuido y vendido por parte de los mayoristas o detallistas al consumidor final cada uno se apropia del 20% del precio de venta.

✓ Tomate

En el caso del MBC de toda la intermediación, es del 61.4%, lo cual significa que por cada dólar pagado por los consumidores, \$ 0.61ctvs corresponde a los intermediarios, y 0.39ctvs, a los productores de tomate de San Ignacio.

Cálculos del MBC del tomate:

- a) El productor vende la caja de tomate a un precio de \$7.89 y los consumidores finales la compran a un precio de \$20.45.

$$\text{MBC} = \frac{\$20.45 - \$7.89}{\$20.45} * 100 = 61.42\% \text{ (Le corresponde a toda la intermediación)}$$

b) El cálculo del MBC, para cada uno de los intermediarios:

$$\text{Intermediario} = \frac{\$13.21 - \$7.89}{\$20.45} * 100 = 26\%$$

$$\text{Mayorista} = \frac{\$15.24 - \$13.21}{\$20.45} * 100 = 9.78\%$$

$$\text{Detallista} = \frac{\$20.45 - \$15.21}{\$20.45} * 100 = 25.62\%$$

El 61.42% del precio de venta final es apropiado por el proceso de intermediación que se da cuando llega a su venta final es decir al consumidor final, por lo que los intermediarios se apropian del 26%, los mayoristas del 9.78%, los detallistas o minoristas del 25.62% y el productor nada más se apropia con del 38.58%.

2.3 Nivel de Encadenamiento en la Actividad Hortofrutícola en el Municipio de San Ignacio

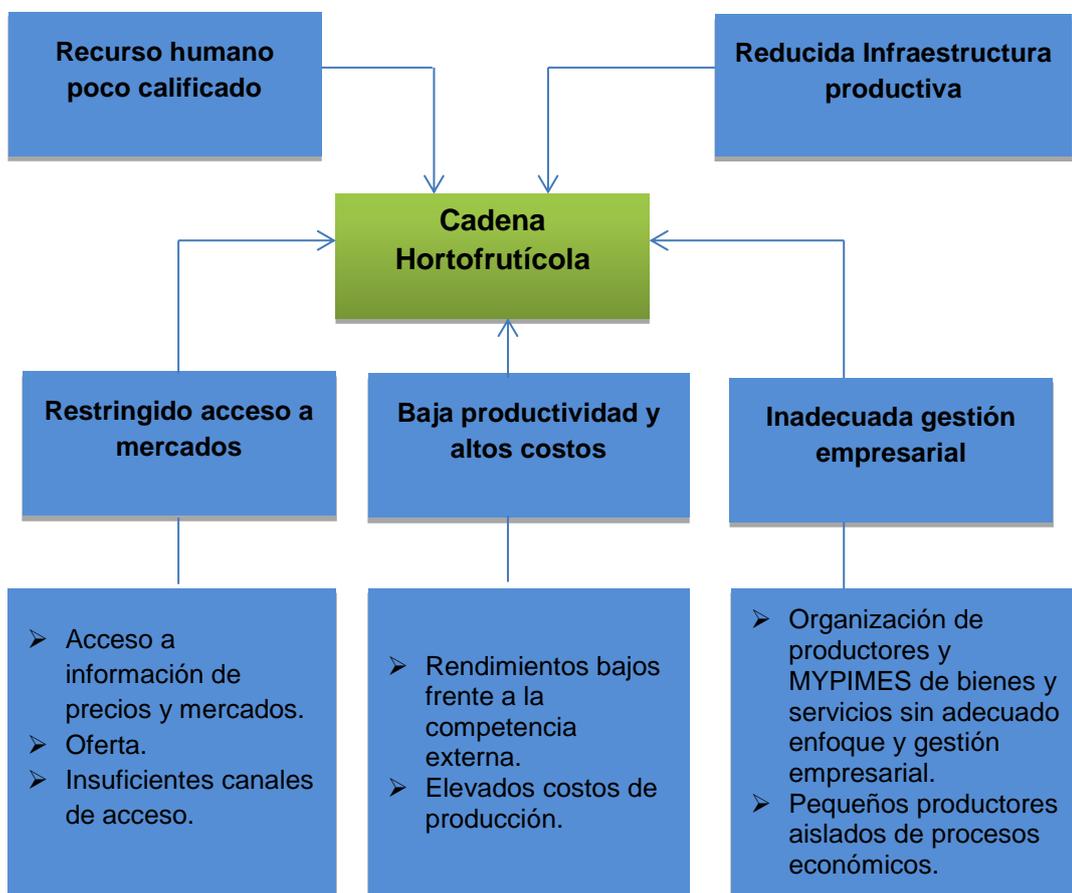
A raíz del análisis realizado a los diferentes eslabones que conforman la cadena hortofrutícola se procede a identificar los principales problemas y necesidades de los productores y productoras antes de la implementación del Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP) llevado a cabo por FOMILENIO I (ver figura nº 8) ; se destacan dificultades en el aprovisionamiento o abastecimiento de insumos, debido a los altos costos que presentan los diversos insumos agrícolas a nivel nacional lo que los induce a desplazarse a Nuevo Ocotepeque Honduras para poder adquirir dichos insumos a un costo más bajo por su proximidad a la frontera el Poy, asimismo, se tiene la dificultad del acceso al crédito por instituciones bancarias teniendo que recurrir como última opción a los prestamistas locales.

En el eslabón de la producción se caracteriza por su baja productividad, bajos rendimientos y con elevados costos de la producción, y no lograr suplir los diferentes mercados, este eslabón es de suma importancia, pues genera la materia prima de los siguientes eslabones como el de procesamiento y transformación en el que las prácticas o procesos tecnológicos juegan un papel determinante, siendo uno de los eslabones que presenta mayor deficiencia ya que son muy pocos los productores que realizan algún proceso a sus frutas y hortalizas y si lo hacen se resume en actividades de corte, lavado o empaquetado.

Por último el eslabón de comercialización donde se desarrollan las diversas relaciones entre productores e intermediarios, y donde se visualiza el poder que ejercen algunos actores sobre los otros, ya que los compradores y proveedores tienen mayor poder de negociación, fijando los precios de los productos y de esta manera apropiándose de los mayores márgenes de ganancia en relación a los productores que poseen escasa cualificación y bajo poder de organización, negociación y gestión empresarial así como restringido acceso a nuevos mercados limitándolos a escasos canales de comercialización.

Figura nº 8:

Principales Problemas de la Cadena Hortofrutícola



Fuente: Presentación de Proyecto de Desarrollo Productivo. FOMILENIO I, Agosto de 2009.

Considerando las deficiencias identificadas en los eslabones de la cadena de frutas y hortalizas, se justifica el objetivo de la investigación el cual es determinar si FOMILENIO I contribuyó a solucionar a mejorar las condiciones de la cadena de frutas y hortalizas en San Ignacio.

CAPÍTULO III:
CONTRIBUCIÓN DE FOMILENIO I AL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA
HORTOFRUTÍCOLA MEDIANTE EL PROYECTO DE DESARROLLO PRODUCTIVO
(PDP).

3.1 Metas del PDP

La finalidad principal con la que fue formulado e implementado el Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP) impulsado por FOMILENIO I era elevar los ingresos de los residentes de la Zona Norte a través de la asistencia técnica, la formación y el apoyo financiero para reducir los factores que limitan la producción de alta calidad, mayor productividad y el acceso al capital inversionista y de esta manera contribuir a la reducción de la pobreza en la Zona Norte. El PDP es un emprendimiento que combinó actividades del sector agrícola y no agrícola, dentro de las actividades del sector agrícola se priorizó los subsectores hortícolas, frutícola, lácteo, y forestal; mientras que las actividades de turismo, artesanías, y otras relacionadas con alimentos procesados, se encuentran dentro del sector no agrícola. En el anexo 6 se puede observar la distribución espacial de los beneficiarios del PDP para las diferentes cadenas de valor: granos básicos, lácteos, hortofrutícola, turismo y artesanías.

De igual forma el PDP contó con una diversidad de componentes orientados a mejorar las cadenas productivas seleccionadas, y para el caso de las cadenas de frutas y hortalizas inicialmente estas pretendían ser abordadas en programas separados; sin embargo debido a las similitudes y coincidencias en cuanto a los intermediarios mayoristas y minoristas, logística y beneficiarios, indujeron a que el proyecto agrupara ambas cadenas en un solo programa denominado Programa Hortofrutícola¹¹⁸. Asimismo se implementó un programa de reforzamiento de las cadenas frutícolas y otros rubros asociados en la Zona Norte (FRUNORTE) el cual se ejecutó con el apoyo del IICA.

Dicho proyecto se implementó en dos fases: la primera inició en 2008-2009, y consistía en una prueba piloto cuyo objetivo era poner a prueba los procesos y procedimientos de aplicación, para hacerle los cambios necesarios al método de intervención según las particularidades de cada municipalidad y así mejorar los servicios que se ofrecerían a las personas productoras. La Segunda fase inició en septiembre de 2010 e incorporó las asistencias técnicas para la cadena hortofrutícola, centrándose principal en el aumento de la producción.

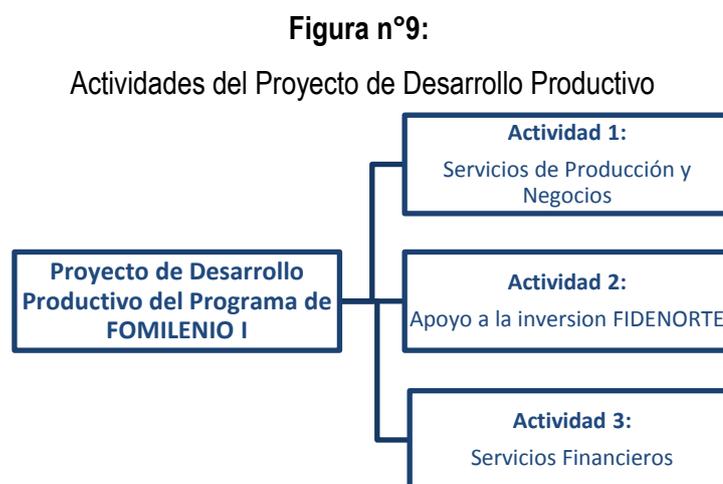
Una de las principales metas del proyecto contemplaba mejorar los ingresos netos anuales de 9,500 personas beneficiarias de la Zona Norte en un 15% con relación al ingreso neto que percibía de la

¹¹⁸FOMILENIO I. "Informe Final Proyecto de Desarrollo Productivo". *Opcit.* Pág. 27

actividad productiva atendida antes de empezar a participar en el proyecto, asimismo pretendía aumentar el volumen de préstamos y acceso a créditos y otros servicios financieros a través del otorgamiento de fondos de garantía y seguros agrícolas.

3.2 Actividades Efectuadas por el PDP

Para efectos de la investigación se estudió el componente de Desarrollo Productivo (PDP¹¹⁹) de FOMILENIO I, en éste ámbito identificaron las siguientes tres áreas de acción:



Fuente: Informe Final Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP). FOMILENIO I

3.2.1 Servicios de Producción y Negocios

Las principales acciones consistían en brindar asistencia técnica y capacitaciones a las personas que se dedican a la agricultura en la Zona Norte para que pudieran adoptar estrategias de producción agrícola y de silvicultura de alto valor, además se realizaron estudios de pre-inversión y asistencia técnica para el desarrollo así como la implementación de planes de negocios para los beneficiarios del proyecto en la Zona Norte.¹²⁰

Los programas comprendidos dentro de esta actividad tenían como finalidad ayudar a los agricultores de la Zona Norte, organizaciones, y empresas micro, pequeñas y medianas a realizar la transición a actividades más rentables, y de esta forma generar nuevas inversiones, ampliar los mercados y las ventas al mismo tiempo crear nuevas oportunidades de empleo que estimulen el crecimiento económico sostenible y la reducción de la pobreza, esto puede observarse en las 3 sub-actividades en que se desglosó la actividad de apoyo a la producción y servicios:

¹¹⁹ Se entenderá por Proyecto de Desarrollo Productivo el conjunto de acciones que desarrolla FOMILENIO para lograr el objetivo de incrementar el empleo y los ingresos de la Zona Norte.

¹²⁰ Convenio del Reto del Milenio entre el Gobierno de la República de El Salvador y los Estados Unidos de América a través de la MillenniumChallengeCorporation, Anexo 1.

- ❖ **Planificación de las inversiones:** pretendía asegurar que toda inversión cumpla con los criterios de viabilidad económica, factibilidad técnica, evaluación de sensibilidad ambiental y de impacto social, así como también que se proponga una estrategia de extensión detallada.
- ❖ **Asistencia a pequeñas empresas agrícolas:** con esta sub-actividad se buscó transformar las prácticas de producción de los agricultores fomentando el cambio a cultivos de mayor valor, mediante la prestación de asistencia técnica en el terreno por los servicios de extensión contratados y la prestación de asistencia material
- ❖ **Servicios de desarrollo empresarial,** tenía como meta apoyar el desarrollo de actividades comerciales eficientes y sostenibles que generen empleos y aumente los ingresos en las zonas de la región¹²¹.

3.2.2 Apoyo a la Inversión

Su objetivo principal era incrementar el capital de inversión a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), y que formaran parte de cadenas productivas de alto valor. Pretendía impulsar la inversión, particularmente en actividades que beneficiaran a los sectores más pobres, proporcionando el capital a solicitantes seleccionados por concurso para actividades comerciales ubicadas en la Zona Norte, y en beneficio de los habitantes¹²², quienes, debido a insuficientes garantías y falta de activos líquidos, no podían financiar sus inversiones. Éste apoyo buscaba disminuir la pobreza por medio de la creación de actividades de comercio sostenible y rentable que generen empleo y aumenten los ingresos de modo significativo.¹²³

3.2.3 Servicios Financieros

Pretendía incrementar el acceso a créditos de las personas productoras de escasos recursos de la Zona Norte, disminuyendo el riesgo asociado al cumplimiento de garantías y otorgando condiciones para lograrlo, entre las que se pueden mencionar: el fondo de garantías y seguros agrícolas, pretendiendo cubrir respectivamente entre el 50 al 70 por ciento del monto de préstamos y el 50 por ciento de la prima de seguros agrícolas de pequeños agricultores.

¹²¹*Ibidem*.

¹²²Convenio del Reto del Milenio entre el Gobierno de la Republica de El Salvador y los Estados Unidos de América a través de la MilleniumChallengeCorporation. Apéndice 2-2.

¹²³*Ibid*, Apéndice 2-4.

3.3 Situación de la Cadena Hortofrutícola Después de FOMILENIO I

Luego de revisar el Informe Final del PDP¹²⁴ este estipula que el proyecto cumplió con todas las metas contractuales y contribuyó a atacar algunas de las causas de los problemas que abonan a la baja competitividad de las cadenas de valor presentes en la Zona Norte. Pero a 2 años de finalizado el proyecto y a efectos de contrastar la información se consideró levantar una encuesta basada en la consulta directa a las personas beneficiarias del proyecto para el período de 2007 a 2013.

3.4 Eslabones de la Cadena Hortofrutícola

Este apartado describe los resultados de la investigación obtenidos mediante los instrumentos elaborados y consultas directas a los informantes claves: personas productoras de frutas y hortalizas del municipio de San Ignacio que fueron beneficiadas por el Proyecto de Desarrollo Productivo, asociaciones y expertos del tema en la localidad¹²⁵, dicha información sirvió de base para determinar si existió un fortalecimiento la cadena y aportes significativos en la misma.

❖ Metodología

A fin de obtener información de primera fuente, se decidió hacer uso de diversas técnicas, entre estos el censo, para poder recabar la opinión de todas las personas beneficiarias del PDP en el municipio, en lo que respecta a la cadena de valor hortofrutícola. Por otro lado se diseñó una matriz de producción de cultivos con el objetivo de obtener información respecto al área sembrada, pérdidas, cantidades vendidas y precios de venta, (ver instrumentos en el anexo 7 y 8).

El levantamiento de la información se realizó en el mes de junio a Julio de 2014, donde el universo estaba constituido por todas las personas beneficiarias del proyecto de desarrollo productivo, de acuerdo al cuadro n°19, la participación masculina en el proyecto fue dos veces más que la femenina, en el municipio de San Ignacio (38% productoras frente 62% productores), pese a que uno de los enfoques era la equidad de género.

Si bien se tenía como objetivo la realización de un censo, al momento de la consulta no fue posible por diversas razones ajenas al equipo de investigación (ausencia de los productores al momento en que se les visitaba en sus viviendas para el levantamiento de información, a pesar de buscarles en diversas ocasiones, mientras que otros no querían brindar información al respecto, por último las viviendas de algunos productores se encontraban en zonas de difícil acceso, entre otros), lo que obligó a la decisión de definir una muestra representativa para levantar una encuesta, en tal sentido

¹²⁴Elaborado por FOMILENIO El Salvador.

¹²⁵Asociación de Municipios de Cayaguana y personal técnico del CENTA de las Pilas.

se optó por un muestreo aleatorio simple para lo que se tomó como base el total de beneficiarios del PDP en el municipio tal y como se muestra a continuación:

Cuadro n° 19:

Total de Productores Beneficiarios del PDP por Sexo

Cantón	Total	Hombres	%	Mujeres	%
El Carmen	28	18	23%	10	20%
El Centro	10	6	8%	4	8%
El Pinar	21	13	16%	8	16%
El Rosario	14	8	10%	6	12%
Las Pilas	15	10	13%	5	10%
Rio Chiquito	9	6	8%	3	6%
Santa Rosa	32	19	24%	13	27%
Total	129	80	62%	49	38%

Fuente: Elaboración propia en base a estadísticas del CENTA de Las Pilas, 2013.

Tamaño Provisional de la muestra

$$1. n' = \frac{s^2}{v^2} 126$$

Dónde:

S²= Es la varianza de la muestra, en términos de probabilidad, donde S²=p (1-p).

p= Es la probabilidad de ocurrencia del fenómeno la cual puede ser estimada o definida por el investigador. La sumatoria debe ser igual a uno [p (1-p)=1].

V²=error muestral al cuadrado.

Muestreo Aleatorio simple

$$2. n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}}$$

Dónde:

n' = Muestra provisional

n = Muestra definitiva

N = Tamaño de la población

Tamaño provisional de la muestra para San Ignacio

N=129,

Error muestral =0.05,

p=0.95 nivel de confianza

$$S^2 = p (1-p) = 0.95 (1-0.95) = 0.0475$$

¹²⁶Roberto Hernández Sampiere, "Metodología de la investigación", capítulo 8 "selección de la muestra", México D.F, 2006 cuarta edición, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. DE.C.V.

$$V^2 = (0.05)^2 = 0.0025$$

$$n' = \frac{0.0475}{0.0025} = 19$$

Tamaño definitivo de la muestra para San Ignacio

$$n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}} = \frac{19}{1 + \frac{19}{129}} = 17$$

Resultando una muestra de 17 personas productoras beneficiarias, sobre la cual se sustentará una buena parte de la investigación de campo. Es importante destacar que al realizar el levantamiento de la información de campo se contó con la ayuda de la Asociación de Municipios de Cayaganca, quienes facilitaron el apoyo en la logística del contacto y visitas con las personas beneficiarias ya que ellos por ser una asociación de la zona conocen y han trabajado con muchas de las personas que fueron beneficiados con el PDP.

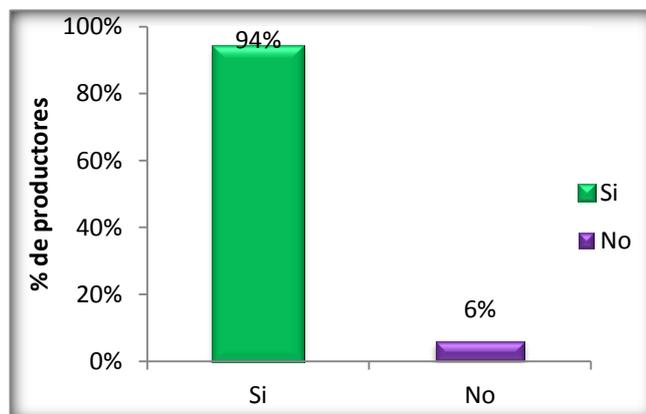
3.4.1 Eslabón de Aprovisionamiento

➤ Insumos Agrícolas

En opinión de las personas consultadas el eslabón de aprovisionamiento si recibió apoyo de parte del programa Hortofrutícola 94% (ver gráfico n° 4) ya que como ellos mencionan “*actualmente no tenemos oportunidad de negociar los precios de los insumos, siempre los precios de las semillas, abono y pesticidas son los mismos o más altos, aunque hayamos tenido pérdidas en las cosechas*¹²⁷”.

Gráfico n°4:

Apoyo de FOMILENIO I al Eslabón de Aprovisionamiento.



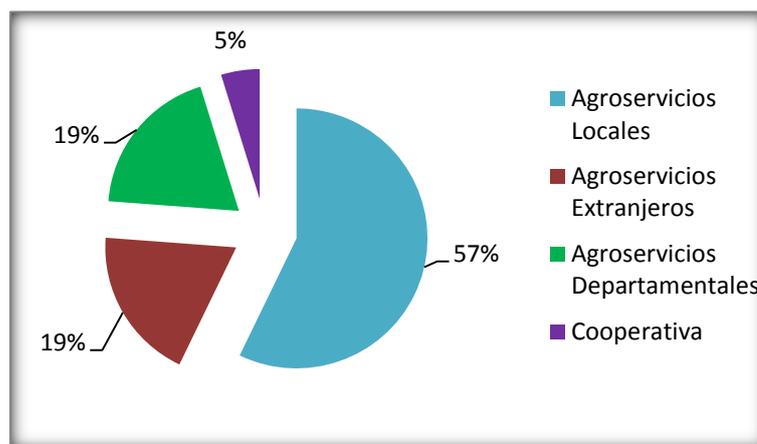
Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

¹²⁷Opinión de productor de hortalizas de San Ignacio.

Como se observa en el gráfico n° 5 la mayoría de las personas productoras adquieren los insumos agrícolas en los agroservicios locales (57%) principalmente en el agroservicio de San Ignacio, por otro lado un 19% afirmó que prefería abastecerse en los agroservicios departamentales de: La Palma, Aguilares y el Coyolito ya que anteriormente han tenido malas experiencias al comprar en el agroservicio local dado que en ocasiones les venden semilla que no sirve, asimismo hay productores que viajan a Nuevo Ocotepeque, Honduras (19%) aprovechando la cercanía de San Ignacio a la frontera El Poy expresando que “*ahí se encuentra una mayor variedad de productos y los precios son más bajos debido principalmente a que en Honduras los insumos agrícolas se encuentran exentos de IVA¹²⁸*” esto los coloca en una situación desventajosa frente a la competencia extranjera, la minoría (5%) señaló que compraban los insumos a las cooperativas, entre las que destaca La Cooperativa Hortaliceros del Rosario¹²⁹.

Gráfico n°5:

Principales Lugares de Abastecimiento de sus Insumos Agrícolas



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

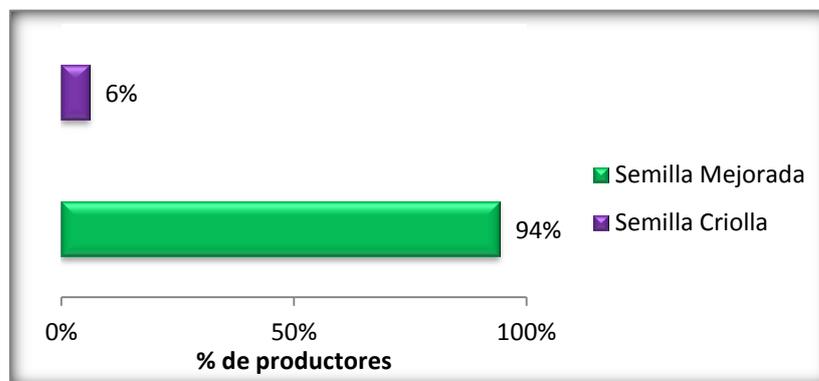
En cuanto a los insumos más utilizados, FOMILENIO I a través de su programa hortofrutícola dotó a muchos productores de semilla mejorada para que probaran nuevos cultivos de frutas y hortalizas, como resultado de esto en la actualidad aproximadamente un 94% utiliza semilla mejorada y solamente un 6% utiliza la semilla criolla (ver gráfico 6); sin embargo, muchos de los productores entrevistados manifestaron que si bien ellos desearían utilizar semilla criolla es muy difícil debido a que existen pocos o nulos esfuerzos de parte de las instituciones responsables en cuanto a la investigación y difusión de la utilización de semilla criolla, obligando a importar otro tipo de semilla mejorada.

¹²⁸*Ibidem.*

¹²⁹Ubicada en el Cantón El Rosario, en el municipio de San Ignacio.

Gráfico n°6:

Tipo de Semilla Utilizada por las Personas Productoras del Municipio de San Ignacio

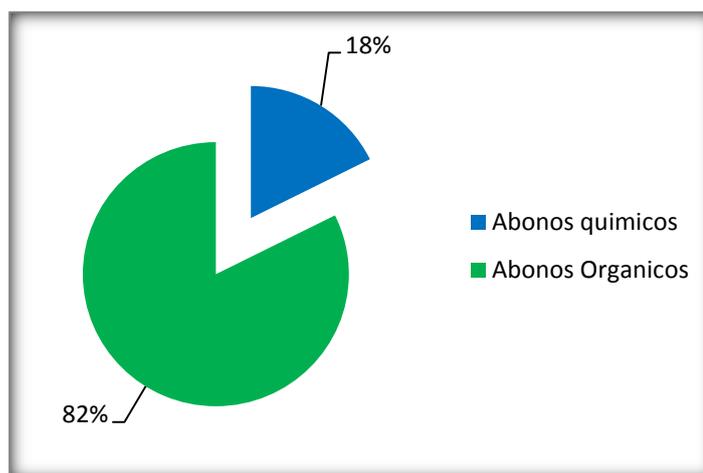


Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Uno de los aspectos más significativos en este eslabón es que FOMILENIO I brindó capacitaciones sobre la elaboración del abono bocashi¹³⁰, como resultado de estos esfuerzos algunos productores que cultivaban de forma tradicional han empezado a realizar una transición de manera gradual a la forma orgánica, de esta forma los productores cambian los insumos tradicionalmente utilizados como: pesticidas y fertilizantes agroquímicos a insumos orgánicos como el abono bocashi que en su mayoría son elaborados por los propios productores (ver gráfico 7).

Gráfico n°7:

Abono Utilizado por los Productores.



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

¹³⁰Bocashi: Abono orgánico, rico en nutrientes a base de carbón vegetal, gallinaza, cascarilla de arroz, melaza de caña, tierra de floresta, agua, entre otros.

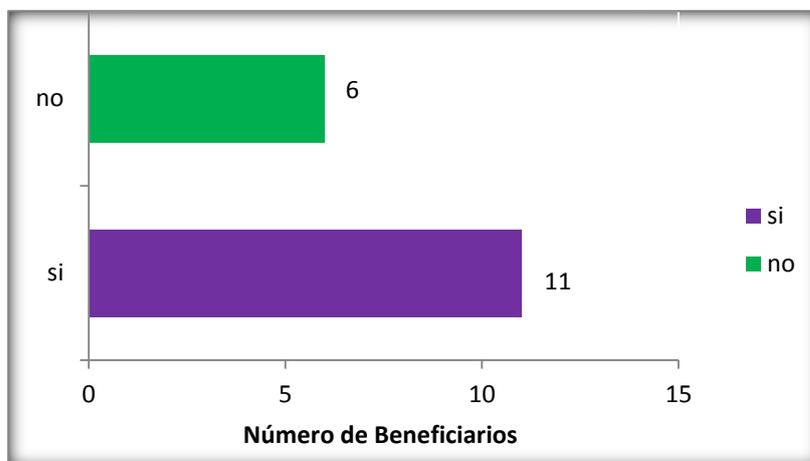
A través de esta asistencia FOMILENIO I también contribuyó de manera indirecta a que algunos productores tuvieran otra pequeña fuente de ingresos ya que algunos de ellos ahora se dedican a la elaboración del bocashi para poder venderlo a otros productores de la zona a un precio estimado de \$6 por saco¹³¹, aunque es necesario aclarar que FOMILENIO I no es la única institución que ha apoyado esta iniciativa sino que hay otras entidades como la Asociación de municipios de Cayaguanca que han trabajado desde años atrás con los productores de la zona para incrementar la utilización de insumos orgánicos en sus cultivos.

➤ Maquinaria y Equipo

En relación a la maquinaria y equipo utilizado por los y las productoras, actualmente se destacan las bombas de mochila para la fumigación de los cultivos, las mangueras y tubos para el sistema de riego los cuales son adquiridos en los agroservicios locales o departamentales. En este aspecto FOMILENIO I les apoyó en la inversión inicial a través de la donación del sistema de riego (65% de las personas entrevistadas, ver gráfico n°8), teniendo como único requisito el ser propietarios de al menos 1 manzana de terreno, lo que contribuyó a facilitar el riego de los cultivos en época de verano. De acuerdo a los datos anteriores puede decirse que después de la implementación del programa hortofrutícola la producción sigue siendo mayoritariamente de forma manual y no mecanizada, aunque existen avances significativos en cuanto a que muchos productores fueron beneficiados con el sistema de riego donado por dicha entidad y que ayudó a reducir las pérdidas en las cosechas por falta de agua en el verano.

Gráfico n°8:

Beneficiarios de FOMILENIO I que Utiliza Sistema de Riego.



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

¹³¹Precio estimado brindado por una de las productoras que se dedican a la elaboración del bocashi para su venta.

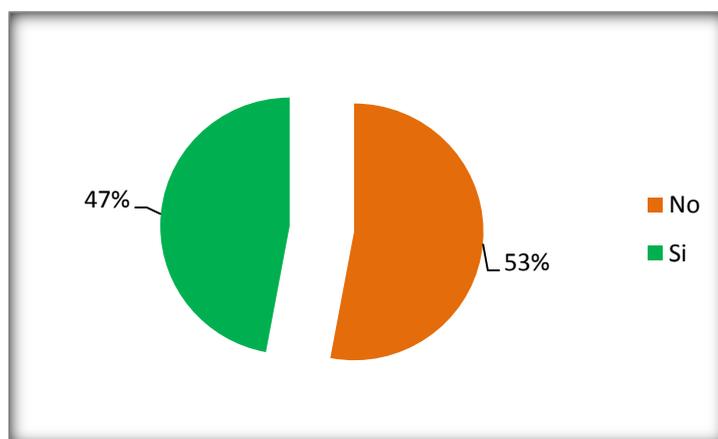
➤ **Financiamiento**

En el tema del financiamiento FOMILENIO I, puso a disposición una línea de crédito y un programa de garantías llamado PROGARA¹³² ya que una de sus actividades estaba dirigida especialmente a mejorar el acceso al crédito para las personas productoras, sin embargo estas manifestaron que los montos a partir de los cuales se brindaban los créditos eran muy altos ya que para los pequeños productores el monto mínimo de crédito era de \$20,000, ante esta situación muchos optaron por no utilizar los créditos ofrecidos por FOMILENIO I debido a que no deseaban comprometerse por un monto tan alto; asimismo también se quejaron de las garantías por considerarlas muy altas, y que desde luego no podían cumplirlas.

Tal como se muestra en el gráfico n°9 la mayoría de las personas productoras no trabaja haciendo uso de créditos (53%) porque los montos no se adecuan a sus necesidades y porque no pueden cubrir la garantía exigida mientras que otros prefieren trabajar con capital propio ya que consideran muy engorrosos los tramites. Por otro lado los productores que trabajan con créditos (47%) lo hacen con instituciones gubernamentales como el Banco de Fomento Agropecuario (BFA) seguido de las Cooperativas y Cajas de Crédito. De esta manera puede observarse que el acceso al crédito sigue siendo muy difícil para la mayoría de las personas productoras ya que se les dificulta respaldar las garantías exigidas por parte de las instituciones bancarias. Asimismo, hay que mencionar que a las mujeres se les dificulta aún más el acceso al crédito principalmente porque la mayoría de los activos fijos no están a sus nombres, por lo que no tienen como cubrir la garantía exigida algunas veces por las instituciones crediticias para poder respaldar la deuda contraída con ellos.

Gráfico n°9:

Productores que Trabajan con Créditos (En %)



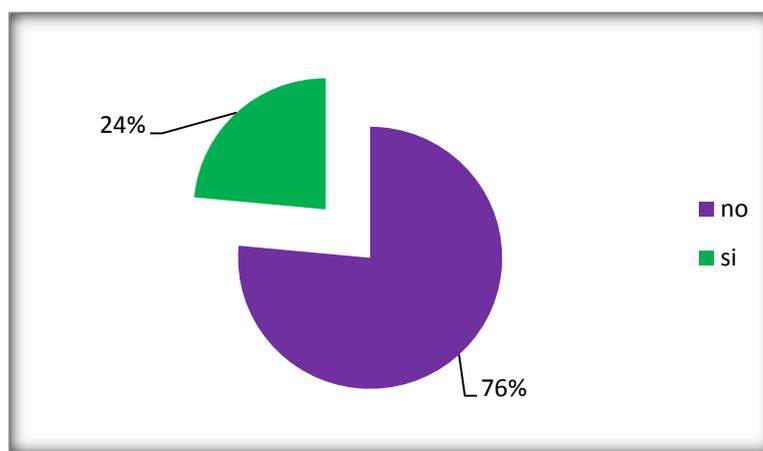
Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

¹³²Programa de garantía agropecuaria.

Es de resaltar que la mayoría de los entrevistados expresaron que FOMILENIO I no contribuyó a que pudieran acceder a créditos con tasas preferenciales (ver gráfico n° 10) principalmente porque los créditos y préstamos estaban sujetas a requisitos rigurosos tales como: montos mínimos de \$25,000, exigían fianzas superiores a \$15,00 y no ofrecieron un mecanismo de seguros agrícolas, dificultando el acceso al programa de créditos propuesto por FOMILENIO I.

Gráfico n°10:

Acceso a Créditos con Tasas Preferenciales.



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

➤ Asistencia Técnica

La asistencia técnica es uno de los aspectos más destacados del programa hortofrutícola, ya que al observar el gráfico n°11 se puede determinar que la mayoría de las personas encuestadas (88%) afirmó haber recibido capacitaciones y asistencia técnica manifestaron que: *“Las capacitaciones de FOMILENIO I fueron en buenas prácticas, un poco de área administrativa, manejo de plagas, diversificación de cultivos, nuevos proveedores, nuevos mercados pero no ayudó a acceder a ellos¹³³”*. para ello se tenía a varios técnicos asesorando a las personas productoras de la zona, con esta asistencia se pretendía que probaran nuevos cultivos y así diversificaran su producción.

Algunos productores masculinos tuvieron la oportunidad de recibir capacitaciones en Honduras y Guatemala donde aprendieron nuevas prácticas agrícolas que desconocían sobre podas, fertilizaciones, entre otras; pese a la buena oportunidad de tecnificación proporcionada por FOMILENIO I, quienes accedieron a ella fueron principalmente hombres, ya que era necesario trasladarse y dejar temporalmente el hogar muchas productoras no se animaron a formar parte de la

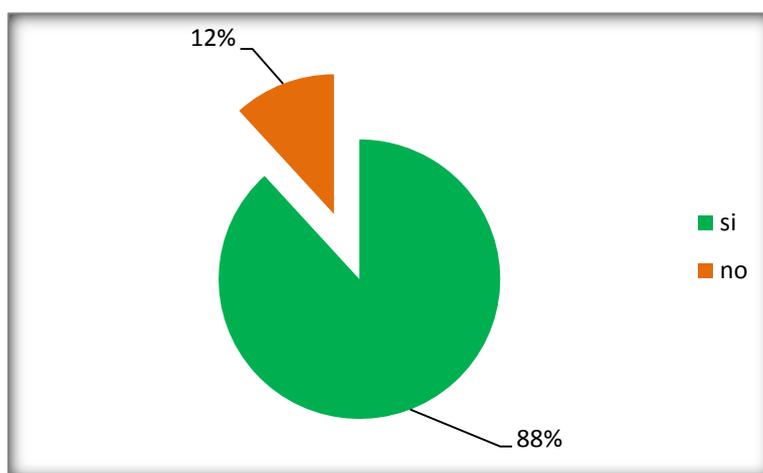
¹³³Opinión de productora de hortalizas de San Ignacio.

iniciativa. Esto demuestra que no todas las oportunidades del proyecto fueron formuladas con enfoque de género, y no todas se adaptaban a las condiciones de las productoras.

Una de las principales quejas expresadas por los y las productoras es que luego que el proyecto terminará se retirarían todos los técnicos y ahora cuando sus plantaciones son afectadas por una nueva plaga o presentan algún problema en sus cultivos es más difícil obtener asesoría y una respuesta rápida, lo que a la larga deriva en pérdidas en sus cosechas.

Gráfico n° 11:

Acceso a Asistencias Técnicas o Capacitaciones Brindadas por FOMILENIO I.



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

El 12% restante que no recibió asistencia técnica expresó que les generaba desconfianza y no se sintieron motivados a avocarse a las convocatorias realizadas por la entidad, mientras que otros no lograron incorporarse en los lapsos de tiempo establecidos.

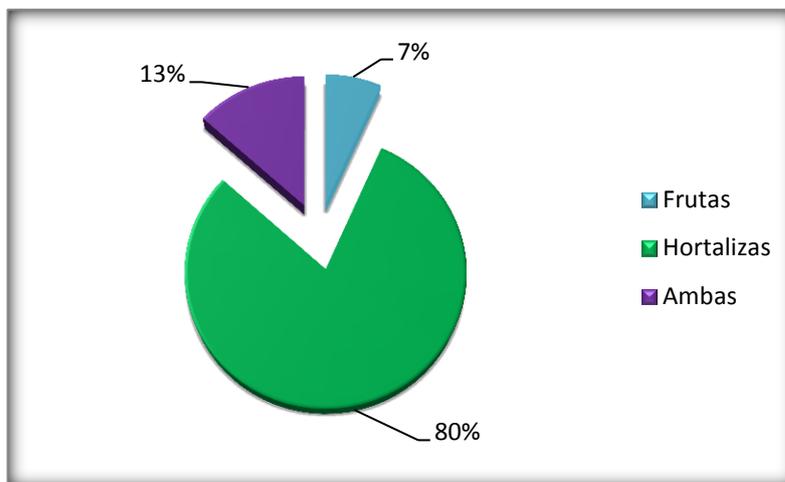
3.4.2 Eslabón de Producción

Tal y como se muestra en el gráfico n°12 la mayoría de las personas entrevistadas sembraban hortalizas (80%), un mínimo porcentaje cultivaban frutas (7%); y el 13% tanto hortalizas como fruta. Sin embargo, a juicio de la coordinación de la agencia del CENTA de Las Pilas como resultado del PDP la producción de frutas ha aumentado respecto a años anteriores: *“los productores de frutas han aumentado por mucho, han sembrado aguacate hass, melocotón, durazno y fresa; pero no poseemos mucha información de este tipo de rubro”*¹³⁴.

¹³⁴ Ingeniero Agrónomo Pedro Norberto García, Coordinador de Agencia CENTA de Las Pilas.

Gráfico n°12:

Áreas con Cultivos Diversificados, Año 2014 Municipio de San Ignacio (En Mz)



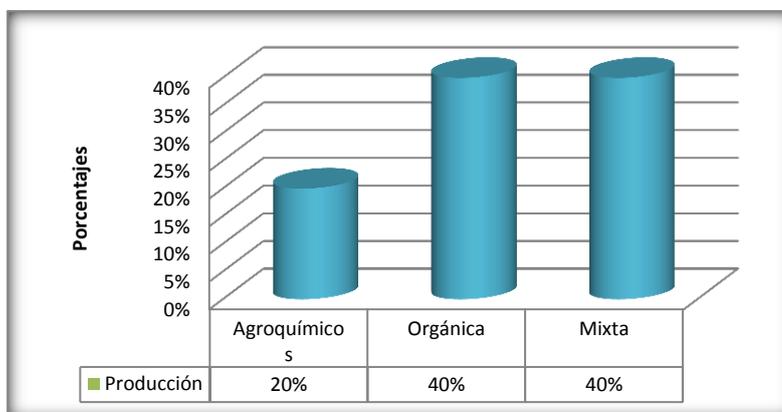
Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Mediante el gráfico n° 13 se observa que en el municipio han existido iniciativas por diversificar la producción y depender en menor medida de agroquímicos, actualmente son menos las personas productoras que utilizan este tipo de insumos químicos (20%), y un mayor porcentaje le ha apostado a la producción totalmente orgánica (40%); pero hay quienes utilizan ambos insumos.

Un dato relevante a recalcar es que muchas de las personas que utilizaban sólo productos agroquímicos expresaron sus deseos por sumarse a los esfuerzos de producir productos orgánicos; pero no sentían la suficiente confianza de depender únicamente insumos orgánicos.

Gráfico n°13:

Producción Agrícola año 2014, Municipio de San Ignacio



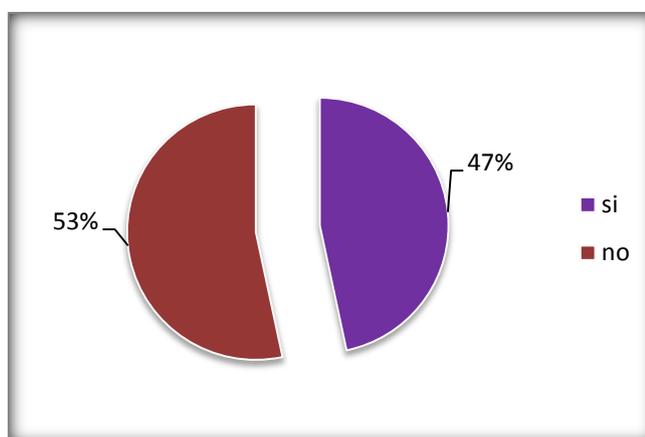
Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

La mano de obra femenina en general se limita a las actividades de corte y acopio pues se considera que dichas actividades son propias dado su motricidad fina; sin embargo algunas productoras que tratan de romper con dichos estereotipos de género mencionaron que ellas si contrataban mujeres en otras actividades como la preparación de tierra, la siembra; sin embargo, cuando se trataban de actividades de fumigación o que requerían de mayor esfuerzo físico a muchas de ellas no les gustaba realizar esas actividades; pues aún perduran los roles de géneros y estereotipos que asocian esas actividades económicas en particular con los hombres.

Otra tendencia que se observó fue que aquellas productoras cuyos activos estaban bajo su nombre, en ocasiones eran madres solteras y las jefas del hogar. Por el contrario, cuando el núcleo familiar estaba constituido por madre y padre, los activos estaban mayoritariamente a nombre del hombre, marcando así el patriarcado y limitando la autonomía económica de las mujeres. Si bien el proyecto tuvo esfuerzos por incluir a hombres y mujeres en las capacitaciones y asistencias técnicas en condiciones de igualdad, también tenía que haber tomado en consideración lograr la autonomía económica de las mujeres, pues también es uno de los objetivos del Desarrollo del Milenio (ODM).

Gráfico n°14:

Apoyo de FOMILENIO I a Diversificar de la Producción (En US\$)



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

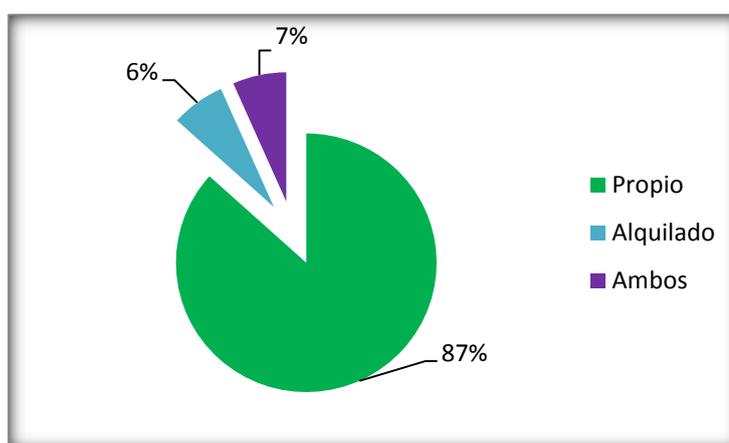
Una de las metas del proyecto era diversificar la producción mediante constantes capacitaciones y asistencias técnicas, al observar el gráfico n°14, el 47% testificó que sí fue motivado a diversificar su producción, como fue el caso de algunos residentes del cantón de Santa Rosa, que recibieron ayuda en la experimentación de cultivos diferentes a su conocimiento agrícola, como el melocotón, aguacate, entre otros. Por el contrario, un poco más de la mitad (53%)no recibieron ayuda a diversificar la producción, expresaron que pese a los esfuerzos del proyecto, no se sumaron a la iniciativa de

diversificar pues prefirieron seguir dedicándose a los mismos cultivos, donde ya tienen muchos años de experiencia ganados.

En apartados anteriores se había destacado que en el municipio es predominante la tenencia propia de tierra, y un mínimo porcentaje recurre a la renta, tendencia que ha permanecido vigente durante y después de la ejecución del proyecto tal y como se presenta en el gráfico n°15 siguiente.

Gráfico n°15:

Forma de Tenencia de tierra Municipio de San Ignacio



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Sin embargo, pese a que el ser propietario o propietaria de la tierra representa un aspecto positivo porque le da una mayor autonomía y no incurre en pago de renta, la mayoría cuenta solamente con 1 manzana o menos (representando el 87%), lo que influye en que la capacidad de producción sea mínima, (cuadro n°20).

Cuadro n°20:

Extensión de Tierra Disponible para la Producción

Manzanas cultivadas	% de Productores
Menos de 1 Manzana	20%
de 1 a 2 Manzanas	80%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

De entre las enseñanzas brindadas por el proyecto una de las más importantes fue la rotación de cultivos¹³⁵, cuyo propósito principal es evitar la erosión del suelo, renovación de microorganismos y que se perpetúen las enfermedades entre las diferentes especies de cultivos. Si un productor cultivaba tomate en una parcela al finalizar la cosecha ya no podría cultivarlo nuevamente porque el suelo se degradaría, por lo tanto deberán cultivar otro cultivo de diferente familia y con necesidades nutritivas diferentes para así romper el ciclo y aprovechar de toda la biodiversidad de patógenos.

La rotación de cultivos tiene sus ventajas y desventajas, por un lado ayuda a la restauración de la biodiversidad del suelo y aprovechar la fertilidad del suelo; pero tienen la desventaja que no permite a los productores producir aquellas hortalizas o frutas que le genera mayor rentabilidad varias veces en el año. Entonces, al disponer sólo de 1 manzana o menos de una manzana esta práctica agrícola se convierte en una limitante y un obstáculo, entre los comentarios que surgieron respecto a este tema fueron: que al no disponer de mayor extensión de tierra, no se tiene la posibilidad de obtener más cosechas del cultivo en el año, colocándolos en una situación vulnerable ante la competencia, quienes tienen mayor capacidad de ofertar hortalizas y frutas más veces en el año.

Cuadro n° 21:

Área Cultivada y Rendimiento (qq/mz) del Principal Cultivo de Producción, Cosecha 2012-2013. Municipio de San Ignacio.

Cultivo	Promedio de Área cultivada propia (mz)	Promedio Área cultivada arrendada (mz)	Total Área Cultivada propia (mz)	Total Área cultivada arrendada (mz)	Sumatoria de Área cultivada (mz)	Rendimiento promedio (qq/mz)(C1)	Rendimiento máximo (qq/mz)(C1)	Rendimiento mínimo (qq/mz)(C1)
Repollo	1.11	1.00	59.50	50.00	109.50	1,313	1420.83	1151.14
Brocoli	2.94	0.875	11.75	3.5	15.25	340	385	315
Chile verde	0.5	0.8125	2	3.25	5.25	228	257.5	201.25
Fresa	0.5	1.75	0.5	1.75	2.25	410	430	220
Lechuga Cabeza	0.5	1.1	2.5	5.5	8	152	168.4	129.4
Papa	0	1.4	0	7	7	480	483.3	308
Pepino	0.145	0.1875	0.58	0.75	1.33	921	959.69	692.2
Tomate de cocina	0.917	0.294	41.3	13.0	54.21	984	1024.3	927.33
Zanahoria	2	0	2.0	0.0	2	842	863.3	450.00
Cebolla morada	0.47	0	2.82	0	2.82	529.2	553.9	413.0
Total			122.908	84.7	207.608			

Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Tomando en cuenta la información del CENTA de Las Pilas y la información recabada a través de la investigación de campo realizada se elaboró el cuadro n°21, en el que se presentan las áreas

¹³⁵Rotación de cultivos: es un sistema que consiste en alternar diferentes cultivos de diferentes familias, en la misma parcela durante distintos ciclos al finalizar cada cosecha, para que la fertilidad del suelo pueda ser aprovechada, se restaure la biodiversidad de un agro sistema, contrarresta la degradación del suelo, y que las enfermedades y plagas se perpetúen entre las diversas familias de plantas.

cultivadas promedio por cada productor, el total de área cultivada por hortaliza en el municipio para la cosecha 2012-2013 y el rendimiento de cada cultivo en quintales por manzana. Es importante recalcar que una persona productora cultiva varias hortalizas durante el año; pero para efectos de simplificar la recolección de información solamente se tomó en cuenta el cultivo principal de producción.

Se había especificado en apartados anteriores que cultivo de mayor producción en San Ignacio antes de la ejecución del proyecto era el repollo, de igual manera para la cosecha 2012-2013 el repollo sigue siendo el cultivo predominante, las personas que se dedican a la producción de este cultivo, en promedio destinan al menos 1.11 manzanas, el total de superficie cultivada en el municipio para ese año fue de 109.50 manzanas (distribuidas en 59.50 manzanas propias y 50.00 manzanas arrendadas).

Un dato relevante es que para la cosecha 2012-2013 se destinó menor superficie a la producción de repollo, dicha disminución fue compensada con mayor productividad pues se logró incrementar el rendimiento en quintales por una manzana, igual caso se dio con el tomate (con un aumento de 21.28 manzanas), y el brócoli (11.98 manzanas más que en el año 2006), entre otros.

Uno de los efectos de la ejecución del proyecto incrementó las expectativas de las personas productoras respecto a los rendimientos esperados de frutas y hortalizas, tanto en condiciones óptimas como de adversidad.

Es necesario resaltar que los datos referentes a los volúmenes de producción antes de la ejecución del proyecto fueron obtenidos del IV Censo Agropecuario que fue el primer censo en El Salvador desde 1974, mientras que los datos posteriores a la ejecución del proyecto correspondiente al período 2012-2013 fueron tomados de una consultoría realizada para el CENTA sobre la producción hortofrutícola. Pero no se pudieron obtener datos oficiales para los años en los que el proyecto estuvo vigente no se pudieron obtener datos oficiales debido a que los Anuarios Estadísticos Agropecuarios solo mostraban resultados a nivel nacional y no a nivel municipal, siendo estos de poca ayuda para la investigación puesto que el PDP se enfocó en el desarrollo de la Zona Norte. Sin embargo, de acuerdo a un técnico experto destacado en el CENTA de Las Pilas durante la ejecución del proyecto hubo un incremento significativo en los volúmenes de producción en relación a los años anteriores. Y que los volúmenes de producción posteriores a la finalización del proyecto sufrieron una leve disminución respecto a los valores obtenidos durante la vigencia de FOMILENIO I.

Por otro lado en cuanto a costos de producción se refiere, a nivel nacional para cultivar repollo en la cosecha 2012-2013 se invirtió en promedio un costo total \$2,633.75 (ver cuadro n°22), el costo del

jornal se incrementó el doble respecto a la cosecha de 2006-2007, ahora el jornal es de \$8 desde aproximadamente 2010, este rubro representa el 38% de los costos totales.

Cuadro n°22:

Costos de Producción del Repollo, Cosecha 2012-2013 (En US\$/Mz)

Concepto	Valor (\$)	Porcentaje
Jornales	1.003,85	38,11%
Semilla Mejorada	498,65	18,93%
Fertilizante Químico	362,30	13,76%
Fertilizante Orgánico	114,95	4,36%
Pesticidas	268,90	10,21%
Alquiler de Tierra	135,10	5,13%
Transporte Total	250,00	9,49%
Total	2.633,75	100,00%

Fuente: Dirección General de Economía Agropecuaria, MAG, Informe de Costos de Producción.

El 52% de los costos de producción son en semilla mejorada (19%), fertilizantes químicos (14%), pesticidas (10%) y transporte de mercadería (9%). Los insumos que representan los menores costos son el alquiler de tierra y los fertilizantes orgánicos (algunos los elaboran ellos mismos o los compran a otras personas productoras que se dedican a esa actividad a un costo de \$6 el costal), pese a su bajo costo y contenido orgánico no se confían en utilizar solo este tipo de abono, pues hay algunos abonos químicos que proporcionan otro tipo de nutrientes.

Cuadro n°23:

Costos de Producción del Tomate a nivel nacional cosecha 2012-2013 (En US\$/Mz)

Concepto	Valor (\$)	Porcentaje
Jornales	1.468,68	34,73
Semilla Mejorada	1.018,10	24,08
Fertilizante Químico	473,30	11,19
Fertilizante Orgánico	114,95	2,72
Pesticidas	768,65	18,18
Alquiler de Tierra	135,10	3,19
Transporte Total	250,00	5,91
Total	\$4.228,78	100,00

Fuente: MAG, Informe de Costos de Producción, Cosecha 2012-2013. San Tecla 2013.

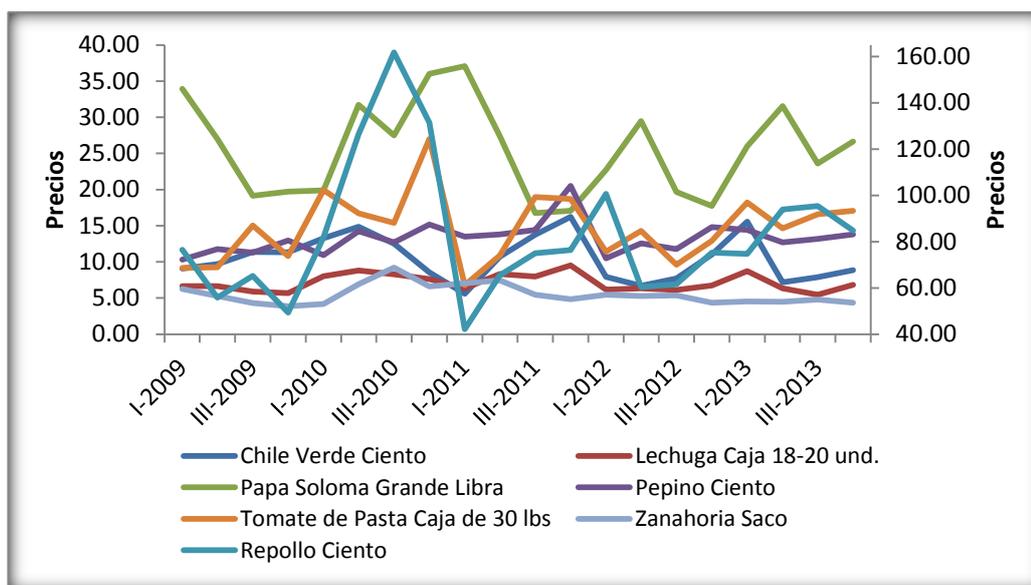
Asimismo, producir tomate es más costoso que producir repollo implica una inversión adicional de \$1,595.03, tal como se puede ver en el cuadro n°23, pues se requiere de más mano de obra para la aplicación de pesticidas y foliar, ahoyado y tutoreo, el tendido de alambre actividad que no se realiza

para el repollo, entre otras, en total en la cosecha 2012-2013 se pagaron \$464.83 más jornales para la producción de tomate que para el repollo, así mismo se invirtió \$519.45 más en semilla mejorada.

Los productos alimenticios son los que presentan mayor volatilidad de precios, se debe en parte al alza de los insumos agrícolas que en su mayoría son importados, a la competencia internacional por parte de países como Honduras, Guatemala y México cuyos costos de producción son mucho menores. En el gráfico n°16 se muestra la evolución de los precios durante la ejecución del proyecto de FOMLINEIO I, particularmente en el IV trimestre del año 2010 el repollo presentó precios muy altos alcanzando valores de hasta \$161 el ciento producto de una escasa producción y un alto costo de importación, posteriormente para el primer trimestre del 2011 hubo una caída abrupta del precio de repollo (\$42.09 el ciento), así como del tomate el cual tuvo una disminución de \$20.24 la caja de 30 lbs respecto al trimestre anterior.

Gráfico n° 16:

Retrospectiva de Tiempo de Precios de Hortalizas, Periodo 2009-2013.



Fuente: Elaboración propia en base a la Retrospectiva de precios de hortalizas del MAG.

El repollo uno de los principales cultivos en la zona normalmente se vende por cientos a precios muy fluctuantes, para el periodo 2012-2013 entre los meses de enero y febrero se tuvieron los mejores precios, el ciento se logró vender entre \$105.08 y \$111 (cuadro n°24). Para aquellas personas productoras cuya cosecha finalizó a partir del cuarto trimestre, sus ingresos fueron perjudicados puesto que según del BCR, el IPM (índice al por mayor) experimentó variaciones negativas a partir de cuarto trimestre de 2012¹³⁶, los precios de las hortalizas como el repollo, tomate, entre otros bajaron

¹³⁶ BCR, "Situación Económica IV 2012". El Salvador, C.A. diciembre 2012. Pág. 16.

súbitamente, de acuerdo al testimonios de algunos productores si las condiciones del mercado eran buenas vendían la caja de tomate en \$20, pero como son precios aceptantes a finales del 2012 tuvo que la caja de tomate de 45-55 lb bajo \$12 o menos.

El pepino es uno de los cultivos que tiene buen rendimiento (cosecha 2012-2013), el cual si es cultivado bajo invernadero se lograban sembrar hasta 1,500 plantas de pepino y de cada planta obtenían aproximadamente 25 pepinos, obteniendo al final de la cosecha entre 2,500 a 3,000 pepinos. Sin embargo, muchas personas coincidieron que es muy difícil vender la producción de pepino pues los precios tienden a ser muy bajos, el ciento de pepinos a veces tiene un precio máximo de \$13 y un mínimo de \$6. Según el MAG el saco de 120-125 lb contiene un aproximado de más de 100 pepinos (entre 150-175 unidades de pepino).

Cuadro n°24:

Precios Promedios Mensuales de Hortalizas a Nivel de Mayorista en Plaza de San Salvador.

Periodo 2012- 2013 (En US\$)

Hortalizas	U. de Medida	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov.	Dic	Prom
Brócoli	Caja 12 Unidades	5.95	5.08	5.28	4.81	4.16	4.4	4.05	3.95	4	3.75	3.8	4.3	4.46
Cebolla Blanca c/Tallo	ciento	7	8.6	9.88	10.2	9.96	9.4	10.7	9.8	10.2	9.76	9.7	9.2	9.52
Cebolla Blanca s/Tallo	saco 60 libras	14.55	12.27	12.92	13	12.1	13.3	16.15	15.7	18.7	15.75	16.35	17.1	14.82
Cebolla Morada s/tallo	saco 60 libras	15	18.18	18.24	17.7	17.4	15.75	20.15	27.45	32	27.35	22.05	19.7	20.92
Chile Verde	Saco32-36 Libras	12.45	11.44	10.54	10.1	8.56	8.65	9.75	8.2	8.5	10.2	S.O	15.3	1.34
Coliflor	Red 12 Unidades	10.5	8.62	9.12	9.3	8.49	7.2	6.05	5.45	5.85	5.1	5.2	5.5	7.2
Guisquil	ciento	20.3	16.48	12.72	16.1	9.63	24.3	17.3	13.05	14	10	10.5	10.5	14.57
Lechuga	Caja 24 Unidades	6.75	5.78	6	5.98	5.95	7.4	6.1	5	7.25	8.15	6.7	6	6.42
papa soloma grande	quintal	20.9	22.45	24.96	28.1	27.45	32.95	25.55	16.8	16.8	18.05	17.2	17.95	22.43
pepino	Saco 120-125 lb	20	14.36	16.6	22.8	20.06	19.9	15.85	17.4	20.1	19.65	25.15	27.95	20.15
Rábano	Ciento de Manojos 40 lb	15.45	18.25	15.72	17.7	15.23	14.15	12.75	13.15	14.7	14.2	16.35	17.25	15.4
Remolacha	quintal	27.45	22.47	19.72	18.4	13.2	12.1	12.7	12.5	10.6	10.6	11.05	11.05	15.15
Repollo	Ciento	111	105.8	86.4	60.1	47	74	73.25	58	56.5	75	75	75	74.76
Tomate de pasta	Caja 45-55 libras	10.08	13.38	11.05	15.8	15.51	14.2	11	9.16	8.3	10.35	12.95	15.1	12.24
Yuca	Red 200-250 libras	68	74	68.52	119	131	114.5	97.7	71.25	71.8	70.25	66.5	60.75	84.46
Zanahoria	Saco 90-100 libras	11.5	12.3	15.64	16.3	13.64	13.4	15.1	15.65	15.2	14.65	15.05	15	14.45

Fuente: MAG, Anuario de Estadísticas Agropecuarias 2012-2013. Santa Tecla Diciembre de 2007.

En cuanto a los precios del consumidor para algunos cultivos estos son menos fluctuantes que los precios mayoristas para el año 2013, como los precios por unidad del brócoli que se mantuvieron desde enero hasta junio en \$0.75(ver cuadro 25), la cebolla blanca es otro caso similar que se mantuvo en \$0.5 desde mayo hasta octubre.

Al disminuir los precios mayoristas normalmente se esperaría que dicha disminución se transfiriera a los precios del consumidor, no obstante, no en todos los casos sucede, los precios del consumidor suelen mantenerse constantes cuando disminuyen los precios del mayorista, tal es el caso del brócoli, cebolla, lechuga, yuca y repollo (de enero a febrero la caja de 12 unidades de brócoli disminuyó en

\$0.87, pero los precios unitarios del consumidor se mantuvieron en \$0.75), lo que significa que las variaciones de los precios mayoristas no se trasladan a los precios de consumidor.

Cuadro n°25:

Precios Promedio Mensuales de Hortalizas a nivel de consumidor, Periodo Enero –Diciembre 2013. (En US\$)

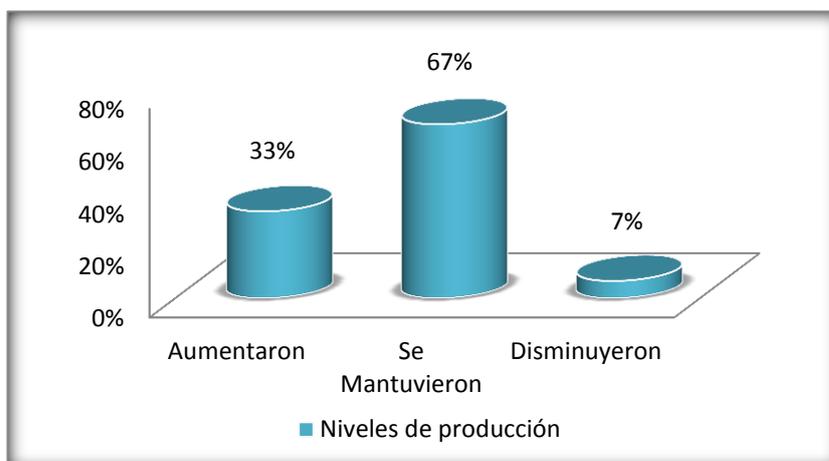
Hortalizas	U. de Medida	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov.	Dic	Prom
Brócoli	unidad	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.76	0.64	0.68	0.66	0.66	0.6	0.65	0.7
Cebolla Blanca c/Tallo	libra	0.45	0.4	0.5	0.45	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.8	0.7	0.52
Cebolla Morada s/tallo	unidad	0.2	0.2	0.25	0.2	0.17	0.2	0.21	0.19	0.18	0.19	0.2	0.2	0.2
Chile Verde	libra	0.65	0.6	0.5	0.35	0.3	0.3	0.3	0.35	0.4	0.35	0.4	0.4	0.4
Coliflor	unidad	0.75	1	1	1	1	1.15	0.99	0.97	0.9	0.86	0.9	0.95	0.96
Guisquil	libra	0.20	0.15	0.20	0.25	0.35	0.40	0.35	0.20	0.25	0.25	0.15	0.15	0.24
Lechuga	libra	0.35	0.3	0.35	0.3	0.3	0.3	0.33	0.3	0.4	0.35	0.3	0.3	0.32
papa soloma grande	libra	0.35	0.3	0.45	0.5	0.5	0.5	0.4	0.3	0.3	0.3	0.4	0.5	0.4
pepino	libra	0.18	0.23	0.17	0.2	0.18	0.2	0.15	0.18	0.2	0.2	0.2	0.18	0.19
Remolacha	unidad	0.17	0.17	0.2	0.2	0.25	0.26	0.22	0.22	0.21	0.2	0.2	0.21	0.21
Repollo	libra	0.8	1	1.25	1	1	1.5	1.5	1.25	1.25	1	1.3	1.25	1.17
Tomate de pasta	librs	0.6	0.75	0.8	0.5	0.55	0.4	0.48	0.5	0.5	0.4	0.5	0.65	0.55
Yuca	libra	0.35 *	*	*	*	*	*	*	0.35	0.35	0.35	0.4	0.35	0.35
Zanahoria	ibra	0.2	0.18	0.17	0.18	0.18	0.2	0.18	0.25	0.25	0.2	0.2	0.2	0.2

Fuente: Elaboración propia en base a "Retrospectiva de precios promedios mensuales de hortalizas y sondeos de precios de la Defensoría del Consumidor.

Se puede afirmar que todas aquellas personas productoras que fueron beneficiadas por el proyecto evidenciaron que les ayudó a mejorar significativamente su producción, principalmente gracias a que los técnicos asignados para las asistencias técnicas eran sumamente competentes y excelentes expertos en el tema.

Gráfico n°17:

Volúmenes de Producción Después de FOMILENIO I.



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Al retirarse FOMILENIO I, que fue antes de la fecha prevista, a juicio de la mayoría de las personas productoras los volúmenes de producción se mantuvieron, un 33% considera que sus niveles de producción aumentaron, dentro de este grupo se encuentran algunas cooperativas gracias a la construcción de invernaderos.

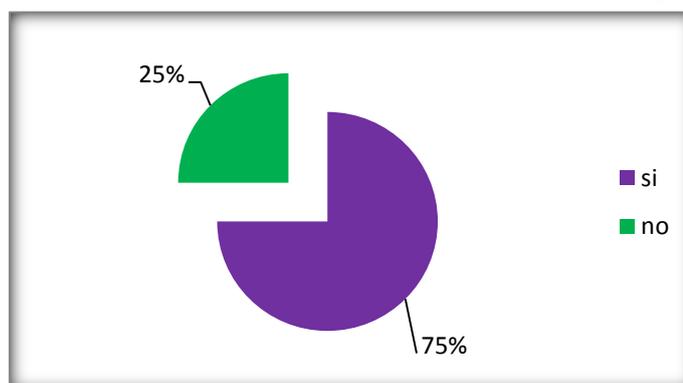
A criterio de la minoría que representa el 7%, sus niveles de producción disminuyeron a causa que ya no recibían las asistencias de los técnicos “*si se tuviera un técnico que revisará frecuentemente la producción fuera mejor*” (ver gráfico 17).

3.4.3 Eslabón de Procesamiento y Transformación

En relación al tema de procesamiento y transformación antes de FOMILENIO I mucha de la fruta se desperdiciaba por tener alguna mancha o un parte dañada, al no tener posibilidad de vender esta fruta era desechaba generando pérdidas significativas a las personas productoras. De acuerdo al gráfico n°18 el 75% de las personas entrevistadas reconoce que una de las iniciativas más destacadas del proyecto fue el enseñar, principalmente a grupos de mujeres a transformar esa fruta en vinos, mermeladas, jaleas, frutas en almíbar y a envasar dicho producto, contribuyendo a disminuir las perdidas y ayudándoles a obtener mayores ingresos por la venta de estos productos al turismo y a los hoteles o restaurantes de la zona.

Gráfico n°18:

Procesamiento de Frutas y/o Hortalizas, Municipio de San Ignacio.



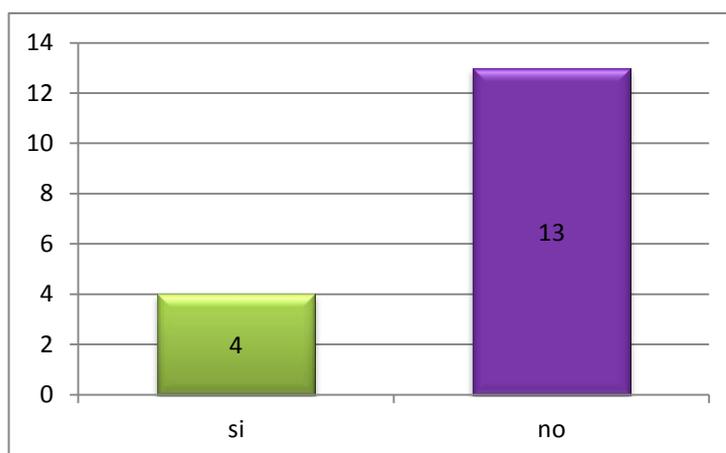
Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

A pesar de este apoyo actualmente la gran mayoría de las personas encuestadas no realizan algún tipo de procesamiento o transformación a sus productos (76%) principalmente las capacitaciones se enfocaron en la transformación de frutas, dejando de lado el procesamiento de hortalizas que es el cultivo más representativo del municipio, por otro sólo el 24% se limita a la realización de jaleas o mermeladas, tal y como se refleja en el gráfico n°19.

Es importante mencionar que en la actualidad existen esfuerzos de parte de ONG'S como, Ayuda en Acción que les apoya en el desarrollo de una marca para los productos, así como también para el etiquetado y la obtención del registro sanitario correspondiente para que estas personas puedan vender sus productos en supermercados y hoteles de la zona, entre otros.

Grafico n° 19:

Productores que Realizan Alguna Transformación o Procesamiento a sus Productos (En %)



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Un aspecto muy significativo es que la mayoría de las personas que se dedican a la recolección y transformación son mujeres, reafirmando así la incidencia que tienen los roles tradicionales de género mencionado en acápite anteriores. Explicaron que se les capacitó en temas como: las normas de higiene necesarias para la elaboración del producto, así como todo el proceso de elaboración y la importancia de destinar un sólo lugar para la realización de este proceso.

A partir de la información recabada puede decirse que aún hay un largo camino por recorrer en cuanto a añadir valor agregado a los productos se refiere, ya que la mayoría de las personas que transforman frutas¹³⁷ lo hacen realizando jaleas, mermeladas, entre otras; mientras que ninguno realizaba algún proceso de empaquetado a las hortalizas en parte debido a que esto requiere de una inversión mayor, esto a pesar de que FOMILENIO I apoyó la creación de la empresa El Salvador Produce, la cual contaba con un área destinada al empaquetamiento y transformación de las frutas y hortalizas recolectadas, este esfuerzo fracasó a opinión de los productores debido a la falta de un adecuado monitoreo y seguimiento que permitiera que los recursos donados fueran utilizados adecuadamente.

¹³⁷ Principalmente duraznos, melocotones y fresas.

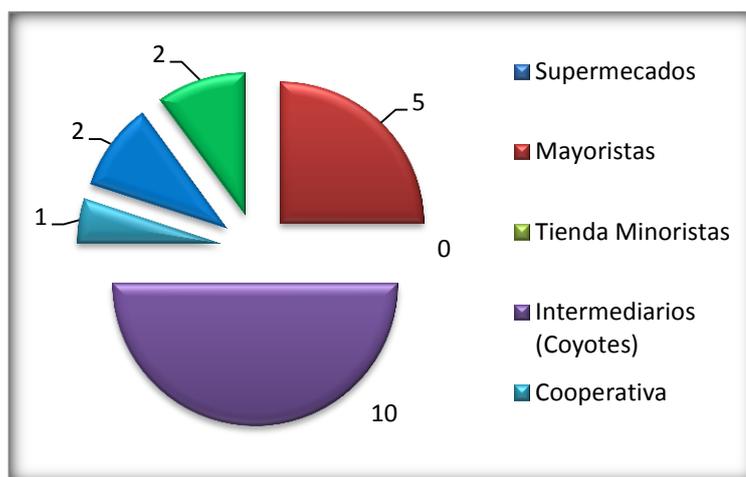
3.4.4 Eslabón de Comercialización, Distribución y Venta Final al Consumidor

➤ Canales de comercialización

Las personas productoras del municipio de San Ignacio luego de la culminación del programa hortofrutícola impulsado por FOMILENIO I siguieron manteniendo los mismo canales de comercialización, ya que como mencionó una de las productoras entrevistadas “FOMILENIO I no ayudó a acceder a nuevos mercados ya que se retiraron antes, pero si había alguien de mercadeo¹³⁸”. Pues si bien durante la ejecución del proyecto se creó una comisión encargada de la investigación y logística de acceso a nuevos mercados, no se lograron obtener resultados de dicha comisión, pues el equipo se retiró antes del tiempo estipulado junto con el proyecto, siendo este uno de los asuntos pendientes sin resolver del proyecto.

Gráfico N°20:

Canales de Comercialización Después de FOMILENIO I.



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

De acuerdo al gráfico n°20, el canal de comercialización más utilizado por las personas productoras para vender sus frutas y hortalizas sigue siendo el de los intermediarios o mejor conocidos como coyotes (50%), debido principalmente a la comodidad que representa ya que el coyote llega hasta la parcela a recoger la producción y de esta manera no se ven obligados a incurrir en gastos de transporte para ir a vender por su propia cuenta, expresaron además que prefieren este canal debido a que al intentar ir a vender su producción a los mercados mayoristas corren el riesgo de encontrarse con precios demasiado bajos que no les permitiera recuperar siquiera los costos de producción, debido en parte a la falta de información que se tenga de los precios el día de venta. De esta forma aunque los productores están conscientes que ganan menos por este medio de comercialización ven

¹³⁸Opinión de productora de San Ignacio.

menos riesgo vendiendo su producción ya sea total o parcial a intermediarios que hacer el viaje para venderlo en La Tiendona.

Por su parte las ventas a mercados mayoristas representan el 25% del total de las personas productoras encuestadas, siendo los principales de mercados de venta La Tiendona, el mercado de Aguilares y el mercado de Chalatenango, de acuerdo con algunos productores los precios de venta en el mercado La Tiendona son variantes¹³⁹ (“asimismo otros optan por comercializar sus frutas y hortalizas en el mercado local (10%) debido a que algunos productores consideran que vender al mercado local tendrán la oportunidad de venderlo a un mejor precio (*“es mejor vender aquí mercado local o al turismo, ya que se tiene más oportunidad de negociar en el precio que con los intermediarios”*¹⁴⁰), y así poder obtener un mayor margen de ganancia; por último existen otros productores que prefieren vender su producción directamente al consumidor final o al turista (10%) ya que así no incurrir en gastos de transporte.

Es importante destacar que la zona cuenta con afluencia turística principalmente porque en ella se encuentra el cerro El Pital, Miramundo, Los Planes, La Palma, San Ignacio entre otros lugares turísticos, este factor representa una oportunidad para las personas productoras, ya que tienen mayor capacidad de negociación sobre los precios y obtener un mayor margen de ganancia.

A partir de la información recabada se pudo constatar que actualmente ninguno vende sus productos a los supermercados del país, debido en gran medida a que estos trabajan bajo la modalidad de consigna y paga a los productores cada dos meses o en algunos casos a los tres meses lo que representa un problema, ya que ellos no pueden esperar mucho tiempo por el pago de sus productos debido a que de los ingresos generados por la venta de las frutas y hortalizas obtienen el capital de trabajo para la siguiente cosecha volviendo insostenible para algunos productores esa forma de comercializar; asimismo, expresaron que había una serie de requisitos que debían de cumplir: como entregar cantidad fija de sus productos cada semana y en muchos casos ellos no podían cumplir con ello por lo que optaban no vender a los supermercados. A pesar de todo, los y las productoras reconocían que vender a los supermercados representaba una mayor estabilidad en sus ingresos ya que los precios que les pagaban por sus productos eran un poco más altos (*“los precio en los supermercados son mejores y más estables”*¹⁴¹).

Es de aclarar que muchos productores comentaron que FOMILENIO I tuvo muy buenas iniciativas para poder fortalecer la comercialización de sus productos y de esta manera pudieran incrementar sus

¹³⁹ “La Tiendona a veces es mejor pero hay tiempos que el precio no es estable aumenta y disminuye”, opinión de productora de hortalizas

¹⁴⁰ Opinión de productora de hortalizas.

¹⁴¹ *Ibidem*.

ventas y lograr que sus ingresos fueran estables, una de estas iniciativas fue “El establecimiento y operación de una Sociedad Cooperativa denominada “El Salvador Produce” integrada actualmente por más de 40 asociaciones de productores, se promovió una alianza estratégica entre El Salvador Produce y el Grupo Calleja, propietario de más de 86 supermercados en el país y con una clara visión de apoyo a la producción nacional. Se incorporó a USAID en esta alianza y se logró establecer una alianza público-privada con una inversión directa de este ente de desarrollo a través del Global Development Alliance (GDA).¹⁴²”

El Salvador Produce fue creada con el objetivo de fortalecer a los y las productoras en los puntos críticos de la cadena ya que la empresa contaba con un sistema de acopio y distribución con cadena de frío así como un área especial para la transformación y etiquetado de productos, propiedad directa de las organizaciones de productores que trabajan con el proyecto, con lo que se pretendía consolidar la oferta que demanda el mercado de mayoristas en cuanto a calidad y cantidad; con entregas constantes y sostenibles en el tiempo.

Se estimaba que El Salvador Produce iba a generar producción de frutas y hortalizas de 75,000 toneladas, sin embargo, luego de que FOMILENIO I se retiró empezaron a observarse ciertas irregularidades como el caso de que favorecer a determinados compradores ya que la empresa tenía contratos tanto con grupo el Calleja como con Wal-Mart, sin embargo a medida avanzaba el tiempo empezó a observarse que luego de recoger la producción el mejor producto era seleccionado y vendido a la cadena de supermercados Wal-Mart lo que generó conflictos y la pérdida del contrato con el grupo Calleja, posteriormente los camiones refrigerados fueron utilizados para intereses personales por parte de las personas que conformaban la junta directiva de la empresa lo que generó que los beneficios que se supone traería el establecimiento de esta empresa nunca llegaron a los productores de frutas y hortalizas sino solo a algunos.

➤ Rentabilidad de los Canales de Comercialización

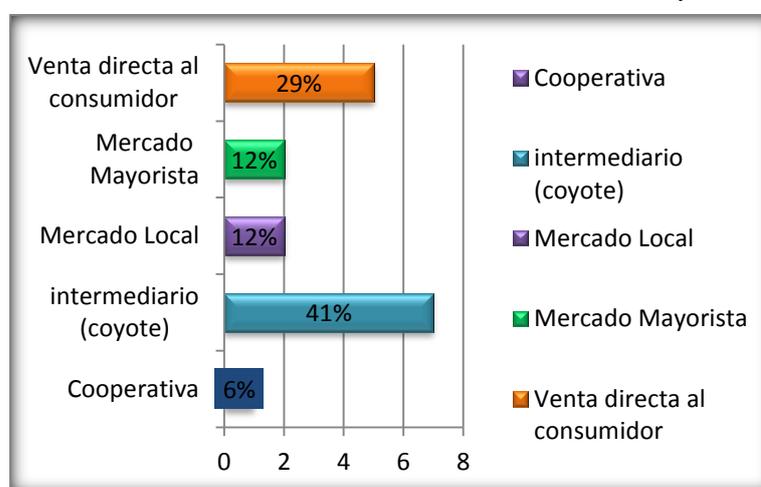
En cuanto al tema de rentabilidad el canal de comercialización que en opinión de los informantes brinda mayor rentabilidad es la venta por medio de los intermediarios (41%), debido en gran parte a que muchos intermediarios les compra una buena parte o toda la cosecha y que si bien tienen poco margen para negociar los precios el riesgo es mucho menor que ir a La Tiendona a encontrar precios más bajos debido a la saturación del mercado y prácticamente regalar la producción o regresarse con ella. Como se puede observar en el gráfico 21 el segundo canal de comercialización más rentable es la venta al consumidor final (29%), la principal razón expresada por los y las productoras es que

¹⁴²FOMILENIO El Salvador, MillenniumChallengeCorporation, Informe Final Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP), Septiembre de 2012, El Salvador, C.A. Pág.19

pueden vender a un precio un poco más alto de lo que pueden vender en el mercado local, además de la comodidad de venderlo en el lugar de producción si tener que incurrir en gastos de transporte; en tercer lugar solamente el 12% de los productores consideran que vender en el mercado local es rentable, asimismo el otro 12% restante considera que vender en mercados mayoristas da mayor rentabilidad aunque expresaron que vender en el mercado La Tiendona es mucho mejor que ir a otros mercados como el de Aguilares o Chalatenango debido a que pueden vender una mayor cantidad de sus productos en un solo día.

Grafico n°21:

Canal de Comercialización de Productos Hortofrutícola de Mayor Rentabilidad



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Por último la minoría (6%) considera rentable vender a las cooperativas locales de las que son socios o socias, esto porque muchas veces no pueden vender al precio que ellos quieren o simplemente porque solo pueden vender una determinada cantidad de frutas o hortalizas.

Otro de los aspectos a tomar en cuenta es que la mayoría de personas dedicadas a la venta al consumidor final, local y turismo son mujeres mientras que los hombres se dedican a la comercialización en los mercados mayoristas o a negociar el precio directamente con los intermediarios.

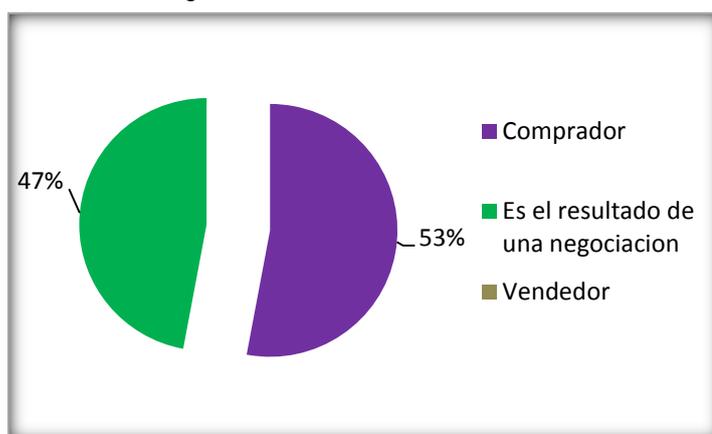
Para finalizar, es de considerar que las personas productoras no llevan un registro tan detallado de todos sus ingresos y gastos en una cosecha ya que de todos los encuestados solo una persona llevaba un registro minucioso de sus cosechas, las estimaciones que realizaban para determinar el canal de comercialización más rentable se basan en registros no formales e incompletos de información de su cosecha.

➤ Poder de gobernabilidad del eslabón de comercialización

En el sentido estricto del poder de gobernabilidad que tiene las personas productores de frutas y hortalizas después de FOMILENIO sigue siendo bajo tal como se puede observar en el gráfico n° 22, debido a que ellos no poseen en su totalidad el poder de establecer con total libertad los precios de sus productos ya que “el precio en la plaza es el que manda¹⁴³” y es influenciado en gran medida por los compradores a los que le vende sus productos (53%), quien en la mayoría de las ocasiones es quien establece el precio que está dispuesto a pagar por los productos, lo que coloca en una situación preocupante a las personas productores porque algunas veces el precio es demasiado bajo y ocasiona pérdidas en sus cosechas¹⁴⁴, este escenario revela que los productores no tiene poder de negociación alguno frente a los precios impuestos en plaza por los intermediarios por lo que a veces no pueden recuperar los costos y afrontan pérdidas significativas.

Gráfico n° 22:

Poder de Negociación en el Eslabón de Comercialización



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Cabe destacar que los productores han avanzado mucho en lo que respecta a mantenerse informados de los precios de las frutas y hortalizas en el mercado siendo los principales medios utilizados: el teléfono, internet y productores aledaños a su comunidad, convirtiéndose en una herramienta para poder negociar de una mejor manera y evitar ser engañados por los intermediarios (“antes de vender a los intermediarios llamo a mis contactos de La Tiendona para saber a cuanto está el precio en plaza, así puede negociar mejor el precio con los intermediarios aquí porque ya estoy informada y le subo el

¹⁴³Opinión de productora de San Ignacio.

¹⁴⁴“cuando voy a venderlo a La Tiendona el precio de venta es bajo y ellos deciden a cuanto me lo van a comprar y por no traerlo de regreso me toca venderlo”, opinión de productor de San Ignacio.

precio \$1 o \$2 más del precio que en verdad lo quiero vender para que cuando negociamos en verdad lo venda al precio que yo quería¹⁴⁵).

➤ **Márgenes de Comercialización**

En este acápite se describe los márgenes de comercialización obtenidos por las personas productoras al comercializar el repollo y el tomate y sus respectivos márgenes de ganancia o pérdidas para el año 2013, en base a precios extraídos de la Defensoría del Consumidor y el MAG:

a) Repollo

Para realizar la estimación del MBC se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{MBC} = \frac{\text{PC} - \text{PP}}{\text{PC}} * 100$$

Dónde:

MBC: Margen Bruto de Comercialización.

PC: Precio del consumidor.

PP: Precio del productor

El Margen Bruto de Comercialización (MBC¹⁴⁶) para el repollo, indica que por cada dólar pagado por los consumidores de repollo \$0.61 ctvs, les correspondía a los intermediarios, mientras que por cada dólar sólo \$0.45 ctvs, les pertenecían a los productores de San Ignacio (datos válidos para la cosecha 2012-2013).

- ✓ El productor vende el repollo a un precio de \$0.45 ctvs. y el consumidor final lo compró a \$1.17.

$$\text{MBC} = \frac{\$ 1.17 - \$0.45}{\$ 1.17} * 100 = \mathbf{61.54\%} \text{ (Le corresponde a toda la intermediación)}$$

- ✓ El cálculo del MBC, para cada uno de los intermediarios:

$$\text{Intermediario} = \frac{\$ 0.75 - \$0.45}{\$ 1.17} * 100 = \mathbf{25.64\%}$$

$$\text{Mayorista} = \frac{\$ 0.90 - \$0.75}{\$ 1.17} * 100 = \mathbf{12.82\%}$$

¹⁴⁵Opinión de una productora de San Ignacio.

¹⁴⁶MBC = Los márgenes de comercialización, conocidos también como margen de precio, Margen Bruto de comercialización (MBC) o Margen bruto de mercado, se definen como: la diferencia, calculada entre el precio de compra (por el consumidor) y el de la venta (por el productor) (Andersen, 1997).

$$\text{Detallista} = \frac{\$1.17 - \$0.90}{\$1.17} * 100 = 23.08\%$$

Del 61.54% que corresponde a toda la intermediación, el 25.64% del precio de venta es apropiado por el intermediario cuando se los vende a los mayoristas y a detallistas, mientras que el mayorista se apropia del 12.82% y el restante 23.08% es para el detallista.

Es necesario hacer énfasis en que el productor sólo se apropia de un pequeño margen de ganancia de toda la comercialización siendo este de \$0.38, dicho margen podría ser mayor si el productor vende directamente al mayorista y detallista.

b) Tomate

Para el cultivo del tomate el MBC de toda la intermediación, es del 61.4%, lo cual significa que por cada dólar pagado por los consumidores, \$ 0.61 ctvs corresponde a los intermediarios, y 0.39ctvs, a los productores de tomate de San Ignacio.

Cálculos del MBC del tomate:

- c) El productor vende la caja de tomate a un precio de \$8.50 y los consumidores finales la compran a un precio de \$23.50.

$$\text{MBC} = \frac{\$23.50 - \$8.50}{\$23.50} * 100 = 63.84\% \text{ (Le corresponde a toda la intermediación)}$$

- d) El cálculo del MBC, para cada uno de los intermediarios:

$$\text{Intermediario} = \frac{\$12.24 - \$8.50}{\$23.50} * 100 = 15.92\%$$

$$\text{Mayorista} = \frac{\$16.50 - \$12.24}{\$23.50} * 100 = 18.13\%$$

$$\text{Detallista} = \frac{\$23.50 - \$16.50}{\$23.50} * 100 = 29.79\%$$

El 63.84% del precio de venta final es apropiado por el proceso de intermediación que se da cuando llega a su venta final es decir al consumidor final, por lo que los intermediarios se apropian del 15.92%, los mayoristas el 18.13%, los detallistas o minoristas del 29.79%; mientras que al productor solamente le queda el 36.16%.

Los intermediarios se apropian de un mayor margen de ganancia que los productores, pues estos se apropian nada más que \$0.39 de la venta final, siendo una cantidad sumamente inferior que perjudica la captación de ingresos de las personas productoras.

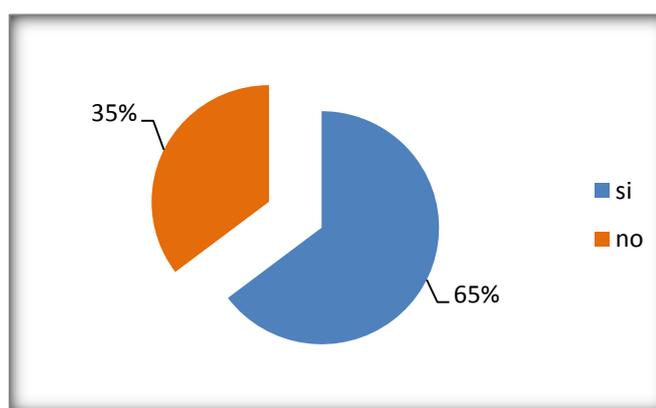
a) Asociatividad

En el aspecto de asociatividad FOMILENIO I enfatizó en la importancia, necesidad y beneficios de pertenecer a una asociación, motivando tanto a productores y productoras a participar en cooperativas o asociaciones para el beneficio común y en muchos casos el estar asociado fue uno de los requisitos para poder ser beneficiario, tal era el caso para los productores y productoras que deseaban ser beneficiados con el sistema de riego que iban a proporcionar, debían formar parte de una asociación o cooperativa, así como cumplir con las metas de producción expuestas y disponer de al menos una manzana, no todas las personas lograron obtener el sistema de riego.

Sin embargo el proyecto también apoyó a diversas cooperativas con la donación de 4 invernaderos que servirían para fomentar la producción en la zona, sin embargo en la actualidad dichos invernaderos se encuentran abandonados ya que las cooperativas no tienen el capital para poder darle mantenimiento, comprar el plástico e insumos necesarios para que puedan utilizarse, por consiguiente pese a que la inversión realizada por FOMILENIO I, y a que tuvo un inicio productivo con la construcción y uso de invernaderos, actualmente estos no son utilizados y no generan producción alguna.

Gráfico n°23:

Personas Productoras Asociadas



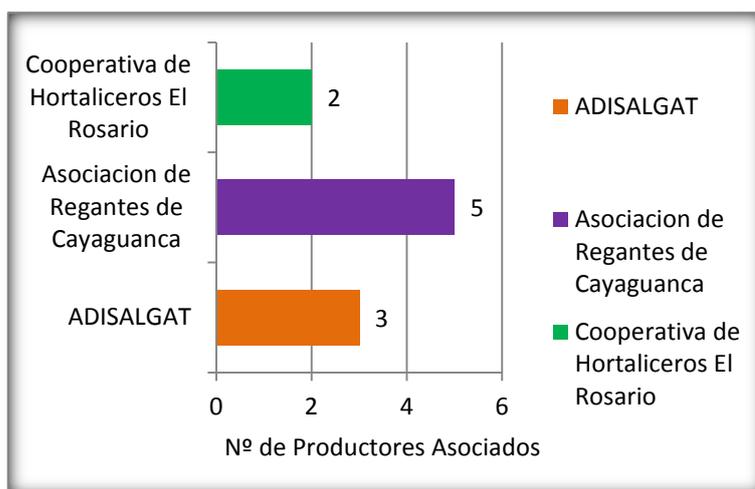
Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Por otro lado, la mayoría de los entrevistados (65%) forman parte activa de alguna asociación o cooperativa, (ver gráfico n° 23), dentro de las que se destacan la Asociación de Regantes de Cayaguana (50%) de la cual obtienen insumos principalmente el agua para poder regar sus cultivos,

30% pertenece a ADISALGAT, y el restante 20% pertenece a la Cooperativa Hortaliceros del Rosario, (ver gráfico n°24).

Gráfico n°24:

Principales Asociaciones en el Municipio de San Ignacio



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

Un aspecto a resaltar es que la mayoría de las personas que ocuparon cargos en las juntas directivas de las asociaciones eran principalmente hombres, mientras que las mujeres solamente formaban parte a nivel de socias, antes una de ellas estuvo en la directiva pero ya no, Actualmente en la asociación de Regantes de Cayaguanca¹⁴⁷ sólo hay 7 mujeres asociadas de un total de 62 miembros. De acuerdo a esta información se puede señalar que además de la carencia de presencia femenina en cargos como la presidencia, junta directiva, consejo u otro cargo, también hay muy pocas productoras asociadas siendo a penas del 1.27%, es decir que por cada productora hay 7 productores más. Sin mencionar que no a todas las productoras asociadas se les observó entusiasmo de que querer optar por cargos directivos en la cooperativa o asociación, más allá de estar sólo asociada, pues estos cargos demandan más tiempo, exceptuando a dos de ellas que sí asumieron cargos en la asociación.

Asimismo, a pesar de que existen varias iniciativas para que los productores y productoras trabajen de forma conjunta, hay quienes se resisten debido a que consideran que han tenido malas experiencias al cultivar como cooperativa o asociación ya que a su parecer habían ciertos productores que al saber que compartirán beneficios con los otros socios no ponían el mismo empeño en el cuidado del cultivo como cuando la producción es propia, asimismo existen diferencias en algunas prácticas agrícolas que cada persona productora desean aplicar.

¹⁴⁷ Asociación proveedora de agua para el riego de cultivo en el municipio de San Ignacio.

3.4.5 Análisis de Factores Internos y Externos de la Cadena Hortofrutícola FODA

Con el objetivo de conocer las potencialidades y obstáculos que presentaba la cadena hortofrutícola en el Municipio de San Ignacio se utilizó la herramienta del FODA, la que se llevó a cabo mediante una consulta directa a los informantes clave que fueron las personas beneficiarias del Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP), quienes brindaron información relevante sobre los principales puntos críticos de la cadena, de igual forma el equipo de trabajo identificó factores claves que podrían propiciar un fortalecimiento de la cadena los cuales son presentados a continuación:

a) Fortalezas

- **Experiencia en la producción de hortalizas**, la experiencia de los productores es un punto a favor ya que ya conocen el ciclo productivo de las hortalizas que cultivan principalmente: las del tomate, chile verde y repollo, conocen las plagas que pueden afectar dichos cultivos, los insumos que necesitaran y el periodo en el que se fumigaran y cortarán las hortalizas.
- **Rotación de suelos** la mayoría de los productores expresó que deja descansar la tierra o rompe el ciclo de cultivo sembrando otro tipo de cultivo que permita al suelo recuperar los nutrientes, garantizando así la productividad para la siguiente cosecha.
- **Toma de consciencia para desplazar el uso de productos agroquímicos por productos orgánica**, con el objetivo de mejorar la salud de los consumidores.
- **Diversificación de cultivos**, capacidad técnica de poder cosechar diferentes productos hortofrutícolas, y que de esta manera sus ingresos no dependan de un solo cultivo.

b) Oportunidades

- **Demanda creciente de productos orgánicos**, que permita acceder a un segmento de mercado diferente que permita obtener mayores ingresos.
- **Acompañamiento de las instituciones sanitarias para la obtención del registro sanitario**, para que los y las productoras que realizan mermeladas, jaleas y vinos pueda posicionarse en mercados formales.
- **Presencia de nuevas ONG'S y agencias de cooperación internacional**,
- **Demanda creciente de productos transformados**, como curtidos y concentrados de frutas con el objetivo de diversificar la oferta de productos procesados y poder venderlos al turismo o a hoteles y restaurantes.
- **Creación de programas de microcréditos o créditos con tasas preferenciales.**
- **Aprovechamiento de la afluencia turística en la zona**, puesto que al ser un catalizador turístico existe un nicho de mercado con mejores condiciones comerciales.

c) Debilidades

- ✓ **Falta de infraestructura adecuada**, la mayoría de las personas productoras no poseen las instalaciones físicas mínimas para el acopio de la producción y para el procesamiento de las frutas y hortalizas.
- ✓ **Productores son precio aceptantes**, la mayoría expresó que tienen muy poca o nula oportunidad de negociar el precio de sus productos debido a que cuando lo llevan a las principales plazas tales como la Tiendona y Aguilares tienen que vender las hortalizas al precio que se tiene en esos lugares.
- ✓ **Falta de conocimientos de administración y organización**, los propietarios no llevan un registro detallado de los costos de la cosecha, la mayoría calcula el costo total de la producción pero no lo llevan un desglose de cuánto gastan en insumos, en la producción y en la comercialización, asimismo no poseen conocimientos técnicos sobre administración ni organización para dirigir sus negocios ya que lo hacen a través del conocimiento de la experiencia que han adquirido en el tiempo.
- ✓ **Limitada comunicación interorganizacional**, dado que no existe una coordinación entre las organizaciones del municipio y el gobierno local que permita la formación de alianzas para poder beneficiar a un mayor porcentaje de productores y productoras.
- ✓ **Canales de comercialización**, ya que se limitan a los canales tradicionales que son menos rentables debido al control que ejercen los compradores mayoristas en los precios de compra. Esto provoca pérdidas y disminuye los ingresos familiares de los agricultores.
- ✓ **Limitada transformación de la producción**, puesto que después del corte de las hortalizas no se realizan actividades adicionales capaces de agregar mayor valor.

d) Amenazas

- ✓ **Cambio Climático**, tiene un impacto negativo en la actividad agrícola, afectando directamente la soberanía alimentaria.
- ✓ **Apertura comercial**, implica la entrada de productos hortofrutícola a precios más bajos principalmente de países como Honduras, Guatemala y México.
- ✓ **Competencia desleal**, debido a que países como Guatemala y Honduras mantienen programas de subsidios en las que los insumos están exentos de IVA entre otras.
- ✓ **Altos precios de los insumos agrícolas**, las personas productoras no tienen oportunidad de negociar los precios de los insumos, provocando incremento en sus costos de producción.

- ✓ **Limitados programas de capacitación y asistencia técnica desde instituciones públicas:** uno de los problemas más resaltados por parte de los horticultores es que después de FOMILENIO las visitas de los técnicos se ha reducido lo que les genera problemas ya que a veces surgen dudas respecto al manejo de un cultivo determinado o de alguna plaga desconocida y deben de esperar hasta que el técnico realice la visita cada mes o ir ellos hasta la sede del CENTA u organismo para realizar sus consultas.
- ✓ **Recortes a la Cooperación Internacional.** ONG's u otras instituciones se retiran de la zona o retiran los proyectos de apoyo.
- ✓ **Acceso al crédito,** la mayoría de los créditos ofrecidos por las instituciones exigen garantías bancarias que los productores no pueden cubrir, y los montos ofrecidos no están acorde a las necesidades de los mismos.
- ✓ **Surgimiento de nuevas plagas** que pueden afectar a las plantaciones y por desconocimiento de las mismas no se sabe cómo erradicarlas.

3.5 Aporte de FOMILENIO I al Desarrollo Productivo en el Municipio de San Ignacio

En este apartado se concluye si el Proyecto de Desarrollo Productivo cumplió las metas propuestas en relación al aumento de ingresos, generación de empleos y si fortaleció la cadena hortofrutícola del municipio de San Ignacio.

3.5.1 Ingresos

Para identificar el impacto general al desarrollo productivo de la zona, FOMILENIO I a través de Chemonics, elaboró una evaluación de impacto en base a la línea base que fue levantada por su equipo técnico; para medir dichos impactos se agruparon en diversos grupos a las personas productoras al interior de cada municipalidad, por lo que los resultados obtenidos no pueden desglosarse a nivel individual¹⁴⁸, estos mostrarían los impactos en la creación de empleo, ingreso familiar, entre otros parámetros que ayudarían a determinar si las metas fueron alcanzadas.

Estas evaluaciones realizadas por Chemonics presentadas en su reporte final en 2012 arrojaron que la actividad número uno del PDP que era producción y servicios empresariales no produjo incrementos en los ingresos netos agrícolas. A pesar que hubo un efecto positivo en la inversión y producción

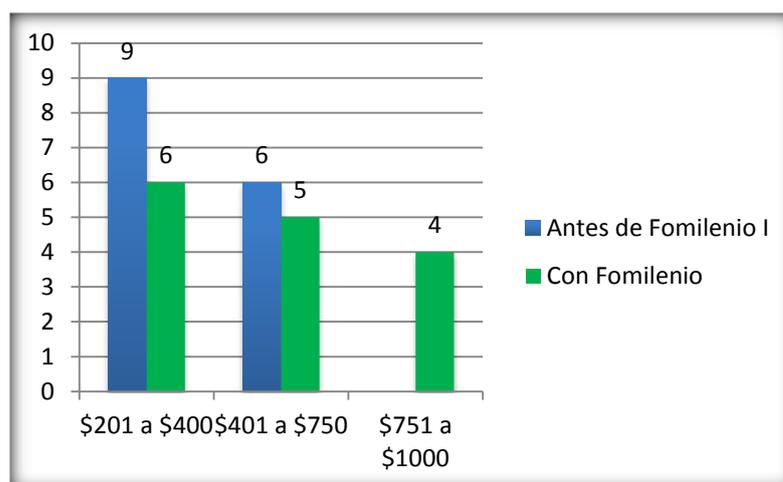
¹⁴⁸Chemonics FOMILENIO Final Impact Evaluation Design for the production and business activity of the development project. Estados Unidos, Apéndice A Pág.24.

dentro de la cadena hortícola¹⁴⁹, esto no se tradujo en un incremento de los ingresos netos relacionados a la venta de frutas y hortalizas durante el proceso de seguimiento¹⁵⁰.

Como resultado de la presente investigación algunas personas productoras de hortalizas, mencionaron que durante la ejecución del proyecto percibieron una leve mejoría en sus ingresos, producto de una disminución en sus costos en parte gracias a las donaciones de insumos agrícolas; sin embargo, al observar el gráfico n°25, se concluye que dicha situación en verdad no significó un incremento real en los ingresos netos, ya que en ese momento estaban recibiendo subsidios en especie, creándoles la percepción que aumentaban los ingresos porque no incurrieron en esos gastos en su totalidad. Entonces 5 años después del proyecto, los ingresos reales no mejoraron pues aún sigue persistiendo la inflación de los insumos agrícolas.

Gráfico n°25:

Ingresos Promedio de las Personas Productoras del Municipio de San Ignacio (En US\$)



Fuente: Elaboración propia en base a consulta directa en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.

FOMILENIO I no logró cumplir la meta propuesta de mejorar los ingresos; sin embargo es de resaltar que en el rubro de frutas a través de la asistencia de brindada por el PDP se logró que una minoría de productoras, obtuvieran nuevas fuentes de ingresos adicionales, mediante la producción de jaleas, mermeladas y vinos, cuyo mercado principal es el sector turístico, hoteles y restaurantes del municipio de San Ignacio.

¹⁴⁹Aquellos productores y productoras que se incorporaron desde la fase I y recibieron un alto número de donaciones y sesiones de entrenamiento fueron los únicos que experimentaron un incremento en el número de frutas y hortalizas cultivadas. Chemonics Impact Evaluation Findings after One Year of the Productive and Business Services Activity of the Productive Development Project. Estados Unidos de América. Agosto 22 de 2012, Pág 42.

¹⁵⁰*ibidem*.

3.5.2 Empleos y calidad de empleos generados

Respecto al tema de los empleos generados en la cadena hortofrutícola en base a los resultados de Chemoniacs y de la investigación de campo realizada, se concluye que el PDP no obtuvo el efecto esperado en cuanto a la creación de empleo¹⁵¹, ya que los empleos que se crearon mediante la construcción y mantenimiento de la infraestructura de producción y de la empresa El Salvador Produce, no pudieron mantenerse debido al estancamiento de las operaciones.

Es necesario destacar dos aspectos importantes, primero se logró cambiar las ofertas de puestos de trabajo de media jornada a puestos de trabajo de tiempo completo en los períodos de cosecha, y también se demandó mano de obra para la transformación de las frutas en mermeladas y jaleas, actividades para las que se contrataron principalmente mujeres.

3.5.3 Fortalecimiento de la cadena hortofrutícola

A partir de la investigación realizada se determina que en el eslabón de aprovisionamiento los beneficios fueron transitorios mediante la donación de insumos, como abonos, fertilizantes, semilla mejorada; las asistencias técnicas y capacitaciones así como también mejoró su actividad agrícola como las buenas prácticas; proporcionó un sistema de riego eficiente; sin embargo, no ayudó a resolver ciertos problemas que aquejaban a las personas productoras como contactar nuevos proveedores de insumos, siguen siendo vulnerables ante las alzas de precios en los insumos agrícolas, no facilitó acceso a créditos con instituciones financieras, no proporcionó créditos oportunos y de montos apropiados a las capacidades económicas de las personas productoras.

Gracias a los invernaderos donados se logró establecer un ambiente controlado que permitió la oportuna erradicación de plagas y el aprovechamiento del insumo semilla, se logró que la producción de frutas y hortalizas en el municipio aumentara, sin duda que las asistencias técnicas y capacitaciones también tuvieron incidencia en el eslabón de producción, puesto que mejoró la explotación de la tierra, y dio pauta a un mayor rendimiento de los cultivos por manzana, de igual forma mediante el uso de plantineras, se logró la explotación eficiente de insumos como fertilizantes, abonos, disminuyendo así los costos de producción. Pese a los éxitos alcanzados en este eslabón la variabilidad de los precios y la intensa competencia de productos importados provenientes de Guatemala y Honduras con precios más bajos, representa uno de los más grandes obstáculos que frenan los ingresos de las personas productoras de frutas y hortalizas.

¹⁵¹Chemoniacs Impact Evaluation Findings after One Year of the Productive and Business Services Activity of the Productive Development Project. Estados Unidos de América. Agosto 22 de 2012. Pág 41.

En cuanto al tratamiento postcosecha la participación de FOMILENIO I fue casi nula, no brindó capacitaciones en relación al almacenamiento, no brindó apoyo para el establecimiento de infraestructura de almacenamiento. Uno de los eslabones que cambió significativamente fue el de procesamiento y transformación principalmente en el ámbito frutal, ya que según los productores, ellos desechaban grandes cantidades de frutas que tenían partes deterioradas, no obstante durante la intervención del PDP, se les enseñó a elaborar mermeladas, jaleas y vinos con las frutas sobrantes, representando una fuente adicional de ingresos para las familias.

Pese a que para el eslabón de comercialización se habían propuesto estrategias y metas prometedoras que asegurarían a los productores el acceso a un mercado formal, generación de empleos, ingresos estables, la distribución del producto y de esta manera evitar a los intermediarios, en la práctica resultó en más daños que beneficios debido a que las principales actividades encaminadas al acceso de nuevos canales de comercialización fueron insostenibles.

En general se puede decir que se reforzaron ciertos aspectos de la cadena hortofrutícola; no obstante, no se logró un completo fortalecimiento de la cadena, pues quedaron muchos aspectos sin resolver sobre todo en los eslabones de aprovisionamiento y de comercialización (nuevos proveedores, acceso crediticio, nuevos canales de comercialización, nuevos mercados formales, empoderamiento de negociación, entre otros); además en el ámbito de las hortalizas no se logró moverse a líneas de productos más sofisticados de mayor valor agregado.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

A partir de los hallazgos encontrados con la investigación, se llega a las siguientes conclusiones, las cuales son válidas para el municipio y la cadena estudiada, por tanto no pueden necesariamente ser generalizadas para toda la Zona Norte ni para otras cadenas productivas:

- ✓ FOMILENIO I, desde los diferentes componentes favoreció al municipio y desde luego a la cadena hortofrutícola, particularmente en lo que respecta a la infraestructura de producción y transformación, sin embargo, los beneficios obtenidos por las personas productoras fueron de carácter transitorio tales como la generación de empleos porque una vez finalizado el programa muchos de los logros se desvanecieron ya que en el ámbito de infraestructura de producción actualmente sufren deterioro y están fuera de funcionamiento, dado que las cooperativas y productores individuales no cuentan con el capital necesario para darles mantenimiento¹⁵².
- ✓ La mejora en los ingresos de las productoras y productores de San Ignacio durante la ejecución de FOMILENIO I, fue en parte resultado del otorgamiento de subsidios y donaciones en especie a las personas productoras, sin embargo, esto no implicó en el tiempo un incremento real y sostenible de sus ingresos.
- ✓ Los beneficios que han perdurado a 2 años de la finalización del Proyecto radican en los conocimientos obtenidos y habilidades desarrolladas a través de las capacitaciones y asistencias técnicas, que se tradujeron en mayor diversificación de la producción, la obtención de mayor rendimiento por manzana cultivada y nuevas prácticas agrícolas que contribuyeron a lograr una mejor eficiencia en el uso de los recursos.
- ✓ En cuanto al eslabón de aprovisionamiento FOMILENIO I durante su ejecución apoyó significativamente mediante la donación de insumos, dotación de infraestructura de producción como los sistemas de riego, asistencia técnica y capacitaciones que permitieron mejorar las prácticas agrícolas, aprovechar mejor los insumos agrícolas y de tierra incrementando así la productividad.

¹⁵²Tal es el caso de los 10 invernaderos donados por FOMILENIO, pese a que su función era incrementar la producción orgánica de frutas y hortalizas en el municipio de San Ignacio, logró esta meta durante la ejecución del programa no así después de su finalización.

- ✓ En relación al acceso a recursos financieros el Proyecto de Desarrollo Productivo no tuvo mayor incidencia debido a que las acciones propuestas no contribuyeron a acceder a créditos con tasas preferenciales, el sistema de garantías ofrecido no se adecuó a las necesidades de los productores y menos a las de las productoras, y, además los requisitos eran muy rigurosos siendo estos incapaces de ser cumplidos por las personas productoras¹⁵³.
- ✓ En el eslabón de transformación las acciones del proyecto se concentraron principalmente en la transformación de frutas (jalea, mermeladas, concentrados y vinos), además se hicieron esfuerzos para el empaquetado de frutas y hortalizas los que fracasaron debido a la mala gestión de los recursos.
- ✓ Pese a que uno de los objetivos del Milenio es promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer los resultados de la investigación revelan que FOMILENIO no incidió en promover una mayor participación femenina dentro de la cadena así como en las organizaciones y asociaciones. A excepción del eslabón de transformación que se caracterizó por un mayor involucramiento de las mujeres, reafirmando con ello los roles tradicionales de género.
- ✓ No obstante, el eslabón de comercialización se habían propuesto estrategias y metas prometedoras que asegurarían a los productores y productoras el acceso a un mercado formal, quedaron muchos aspectos inconclusos en relación a la búsqueda y acceso a nuevos mercados así como el diseño de canales de comercialización alternativos para evitar negociar con los intermediarios o “coyotes”, en tal sentido, los márgenes de ganancias siguen siendo limitados para los y las productoras.
- ✓ El PDP no contribuyó significativamente a incrementar la competitividad de la cadena hortofrutícola ya que no se lograron establecer encadenamientos productivos ni se resolvieron los principales problemas que afectaban a la cadena.
- ✓ Uno de los aspectos más deficientes del proyecto fue el seguimiento a las inversiones realizadas ya que actualmente algunas de ellas hoy día no generan ingresos para las personas productoras¹⁵⁴ debido al fracaso en la implementación del plan de monitoreo y evaluación diseñado por Chemonics y a la mala gestión de los recursos.

¹⁵³ Monto mínimo para créditos \$25,000, fianza superior a \$15,000, asegurar con hipoteca, no hubo un sistema de tasas preferenciales, no ofrecieron sistema de seguros agrícolas.

¹⁵⁴ Donación de Invernaderos y la empresa El Salvador Produce.

- ✓ La volatilidad de los precios nacionales y la fuerte competencia de los productos importados¹⁵⁵ son los principales factores externos que afectan a la cadena hortofrutícola.
- ✓ No se previó en el proyecto una integración entre el gobierno local, las asociaciones y FOMILENIO I que permitiera la participación de éstos en la implementación de las estrategias del Proyecto y a su vez contribuyeran a darle seguimiento al plan de monitoreo y evaluación, a sabiendas que son los que conocen de primera mano las necesidades de las personas en los municipios.

4.2 Recomendaciones

4.2.1 Generales

- Desarrollar una estrategia que minimice los factores externos e internos que obstaculizan el fortalecimiento de la cadena.
- Incorporar el enfoque de género y sustentabilidad en todas las actividades que se realizan en los eslabones de la cadena.
- Analizar la factibilidad de un sistema de precios a la entrada de frutas y hortalizas que contribuya a disminuir la volatilidad de los mismos.
- Implementar un plan de gestión comercial que ayude a que los y las productoras se consoliden en los mercados actuales y a la búsqueda de nuevos nichos de mercado.
- Elaborar planes de acción orientados al fortalecimiento de la cadena que involucren a los actores principales de cada eslabón, tomando como base el plan de acción descrito en el capítulo 4 de esta investigación a fin de apostarle la organización de las personas productoras para poder lograr una mayor capacidad de negociación en la compra de insumos y en la venta final.
- Instaurar un plan de monitoreo y evaluación periódico, para dar seguimiento a los proyectos implementados en el marco del fortalecimiento de la cadena.
- Promover una mayor participación del Gobierno Local de San Ignacio en la formulación y evaluación de proyectos que ayuden a que la cadena hortofrutícola sea más competitiva y rentable, a través de la descentralización de actividades. Para tal efecto, se requiere promover una articulación efectiva y con visión estratégica entre productores, gobierno local,

¹⁵⁵Principalmente provenientes de países fronterizos como Honduras, Guatemala y México

comunidad e instituciones gubernamentales y no gubernamentales con el fin de alcanzar un desarrollo productivo y local.

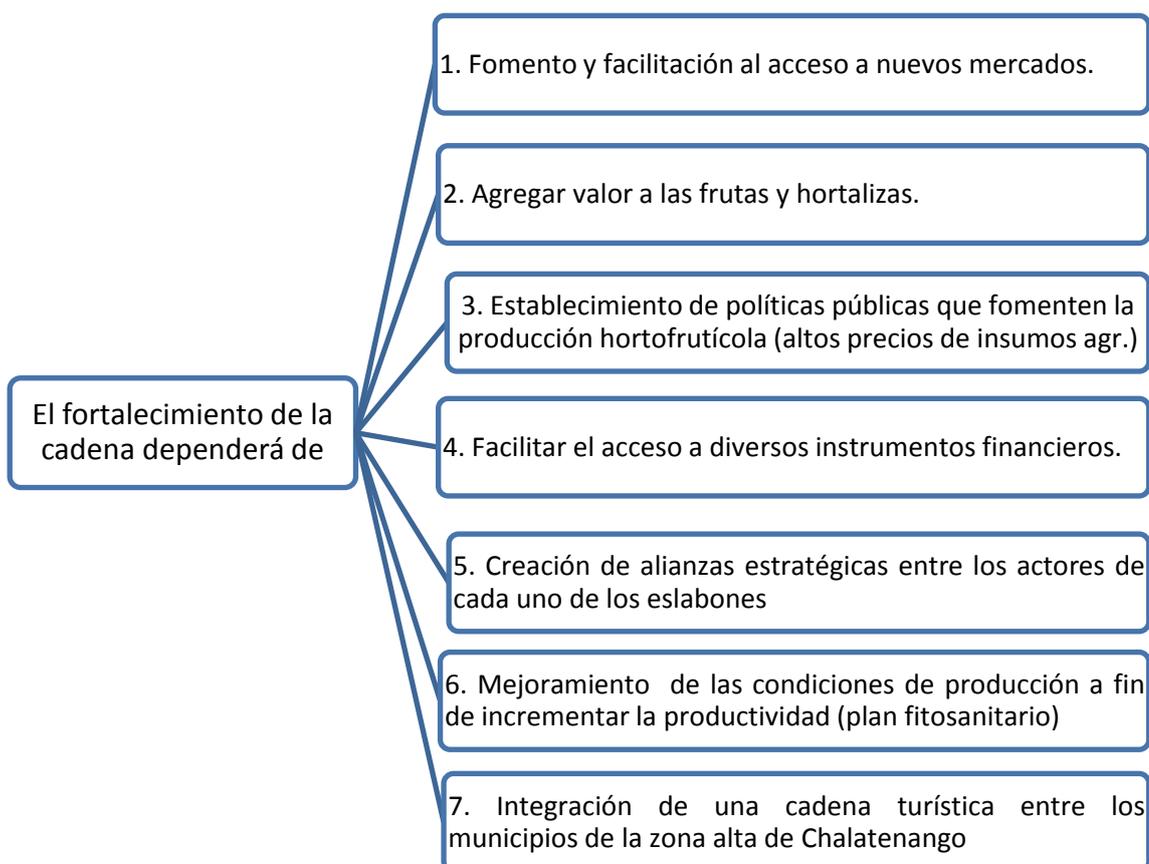
- Que programas como FOMILENIO o cualquier otro financiado por la cooperación, busquen fomentar la participación ciudadana en la formulación y ejecución de nuevos planes y proyectos a través de consultas populares, cabildos abiertos entre otros mecanismos de participación, para que éstos respondan a sus necesidades más sentidas.
- Integrar una cadena turística que conecte los principales sitios turísticos del municipio La Palma y San Ignacio con el objetivo de aprovechar ese mercado, explotar responsablemente sus recursos e incidir en el desarrollo productivo de la zona, desde una visión más integral pero responsable con el medio ambiente.
- Que haya un acercamiento de las organizaciones locales con la academia, particularmente con las que tengan Facultades de Ciencias Económicas y de Agronomía o Agronegocios, para que puedan apoyarles con estudios en temas de producción, organización, finanzas y comercialización.
- Incentivar el acompañamiento de las instituciones responsables en los temas fitosanitarios y zoonosanitarios, para ofrecer productos de mejor calidad, que puedan ser más competitivos y que les implique menores pérdidas en sus cosechas.
- Basados en las lecciones aprendidas en la ejecución de FOMILENIO I, y dado que ya está por implementarse FOMILENIO II, se recomienda que para garantizar el éxito del mismo se incluya desde un principio la participación de las instituciones y el gobierno local, comunidades, representantes del gobierno central entre otros actores, en la ejecución de los proyectos que conformarán al FOMILENIO II, para garantizar la sostenibilidad de los mismos, una vez finalice su ejecución. Así mismo, se recomienda que se ejecute eficientemente un plan de seguimiento y evaluación que garantice la permanencia de los esfuerzos y avances alcanzados, así como una evaluación permanente en el terreno que vaya más allá de la mera evaluación de los planes operativos anuales, sino por el contrario, que extraiga la opinión de los y las beneficiarias directas.

4.2.2 Plan de Acción Para el Fortalecimiento de la Cadena Hortofrutícola

En este apartado se presenta un plan de acción cuyo objetivo es fortalecer los principales puntos críticos identificados en la cadena hortofrutícola mediante la utilización del análisis FODA, y a su vez se presentan las principales líneas de acción y los actores que llevaran a cabo las estrategias para hacer más competitiva la cadena y generar condiciones que puedan ser aprovechadas por las personas productoras para mejorar su ingresos. Entre las limitaciones del plan de acción se puede mencionar que esta específicamente diseñado de acuerdo a las características del municipio de San Ignacio, sin embargo hay aspectos que se pueden replicar a nivel nacional puesto que incluye un apoyo del gobierno central con políticas públicas y otras instituciones público-privadas cuya participación puede garantizar la sostenibilidad del plan.

Figura N° 10:

Líneas Estratégicas para el fortalecimiento de la cadena hortofrutícola



Fuente: Elaboración propia en base a FODA elaborado con los y las productoras.

1. Fomento y facilitación a acceso a nuevos mercados:

Para el establecimiento de nuevos accesos a mercados para los y las productoras de frutas y hortalizas será necesario realizar acciones orientadas a fortalecer su capacidad y el de las organizaciones o cooperativas para poder construir alianzas estratégicas con los mercados formales o institucionales. Será necesario fomentar el apoyo para mejorar la infraestructura postcosecha, la formalización de las organizaciones en su gestión comercial, capacitación en el manejo legal, la promoción comercial, así como también; se deberá de contar con un adecuado plan de distribución de sus productos desde la producción hasta su venta, todo con el fin que las personas productoras tengan una mayor gama de posibilidades comerciales para vender sus productos.

2. Agregar valor a las frutas y hortalizas.

Comprenderá un conjunto de acciones orientadas a realizar estudios de factibilidad para determinar, si es viable producir ciertos productos derivados del procesamiento las frutas y hortalizas como encurtidos, entre otros; explorar si existe un mercado potencial y de esta manera brindar capacitaciones en manejo y procesamiento de frutas y hortalizas como limpieza y empaquetado. Reactivar los centros de acopio y procesamiento para garantizar para garantizar la inocuidad de los alimentos y alargar el periodo de vida de los mismos.

3. Establecimiento de políticas públicas de apoyo a las personas productoras.

Las acciones que se proponen en esta línea estratégica comprenden el diseño de políticas orientadas a fomentar y apoyar la producción de frutas y hortalizas, dicha política debe contemplar mecanismos para que los insumos agrícolas sean más accesibles a las personas productoras, así como el establecimiento de infraestructura adecuada para el acopio y tratamiento postcosecha, además de impulsar la transformación de la producción, con el fin de añadirle mayor valor agregado, y así incrementar sus ingresos.

Los programas, algunos muy especializados, han tenido un horizonte de tiempo corto, se estima que para brindar un firme impulso a la actividad frutícola, dichos programas deben ser de carácter permanente.

3.1 Acceso a diversos instrumentos financieros

Conjunto de acciones orientadas a facilitar la información respecto a los instrumentos financieros disponibles y las instituciones que los ofrecen, debe incluir además, medidas para que las garantías

sean más accesibles para los y las productoras así como la búsqueda de figuras alternativas de financiamiento.

4. Creación de alianzas estratégicas entre los actores de cada uno de los eslabones

Esta línea comprenderá acciones encaminadas a la creación de alianzas estratégicas entre los pequeños productores, encadenamientos hacia adelante y hacia atrás que permitan que los actores se integren, para poder añadir valor a la cadena y de esta manera puedan obtener mayores beneficios.

5. Mejoramiento de las condiciones de producción a fin de incrementar la productividad

Acciones que contribuyan a mejorar la productividad como la elaboración de un plan fitosanitario que facilite el cumplimiento de requisitos de inocuidad y cuidados de las frutas y hortalizas, así como, constantes inspecciones de expertos a las parcelas cultivadas con el fin de asegurar un control oportuno de las enfermedades y plagas, contar con un plan de buenas prácticas agrícolas, asistencias técnicas periódicas y rápida respuesta por parte de las autoridades, además de capacitaciones para mejorar la actividad productiva.

6. Integración de una cadena turística entre los municipios de la zona alta de Chalatenango

Es necesario crear alternativas atractivas para captar nuevos mercados, una de ellas es aprovechar la riqueza y la diversidad sociocultural, productiva y ecológica de las microzonas, que constituyen un activo valioso para el desarrollo de actividades turísticas y por ende beneficiar al desarrollo productivo de la municipalidad e incrementar los ingresos.

A través de la creación de una línea turística que conecte los principales sitios turísticos, se pueden establecer eventos comerciales turísticos, agro mercados en sitios estratégicos para facilitar la compra-venta.

❖ Estrategias para el fortalecimiento de la cadena

No.	Línea Estratégica	Objetivo Estratégico	Acción	Responsable	Plazo	
1.	Fomento y facilitación al acceso a nuevos mercados.	Propiciar mejores condiciones de comercialización a través del acceso a nuevos mercados con mejores oportunidades de negociación	1.1	Alianza estratégicas entre MAG, productores y los mercados formales (supermercados) para poder establecer canales de comercialización estables para los y las productoras.	MAG, MINEC-CONAMYPE, Supermercados,	Corto
			1.2	Fomentar la asociatividad entre los pequeños productores para facilitar el acceso a los mercados formales constituyéndose en asociación u organización de productores y productoras	CENTA, MINEC-CONAMYPE, ONG'S, MAG, IICA-PAF.	Corto
			1.3	Promover la visión empresarial (capacidad de negociación, gestión y visión empresarial, liderazgo, emprendedurismo, entre otros).	IICA-PAF, MINEC-CONAMYPE, PROINNOVA, FONDEPRO, Universidades	Mediano

		<p>1.4 Diseño de planes de comercialización definiendo el mejor canal a utilizar a fin de obtener mayor rentabilidad en cada cosecha.</p>	<p>IICA-PAF, MAG, MINEC-CONAMYPE, FONDEPRO, Universidades.</p>	<p>Mediano</p>
		<p>1.5 Contar con un plan de promoción comercial que ayude a los productores a dar conocer sus productos, destacando como elemento diferenciador el ser producción orgánica.</p>	<p>IICA-PAF, MAG, MINEC-CONAMYPE, FONDEPRO</p>	<p>Mediano</p>
		<p>1.6 Contar con infraestructura adecuada particularmente para el manejo post-cosecha, considerando la vida útil y la fragilidad de los productos para poder almacenarlos y que estos se conserven de una manera adecuada para su posterior distribución y venta.</p>	<p>MAG, CENTA, Asociaciones y Cooperativas.</p>	<p>Mediano</p>

No.	Línea Estratégica	Objetivo Estratégico	Acción	Responsable	Plazo
2.	Agregar valor a las frutas y hortalizas.	Incrementar los ingresos de las personas productoras incorporando mayor valor agregado a frutas y hortalizas mediante su procesamiento, establecimiento de una marca, empacados, entre otros.	2.1 Realizar estudios de Factibilidad para nuevos productos derivados.	MINEC, MAG, CENTA y Universidades.	Corto
			2.2 Brindar asistencia técnica a productores interesados en procesar productos derivados de las frutas.	CENTA, CONAMYPE, MINEC ONG'S MAG, IICA-PAF.	Corto
			2.3 Apoyo en el desarrollo de marcas para los productos generados en el proceso y soluciones para empacado, que cumplan con los requerimientos Fito y zoosanitarios.	IICA-PAF, MINEC-CONAMYPE, FONDEPRO PROINNOVA, Universidades.	Mediano

		2.4 Promoción comercial de los productos procesados, mediante ferias, ruedas de negocio, visitas a clientes potenciales, agromercados, entre otros.	IICA-PAF, MAG, MINEC-CONAMYPE, FONDEPRO	Mediano
--	--	---	---	---------

No.	Línea Estratégica	Objetivo estratégico	Acción	Responsable	Plazo
3.	Establecimiento de políticas públicas que fomenten la producción hortofrutícola	Impulsar la producción y diversificación de frutas y hortalizas con el fin de incrementar los ingresos de los y las productoras.	3.1 Eliminar el IVA a los insumos agrícolas de manera que éstos sean más accesibles a los productores y les permita ser competitivos con los productos de los países vecinos..	Ministerio de Hacienda, Asamblea Legislativa.	Corto
			3.2 Programas que incentiven a los productores a la diversificación de frutales y hortalizas	MAG, CENTA, IICA-PAF	Mediano
			3.3. Diseño de un programa de fomento del consumo de frutas y hortalizas nacionales.	MAG, CENTA, IICA-PAF, ONG'S	Corto

<p>3.1 Facilitar el acceso a diversos instrumentos financieros.</p>	<p>Mejorar el acceso a los y las productoras a la información de los servicios financieros ofrecidos por las instituciones bancarias.</p>	<p>3.1.1 Creación de una base de datos de las principales instituciones que ofrecen créditos, así como el detalle de líneas de crédito y los requisitos para acceder a estos.</p> <p>Cooperativas o asociaciones de productores, Asociación de Municipios de Cayaguanca, BANDESAL, Banco de Fomento Agropecuario (BFA).</p>	<p>Corto</p>
		<p>3.1.2 Brindar capacitaciones a productores y organizaciones en gestión financiera.</p> <p>BANDESAL, Banco de Fomento Agropecuario, CONAMYPE, ONG'S</p>	<p>Corto</p>
		<p>3.1.3 Formular planes para facilitar el acceso a créditos para las personas productoras, así como, ayuda con las condiciones de garantía, evaluación de capacidad de endeudamiento y pago.</p> <p>Cooperativas o asociaciones de productores, ONG'S, CONAMYPE, BANDESAL, Banco de Fomento Agropecuario (BFA)</p>	<p>Corto</p>

		3.1.4 Poner a disposición de las personas productoras un seguro agrícola que disminuya el riesgo, ante la pérdida de sus cosechas.	BANDESAL, Banco de Fomento Agropecuario (BFA), Bancos Privados.	Largo
--	--	--	---	-------

No.	Línea Estratégica	Objetivo estratégico	Acción	Responsable	Plazo
4.	Creación de alianzas entre los actores de cada uno de los eslabones	Crear vínculos con actores estratégicos que puedan favorecer a potenciar la cadena.	4.1 Organizar una mesa técnica en la que participen todos los actores de la cadena a fin de discutir y establecer condiciones que puedan traer beneficio a todas las personas involucradas.	Asociaciones o cooperativas de productores, ONG'S, MAG, CENTA.	Corto
			4.2 Búsqueda de acuerdos o convenios de cooperación internacional con países productores de frutas y hortalizas, con tecnología avanzada para la transferencia de tecnología y adopción de nuevas prácticas.	Países productores de frutas y hortalizas, MAG, Asociaciones o cooperativas de productores	Mediano
			4.3 Establecimiento de contactos con la empresa privada para que apoyen con la compra de Iso productos a precios competitivos.	MAG, Empresa privada, ANEP, CONAMYPE	Mediano

No.	Línea Estratégica	Objetivo estratégico	Acción	Responsable	Plazo
5.	Mejoramiento de las condiciones de producción a fin de incrementar la productividad (plan fitosanitario)	Implementar buenas prácticas y técnicas innovadoras, en la producción de frutas y hortalizas así como el tratamiento oportuno de plagas y enfermedades para incrementar la productividad.	5.1 Implementar un plan fitosanitario.	IICA, MAG, ONGS, Asociaciones, CENTA.	Corto
			5.2 Facilitación de Asistencias Técnicas para incrementar la productividad, buenas prácticas, manejo de plagas y enfermedades sin discriminación de género.	MAG, Cooperativas y asociaciones, CENTA, Universidades	Corto
			5.3 Investigación tecnológica para buscar alternativas a la importación de semilla de algunas hortalizas, por semilla criolla.	CENTA, Universidades	Largo
			5.4 Realizar Inspecciones periódicas a las cosechas por expertos en el tema, con la	CENTA de la Pilas, Cooperativas, Asociaciones de la	Mediano

		finalidad de prever pérdidas de cultivos.	región y regiones próximas.
		5.5 Reactivar los invernaderos para aumentar la producción	CENTA de las Pilas , Corto asociaciones y cooperativas, ONG'S

No.	Línea Estratégica	Objetivo estratégico	Acción	Responsable	Plazo
6.	Integración de una cadena turística entre los municipios de la zona alta de Chalatenango	Crear oportunidades a las personas productoras de frutas y hortalizas y demás de aprovechar los negocios asociados al turismo, mejorar sus niveles de ingresos, e inducir al desarrollo productivo de la zona	6.1. Identificación de los polos de mayor turismo en la zona y proponer una línea turista que conecte esos catalizadores de turismo	Asociaciones locales, residentes de la zona, comerciantes, personas productoras de todo tipo de producto	Corto
			6.2. Mayor coordinación entre las asociaciones locales y la municipalidad incluyendo el gobierno local para aprovechar el componente turístico	Asociales y gobierno local, MITUR, hoteles y restaurantes locales, comerciantes y personas productora, MIPYMES..	Corto
			6.3. Desarrollar rutas de Ecoturismo, turismo rural, combinado con los agromercados, de ser posible en convenio con operadores de turismo locales, nacionales e internacionales	Asociales y gobierno local, MITUR,, hoteles y restaurantes locales, comerciantes y personas productoras, MIPYMES	Mediano
			6.4. Planear guías turísticas como caminatas, paseos, visitas a jardines cultivos de frutas y hortalizas, entre otros	Asociales y gobierno local, MITUR (buses alegres), MIPYME, personas productoras.	Mediano

BIBLIOGRAFÍA

➤ **Libros, tesis, revistas, periódicos, archivos públicos o documentos oficiales, documentos personales.**

✓ **Libros**

- Carlos F. Ostertag, “Conozcamos nuestra cadena productiva”, Editorial Carlotic Relief Servece (CRS) 1er. Edición. Guatemala, Octubre del 2011.
- Mario Cimoli, Beatriz García, Celso Garrido. “El Camino Latinoamericano hacia la competitividad, Políticas Públicas para el Desarrollo Productivo y tecnológico”. División de ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma Metropolitana. 1º Edición, México 2005.
- Mario Sosa Velásquez, “¿Cómo entender el territorio”, 4 colección Documentos para el debate y la formación, Programa Gestión Pública y Desarrollo Territorial. Editorial Cara Parens. Universidad Rafael Mendivar. Guatemala, 2012.

✓ **Tesis**

- Arévalo Landaverde, Mercedes Marina; Estudio de la rentabilidad económica del repollo (BrasicaOleracea, vrcapitata) y tomate (Lycopersiconsculentum ,Mill) para los agricultores de la zona norte de San Ignacio y La Palma, Chalatenango; Universidad de El Salvador, Ingeniería Agronómica. San Salvador, Septiembre de 2004
- Cárdenas Mayorga. Et. al. Aproximación a las condicionantes de FOMILENIO para el desarrollo rural de la Zona Norte de El Salvador, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, Licenciatura en Economía. Antiguo Cuscatlán, Agosto de 2012.
- Lic. William Alexander Hernández Reyes, Imagen Visual de la Carretera Longitudinal del Norte para FOMILENIO, Universidad Dr. José Matías Delgado Maestría en Organización Ocupacional. El Salvador Antiguo Cuscatlán, 9 de Abril de 2008
- Castaneda Ancheta, Ricardo Ernesto. *Et al.* Incidencia del gasto municipal en el desarrollo local, de los municipios de Izalco, Juayúa y Salcoatitán, periodo 2005-2010. Universidad de El Salvador, Licenciatura en Economía. El Salvador, Noviembre de 2011.
- Cuadra Rodrigo. Et al. Universidad José Matías Delgada UCA. “Propuesta de Evaluación de Impacto de Proyectos basado en el paradigma de Desarrollo Humano. Caso proyecto turístico de FOMILENIO de Suchitoto”., Antiguo Cuscatlán, Septiembre 2012.

✓ **Revistas**

- Naciones Unidas, Cepal, “Apertura Económica y (des) encadenamientos productivos, Reflexiones sobre el complejo lácteo en América Latina. Santiago de Chile, julio 2001”.
- Mayorga Cerón, José Héctor; IICA, CENTA, MAG; Caracterización de la Cadena Productiva de Hortalizas Bajo Techo en El Salvador. El Salvador 2012.
- MAG, CENTA. “Caracterización de cadenas productivas de frutas de ciclo corto (papaya y piña) en El Salvador”. El Salvador 2012.
- Boletín Económico del BCR “Caracterización socioeconómico de la Zona Norte de El Salvador” Ricardo Salazar, año 2007.

✓ **Archivos públicos o documentos oficiales.**

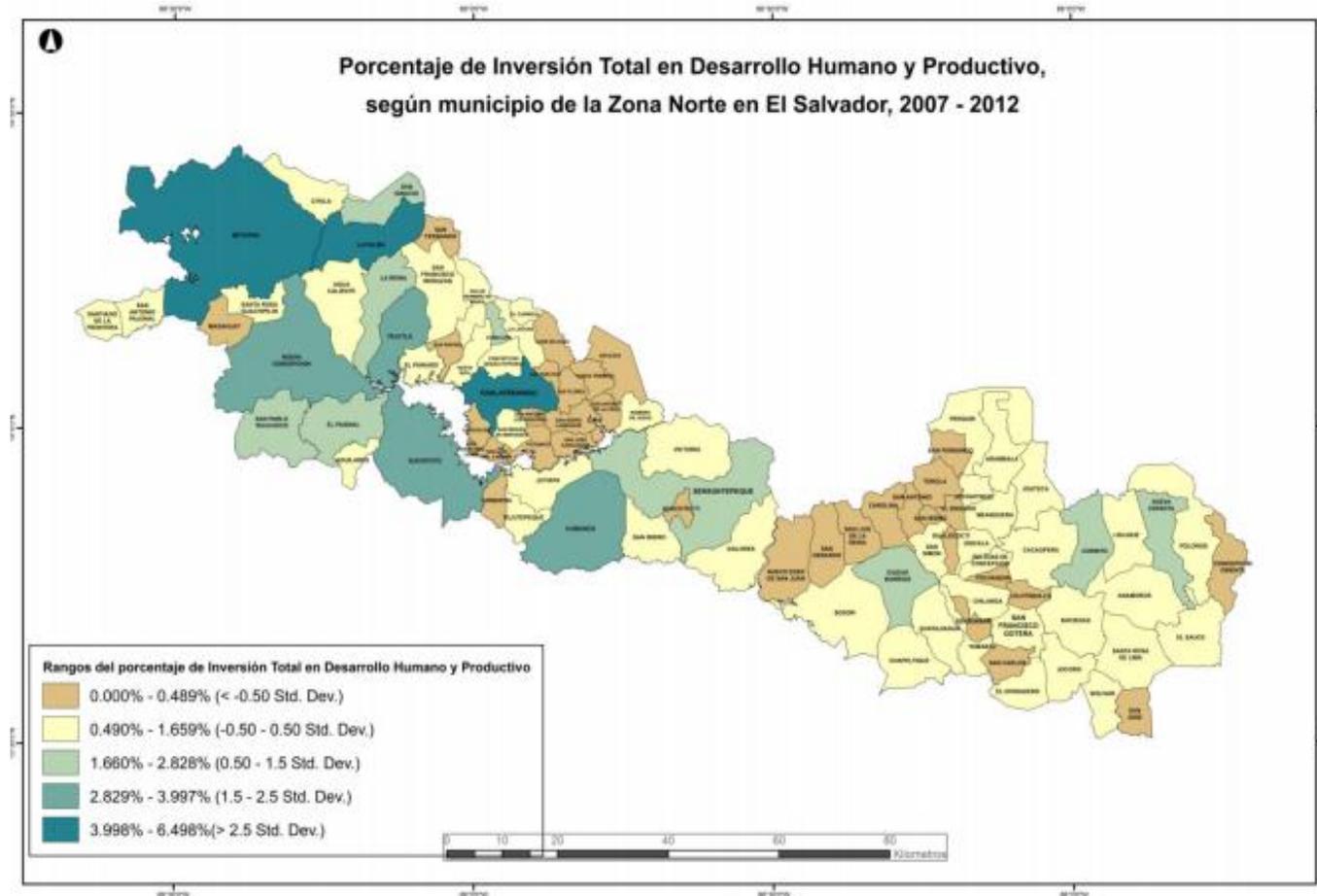
- FOMILENIO El Salvador, Millenium Challenge Corporation, Informe Final Proyecto de Desarrollo Productivo (PDP), Septiembre de 2012, El Salvador, C.A.
- Samuel Zamora consultor de Comercio Internacional, Ministerio de Economía, “Desarrollo de la Cadena de Valor el Sector Hortícola y Frutícola y sus productos derivados. Modelo productivo para la MYPE Hortícola y Frutícola de El Salvador”. Santa Tecla La Libertad Junio de 2011.
- Convenio del Reto del Milenio entre el Gobierno de la Republica de El Salvador y los Estados Unidos de América a través de la MilleniumChallengeCorporation, Anexo 1. EL Salvador 29 de Noviembre de 2006
- Chemoniacs FOMILENIO Final Impact Evaluation Design for the production and busines. services activity of the desenvopmente Project, Apéndice A. EstadosUnidos, Febrero 2011.
- Chemoniacs Impact Evaluation Findings after One Year of the Productive and Business Services Activity of the Productive Development Project. EstadosUnidos de América. Agosto 22 de 2012
- Vázquez Barquero, “Las Nuevas Fuerzas del Desarrollo”, Editor, S.A.de C.V, Universidad Autónoma de Madrid 2005.
- Vázquez Barquero, “Desarrollo Endógeno. Teorías y Políticas de Desarrollo Territorial”, subtítulo: “Desarrollo Autónomo del Territorio” Investigaciones Regionales, (Núm.11). Asociación Española de Ciencia Regional España, 2007.
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Viceministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano. “Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial” Periodo 2001-2002. El Salvador. C.A.

- Alcaldía Municipal de San Ignacio, Vice-ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano, Mancomunidad Fronteriza Rio Lempa, URBAL. “Plan de Desarrollo Local del Municipio de San Ignacio”. El Salvador, Mayo 2011.
 - Sergio Sepúlveda, Adrián Rodríguez, Rafael Echeverri, Melania Portilla. “Enfoque Territorial del Desarrollo Rural”, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. San José, C.R.2003.
 - Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, “Experiencias, Metodológicas e Instrumentos para el Desarrollo Local en Centroamérica”, Agencia de la GTZ en San Salvador.
 - KandellSusan, Gómez Ileana, Cuellar Nelson, “Repensando la Zona Norte de El Salvador en la Estrategia de Desarrollo Nacional”, PRISMA (Programa Salvadoreño de Investigación sobre Desarrollo y Medio Ambiente). El Salvador, 2009.
 - Rivera René, publicación n° 80 “El Desarrollo Rural Sustentable: Una Perspectiva Desde El Salvador, Alternativas Para el Desarrollo”. FUNDE, El Salvador. Fecha de consulta Marzo 2014
 - Carvajal Burbano, Arizaldo, “Apuntes Sobre Desarrollo Comunitario”. Universidad de Málaga España, Julio de 2011
 - Mireya, Zarate. “Desarrollo Comunitario en Serrano Ricardo, Modelo de Desarrollo Humano Comunitario: Sistematización de 20 años de trabajo comunitario”. México, 2006.
 - Mascareñas Luis. “La práctica y la teoría del Desarrollo Comunitario”. España, 1996.
 - Zamora Samuel; MINEC, BID y FOSEP. “Desarrollo de la cadena de valor para el sector hortícola y frutícola y sus productos derivados. Modelo productivo para la MIPYME hortícola y frutícola de El Salvador”. Santa Tecla, La Libertad, julio 2010.
- **Estadísticas, censos, informes financieros.**
- DIGESTYC, VI Censo de Población y V de Vivienda 2007, Tomo IV Municipios: Volumen I: Municipios.
 - DIGESTYC, EHPM. “Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, 2004”. San Salvador, El Salvador.
 - CENTA de las Pilas, base de datos de productores y productoras del Municipio de San Ignacio. 2013.
 - BCR, Revista Trimestral 1985-1991. San Salvador. El Salvador, C.A.
 - BCR, Revista Trimestral; Julio, Agosto, Septiembre 1991. San Salvador, El Salvador, C.A.

- BCR, Boletín Económico n°184, Caracterización de la zona norte de El Salvador, pág. 25, Enero-Febrero 2008.
 - BCR, Boletín Económico n°184, Los Sistemas de Cuentas Regionales: Metodología de Análisis del Crecimiento Territorial, Enero-Febrero 2008
 - BCR. "Informe Situación Económica IV 2012". El Salvador, C.A. Diciembre 2012
 - Informe 262 del PNUD: Indicadores municipales sobre Desarrollo Humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio El Salvador 2007.
 - MAG, IV Censo Agropecuario 2007.El Salvador.
 - MAG. Anuario de Estadísticas Agropecuarias 2006-2007.
 - MAG, Anuario de Estadísticas Agropecuarias 2012-2013.
 - MAG, Dirección General de Economía Agropecuaria. Informe de Costos Cosecha 2006-2007. Santa Tecla Diciembre, 2007.
 - MAG, Dirección General de Economía Agropecuaria, Informe de Costos de Producción, Cosecha 2012-2013. San Tecla 2013.
 - MAG, Dirección General de Economía Agropecuaria, Santa Tecla Diciembre de 2007.
 - MAG. Pérez, G; 2003 "Situación tendencias y oportunidades de la red de hortalizas en El Salvador". Technoserve, Banco Multisectorial de Inversiones.
 - Defensoría del Consumidor, sondeos de índices de precios mensuales de hortalizas a nivel de consumidor, Enero Diciembre 2013.
 - FAO, Marco Institucional para la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Centroamérica, 2011.
- **Informes, resultados de entrevistas personales o colectivas**
- Investigación propia a productores y productoras de frutas y hortalizas en el municipio de San Ignacio, Julio del 2014.
 - Encuesta realizada para el monitoreo y evaluación de los programas de FOMILENIO I en la zona norte del país.
 - GTZ, Guía Metodológica de Facilitación en Cadenas de Valor. Diciembre de 2009
 - FAO; Cultivos Orgánicos, el futuro de la agroindustria en El Salvador. <http://www.fao.org/agronoticias/agro-noticias/detalle/es/c/196569>. Fecha de consulta 10 de Julio de 2014.
 - FOMILENIO. <http://www.fomilenio.gob.sv/wfContenidoGenerico2058.html?codigo=13662>, Fecha de Consulta: 02 de febrero de 2014.

ANEXO 2.

Inversión Total en el Proyecto de Desarrollo Humano y Productivo en la Zona Norte.



Fuente: Cárdenas Mayorga. *Et al.* Al. Aproximación a las condicionantes de FOMILENIO para el desarrollo rural de la Zona Norte de El Salvador, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, Licenciatura en Economía, Agosto de 2012, Antigua Cuscatlán. Pág 137

ANEXO 3.

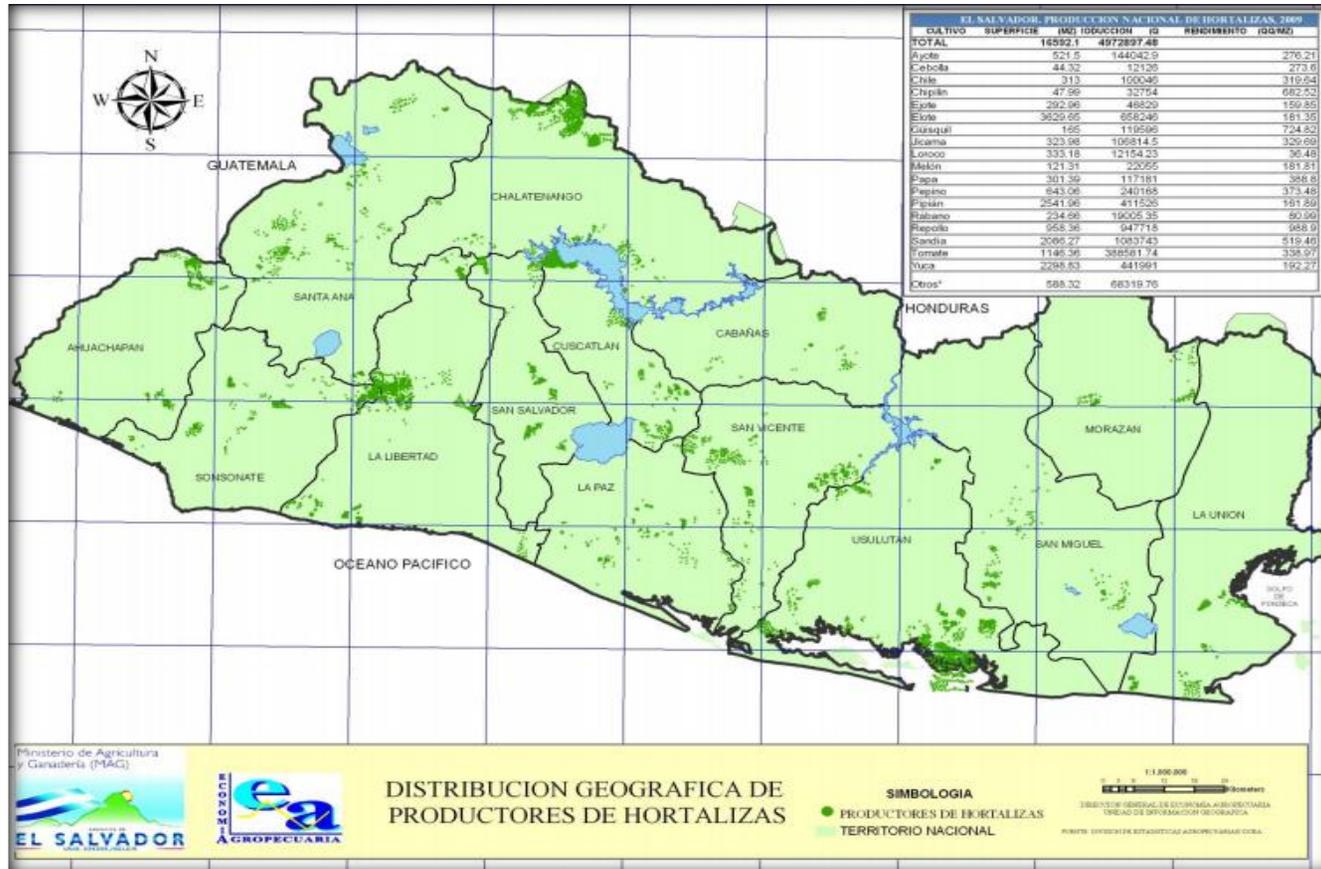
Desempleo por municipios en la Zona Norte

Nº	Depto.	Sub-región	Micro-región	Municipio	Tasa de Desempleo
1	Cabañas	Cabañas Valle Alto	Ilobasco	Cinquera	33.6%
2	Chalatenango	Lempa- Chalatenango	Chalatenango	San José Cancasque	25.8%
3	Morazán	Norte del Oriente	Osicala- Perquín	Torola	19.6%
4	La Unión	Norte del Oriente	Santa Rosa de Lima	Lislique	19.5%
5	La Unión	Norte del Oriente	Santa Rosa de Lima	Concepción de Oriente	19.3%
6	Morazán	Norte del Oriente Valle Alto	Osicala- Perquín	El Rosario (Morazán)	19.2%
7	Chalatenango	Lempa- Chalatenango	Chalatenango	San Antonio de la Cruz	18.4%
8	La Unión	Norte del Oriente	Santa Rosa de Lima	San José	18.3%
9	La Unión	Norte del Oriente	Santa Rosa de Lima	Polorós	17.9%
10	San Miguel	Norte del Oriente	Manantiales del Norte	San Luis de La Reina	17.6%

Fuente: BCR, Boletín Económico 2008 N°184 Enero-Febrero. San Salvador, El Salvador.

ANEXO 4.

Distribución Geográfica de Productores de Hortalizas.



Fuente: Arévalo Landaverde, Mercedes Marina; Estudio de la rentabilidad económica del repollo (*Brasica Oleracea, vrcapitata*) y tomate (*Lycopersiconsculentum, Mill*) para los agricultores de la zona norte de San Ignacio y La Palma, Chalatenango; Universidad de El Salvador, Ingeniería Agronómica. San Salvador, Septiembre de 2004

ANEXO 5.

Costos de producción del tomate por manzana, en la zona alta de Chalatenango San Ignacio y La Palma.

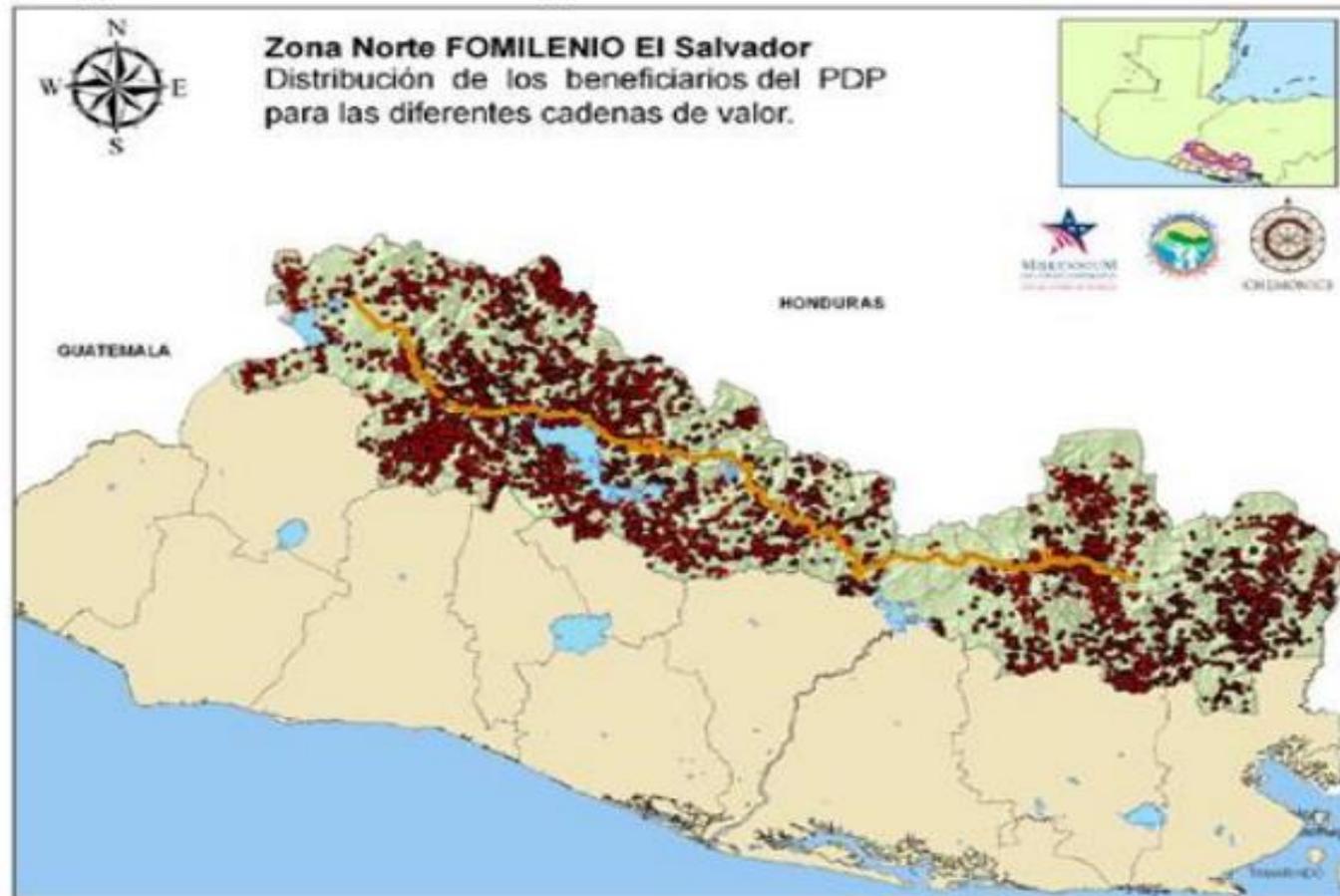
Cultivo	Tomate	Costo por Cajilla		
Rendimiento (Cajillas/Mz)	1473.6	Costo por manzana		3541.25
Unidad de Medida	Cajillas 50lbs	Beneficio por Unidad		5.5
Precio de venta cajilla	\$7.89	Beneficio por Manzana		8077.93
Valor de la producción	11619.18	Relación Beneficio-costo(qq)		2.28
	Unidad de medida	Cantidad	Precio por unidad	Costo Total \$
Mano de Obra				
Preparación del semillero	Jornal	2	4	8
Preparación de la tierra	Jornal	15	4	60
Trasplante	Jornal	8	4	32
Re-trasplante	Jornal	1	4	4
Realizar Fertilizaciones	Jornal	12	3.7	44
Aplicación de cal	Jornal	1	4	4
Aplicación de Gallinaza	Jornal	6	4	24
Aplicación de Pesticidas	Jornal	17	4	68
Aplicación de Fungicidas	Jornal	17	4	68
Aplicación de Nematicidas	Jornal	1	4	4
Riego	Jornal	6	4	24
Limpias del Cultivo	Jornal	14	4	56
Primer aporco al cultivo	Jornal	9	4	36
Segundo aporco al cultivo	Jornal	3	4	12
Ahoyado del tutor	Jornal	9	4	36
Tutoreo	Jornal	8	4	32
Tendido de pita	Jornal	7	4	28
Amarre	Jornal	1	4	4
Corte	Jornal	38	4	152
Acopio	Jornal	7	4	28
Insumos				
Semilla mejorada	Sobres	12	12	145
Alambre de amare				425.4
Fertilizantes	Qq	20	20.3	406.000
Gallinaza	Qq	200	1	200
Cal Agrícola	Qq	7	5.14	35.98

Bayfolanforte	Lts	6	4.2	25.2
Pesticidas				
Counter	Kg	5.4	7.1	38.15
Confidor	Kg	1	18	18
Acrovat	Kg	4	25	100
Eviset	Kg	240	9.5	9.5
Curzate	Kg	2	9.5	19
Manzate	Kg	5	5.72	28.6
Tamaron	Lts	4	10.25	41
Bravo	Kg	3	14	42
Thiodan	Lts	3	8	24
Jade	Kg	5	16	80
Eviset	Kg	6	9.5	57
Bravo	Kg	4	14	56
Otros Gastos				
Alquiler de la tierra	Manzana	1	114	114
Transporte				952.42
Total				3541.25

Fuente: Estudio de la rentabilidad económica del repollo y tomate para los agricultores de la zona norte de San Ignacio y La Palma, Chalatenango. Universidad de El Salvador Septiembre 2004.

ANEXO 6.

Distribución Espacial de Beneficiarios del PDP



Fuente: Cárdenas Mayorga. *Et al.* Al. Aproximación a las condicionantes de FOMILENIO para el desarrollo rural de la Zona Norte de El Salvador, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, Licenciatura en Economía, Agosto de 2012, Antigua Guatemala. Pág 13.

ANEXO 7.

Instrumento n°1 Encuesta

Anexo n° 3. Instrumento 1. Encuesta

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ECONOMIA

Boleta # _____



Objetivo: Determinar la contribución del Proyecto de Desarrollo Productivo de FOMILENIO I al fortalecimiento de la cadena de valor hortofrutícola y aspectos socioeconómicos en el municipio de San Ignacio en el periodo 2008-2013.

Indicaciones: Se le solicita de favor que a partir de las siguientes proposiciones que se plantean, responda según su vivencia experiencia, aclarando que la información obtenida será utilizada estrictamente para usos académicos.

I. Datos Generales

Nombre del Productor o Productora: _____

1. Sexo 2. Edad
 F M Menores de 20 años 20 a 30 años 30 a 40 años 40 a 60 años

3. ¿Quién es el jefe del hogar? 5. Número de miembros por familia
 Papá Mamá Abuelo Abuela Otro 1 a 4 5 a 8 más de 9

4. ¿Cuáles son sus años de estudio?
 1° a 6° grado 6° a 9° grado Bachillerato Universidad

II. Producción

6. ¿Es usted productor o productora de frutas y/o hortalizas? 7. ¿Cuánto tiempo tiene de dedicarse a actividades relacionadas con hortalizas o frutas?:
 Solo frutas Solo hortalizas Ambos 0 a 1 año 2 a 4 años 5 a 8 años mas de 8 años

8. ¿Cuántas manzanas o hectáreas ha dedicado usted en los últimos 12 meses a la producción de frutas y hortalizas? 9. El terreno que utiliza para producir sus frutas/hortalizas es:
 Propio Alquilado

	Manzanas				
	Menos de 1	1 a 3	3 a 6	7 a 10	más de 10
Frutas					
Hortalizas					

10. ¿Cuál es el rendimiento promedio por manzana?

11. ¿Antes de FOMILENIO I se dedicaba a la misma actividad económica? 12. ¿El programa de FOMILENIO I le ayudó a mejorar su actividad productiva?
 SI NO SI NO
 Especifique: _____ FIN del cuestionario

12.a. ¿De qué forma le ayudó FOMILENIO I a mejorar su actividad productiva

Capital semilla Créditos a tasas preferenciales
 Capacitaciones Otros: Especifique:
 Infraestructura Asistencia Técnica (Aplica para la sección de asistencia Técnica)

13. ¿Cuántas personas además de usted, le ayudan en la producción de frutas/hortalizas?

Cultivo	n°	vínculo	Actividad						Sexo		Salario por día en \$				
			Preparación del terreno	Siembra	Fumigación	Recolección	Empaque	Venta	F	M	1 a 4	5 a 8	> 8		
Frutas															
Hortalizas															

vínculo: Familia (especificar), Empleado, Socio de la cooperativa.

14. ¿A cuánto asciende la inversión inicial para producción de frutas/hortalizas?

Monto promedio de inversión inicial por cosecha						
Categoria	Frutas			Hortalizas		
	\$0 a \$200	\$201 a \$400	> de \$500	\$0 a \$200	\$201 a \$400	> de \$500
Insumos						
Alquiler o renta de tierra						
Tecnología						
Maquinaria						
Infraestructura de almacenamiento						
Transporte						
Otros						

Insumos (Semillas, pesticidas, herbicidas, Abonos, Fertilizantes), Tecnología: sistema de riegos, pozos, etc.

15. ¿Le apoyó FOMILENIO I en la inversión inicial?

SI ___ NO ___

15.a. ¿En qué le apoyó FOMILENIO I?

Tecnología ___ Maquinaria ___

Insumos ___ Infra.de.Almacena ___

Alquiler de tierra ___ Transporte ___

Otro: _____

16. ¿Le apoyó FOMILENIO I en otros aspectos de la producción?

SI ___ NO ___

16.a. ¿En qué le apoyó FOMILENIO I?

Equipo ___ Transporte ___

Preparación del terreno ___ Maquinaria ___

Otros _____

17. ¿Considera usted que FOMILENIO I contribuyó a mejorar los ingresos de los y las productoras?

SI ___ NO ___

17.a. ¿De qué forma contribuyó FOMILENIO I a mejorar los ingresos de los productores y productoras de frutas / hortalizas?

18. ¿Al retirarse FOMILENIO I los niveles de producción disminuyeron, aumentaron o se mantuvieron?

Disminuyeron ___ Aumentaron ___ Se mantuvieron ___

19. ¿En promedio cuánto eran/son sus ingresos?

	Ingresos mensuales promedio				
	\$0 a \$200	\$201 a \$400	\$401 a \$750	\$751 a \$1000	> \$1000
Antes de FOMILENIO I					
Después de FOMILENIO I					

20. ¿Estos ingresos provienen solo de frutas y hortalizas?

SI ___ NO ___

20.a. ¿Tiene usted otras fuentes de ingresos además de la agricultura?

Dueño de negocio/tienda ___ Remesas Familiares ___

Empleado ___ Otros _____

21. ¿Sus ingresos fluctúan dependiendo de la cosecha?

SI ___ NO ___

21.a. ¿En qué meses sus ingresos son mayores?

b. ¿En qué meses sus ingresos son menores?

22. ¿De qué manera realiza su producción?

Tradicional ___ Orgánica ___

Ambas ___

23. ¿FOMILENIO I le ayudó a diversificar su producción?

SI ___ NO ___

Especifique: _____

III. Aprovisionamiento

24. ¿Cuáles son los insumos que utiliza para su producción?

	Insumos utilizados en la producción					
	Tradicional			Orgánica		
	Cant.	Nombre	Precio	Cant.	Nombre	Precio
Semilla criolla						
Semilla mejorada						
Pesticidas						
Abonos						
Fungicidas						
Fertilizantes						
Otros						

25. ¿Quién le provee dichos insumos?

Agroservicios locales ___

Agroservicios departamentales ___

Agroservicios extranjeros ___

Proveedor Directo ___

Cooperativa ___

Otros _____ =

26. Cuando adquiere sus insumos usted:

Contrata transporte ___

Usted va por él ___

Se lo llevan hasta su casa /parcela ___

Otros _____

27. ¿Le ayudó FOMILENIO I a contactar o conseguir nuevos proveedores?

SI ___ NO ___

Especifique _____

28. ¿Le ayudó FOMILENIO I a mejorar su infraestructura de almacenamiento?

SI ___ NO ___

28.a ¿En qué le ayudó?

Cilos ___ Granero ___

Bodegas ___ Otros ___

Refrigerantes ___

29. ¿Trabaja usted con créditos?

SI ___ NO ___

29.a ¿De cuánto fue el monto?

\$0-\$250 ___ \$750-\$1000 ___

\$251-500 ___ > 1000 ___

\$501-750 ___

29. b. ¿A quién solicitó el crédito?

Cooperativa o asociación ___ FIDENORTE ___

Caja de crédito ___ BFA ___

Banco Privado ___ ONG ___

Otros ___ Especifique _____

30. ¿Por qué no solicitó ningún crédito?

Intereses muy altos ___

Créditos inapropiados e inoportunos ___

No puede cumplir con la garantía ___

Trámites largos y costosos ___

No tiene información ___

No cumplía con la garantía ___

Tenia una deuda anterior ___

Otros: Especifique _____

Tiene capital propio ___

31. ¿Considera usted que FOMILENIO I contribuyó a que pudiera optar por créditos con tasas preferenciales?

SI ___ NO ___

Especifique _____

IV. Transformación

32. ¿Le agrega algún grado de procesamiento a su producto?

SI ___ NO ___

32.a Qué tipo de procesamiento

Empacado ___ Otro ___

Limpado ___ Especifique _____

33. ¿Tuvo usted algún apoyo de parte de FOMILENIO I para poder procesar o empacar sus productos?

SI ___ NO ___

33.a ¿En qué medida le ayudó a procesar su producto?

Mezcladora ___ Otro ___

Cocinas ___ Especifique: _____

Empacadora ___

V. Comercialización

34. ¿A quién le vendía/vende su producción?

Antes de FOMILENIO I

Supermercados (Especifique):

Mayoristas (tiendona)

Tiendas Minoristas

Intermediarios (coyote)

Cooperativa

Mercado Local (Especifique):

Venta directa al consumidor

Otro (especifique): _____

Con FOMILENIO I

Supermercados (Especifique):

Mayoristas:

Tiendas Minoristas

Intermediarios

Cooperativa

Mercado Local (Especifique):

Venta directa al consumidor

Otro (especifique): _____

35. ¿Qué canal de comercialización considera que le da más rentabilidad?

Mercado Mayorista (La Tiendona) ___

Intermediario (Coyote) ___

Mercado Minorista ___

Supermercado ___

Cooperativa ___

Mercado Local ___

Venta directa al consumidor ___

36. ¿Considera usted que FOMILENIO I contribuyó al acceso a nuevos mercados?

SI ___ NO ___

Especifique: _____

37. ¿Tiene usted Información del precio de mercado de frutas y hortalizas?

SI ___ NO ___ pasar a preg.38

37.a ¿De qué fuente se entera usted de la información de los precios de mercado de frutas y hortalizas?

Fuentes de Información	Precios		
	Insumos	Productos	Competencia
Visitas a Plazas			
Coyotes Proveedores			
Precios MAG			
Cliente			
Encargado de Comercialización			
Internet			
Otros:			

38. ¿Quién determina el precio?

Comprador ___ Es el resultado de una negociación ___
 Usted como vendedor ___
 Otros: ___ Especifique _____

39. ¿FOMILENIO I contribuyó para el acceso a información de los precios de mercado?

SI ___ NO ___
 Especifique: _____

VI. Asistencia Técnica

40. ¿Recibió alguna asistencia técnica de parte de la organización de FOMILENIO I?

SI ___ NO ___
 Pasar a preg. 57 Pasar a preg. 58

40.a ¿En qué área recibió la asistencia?

Aprovisionamiento ___ Comercialización ___
 Producción de cultivo ___ Venta ___
 Manejo post-cosecha ___ Otros ___
 Tecnología ___

41. ¿Recibió capacitaciones de parte de FOMILENIO I?

SI ___ NO ___

41.a. ¿En el área de capacitaciones en que aspecto le fortaleció más FOMILENIO I?

Contable ___ Producción ___
 Administración ___ Buenas Prácticas ___
 Almacenamiento ___ Procesamiento ___
 Organización ___ Otro _____

42. ¿Recibió asistencia de alguna otra organización?

SI ___ NO ___
 Especifique: _____

VII. Asistencia Tecnológica

43. ¿Cuáles de las siguientes actividades ha aplicado?

Antes de FOMILENIO I

Sistema de Riego ___
 Usar semillas mejoradas ___
 Probar nuevos cultivos ___
 Practica de manejo y conservación de suelo ___
 Tratamiento post cosecha en productos ___
 Formar alianzas con otros productores y/o grupo ___
 manejo integrado de plagas ___
 Buscar nuevos clientes en el sector comercial ___
 Elaborar un registro de insumos/costos ___
 Otros ___

Con FOMILENIO I

Sistema de Riego ___
 Usar semillas mejoradas ___
 Probar nuevos cultivos ___
 Practica de manejo y conservación de suelo ___
 Tratamiento post cosecha en productos ___
 Formar alianzas con otros productores y/o grupo ___
 manejo integrado de plagas ___
 Buscar nuevos clientes en el sector
 Elaborar un registro de insumos/costos
 Otros ___

VIII. Asociatividad

44. ¿Pertenece usted en alguna organización o cooperativa?

SI ___ NO ___

44. a. ¿A qué tipo de organización pertenece?

Cooperativa de frutas y hortalizas ___
 Asociación comunitaria ___
 Empacadora ___
 Otros ___

44.b. ¿Participa usted en la toma de decisiones?

SI ___ NO ___

44. c. ¿Desde qué ámbito?

Junta Directiva ___
 Consejo Administrativo ___
 Delegados ___
 Otra: ___

45. ¿En qué le favorece la organización/cooperativa?

Provision de Insumos__

Brinda capacitaciones__

Crear contactos__

Proporcionan tierras__

Brindan maquinaria__

Brinda Centro de Acopio__

Transporte__

Ninguno__

Otro:_____

46. ¿Considera que FOMILENIO I contribuyó al fortalecimiento de la asociatividad en los productores?

SI__ NO__

Especifique:_____

47. ¿Cuál es el número de miembros de la asociación/cooperativa?

		Cargo en la asociación/cooperativa			
Sexo	N° asociados	Junta directiva	Consejo	Otros	Total
Hombres					
Mujeres					

48. ¿Cuántas de las personas asociadas se dedican a la producción de frutas y hortalizas?

Hombres__ Mujeres__

49. ¿Considera usted que FOMILENIO I fue beneficioso para la cadena de frutas y hortalizas?

SI__ NO__

ANEXO 9.

Visita de Campo a Productores de Hortalizas y Frutas de San Ignacio.



Anexo 9.1.

Visita a invernaderos de familia productora



Anexo 10.

Productos agroindustriales elaborado por las productoras de la zona.



Anexo 11.

Parcela demostrativa de productora.

