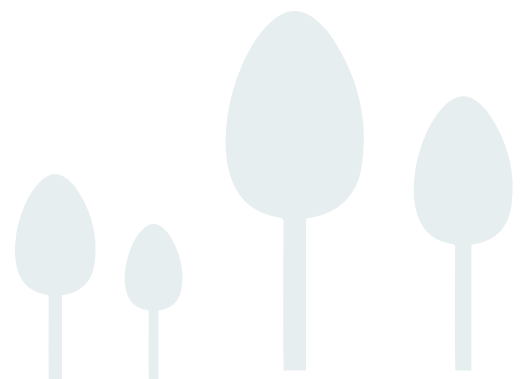




Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial





Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial

San Salvador, El Salvador, 2021.
Primera edición.



Contenido

Introducción	6
1. CONTEXTO	9
2. MARCO INTERNACIONAL	13
3. MARCO LEGAL	17
4. MARCO INSTITUCIONAL	27
5. MARCO CONCEPTUAL	33
6. MARCO ESTRATÉGICO	39
Siglas y abreviaturas	74

Introducción

La Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial (PMDET) aprobada por el Consejo de Alcaldes del Área Metropolitana de San Salvador (COAMSS) fue elaborada con aportes obtenidos en un proceso amplio de consulta y validación realizado con representantes del gobierno central, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), academia, gremiales empresariales, cooperantes, sociedad civil, municipalidades liderado por el COAMSS y su brazo técnico la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador (OPAMSS).

Como punto de partida, se identificaron 6 encadenamientos productivos (no todos se comportan como cadenas de valor) sobre los cuales se propone iniciar el impulso de la política dado que presentan las mayores potencialidades para dinamizar la economía del AMSS por la capacidad de generar empleo, por su presencia en varios municipios y por las vinculaciones con otras cadenas y sectores económicos.

La Política Metropolitana tiene una estructura práctica que parte de una visión y tres objetivos estratégicos, cada uno de los cuales se desglosa en medidas e instrumentos de política para su implementación, entendiendo las medidas como las pautas que orientan el curso de acción a seguir; y los instrumentos, como las acciones o proyectos específicos con cuya ejecución se concretizan las medidas de política y se avanza hacia el logro de los objetivos estratégicos buscados.

Los tres objetivos estratégicos configuran la visión de la política, y están enfocados en fortalecer los encadenamientos productivos más dinámicos del AMSS, con miras a convertirlos en cadenas de valor por cooperación entre agentes, con un especial énfasis en la inclusión laboral, la inclusión de emprendimientos y de MIPYME, en dichos encadenamientos; promover economías de cercanía con énfasis en la inclusión de emprendimientos y de MIPYME cooperando en cadenas de valor, buscando la adaptación y el aprovechamiento de oportunidades que genera la pandemia por COVID-19; y fortalecer las capacidades de COAMSS/OPAMSS y de las municipalidades para la conducción de la PMDET con mecanismos de diálogo y gobernanza multiactor y multinivel.

Es claro que la implementación de las medidas e instrumentos de la política se logrará con la participación de diversos actores quienes aportarán los recursos técnicos y financieros para la ejecución, siendo necesaria entonces la concreción de los intereses y compromisos manifestados por ellos, mediante el acercamiento, diálogo y consenso. La PMDET es un marco de referencia dentro del AMSS, pero su implementación deberá ser flexible y adecuarse al contexto que se esté viviendo, así como al tipo de relaciones y alianzas que se desarrollen.

Construcción participativa de la PMDET

La política ha sido construida conjuntamente con actores municipales, del gobierno central, empresariales, sociedad civil, academia, cooperantes y COAMSS/OPAMSS



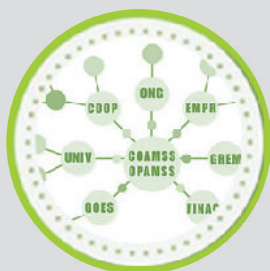
DIAGNÓSTICO

- 6 gremiales empresariales
- 16 ONG
- 8 Universidades
- 5 instancias gobierno central
- 6 instancias de cooperación
- 5 instituciones financieras
- 12 municipalidades



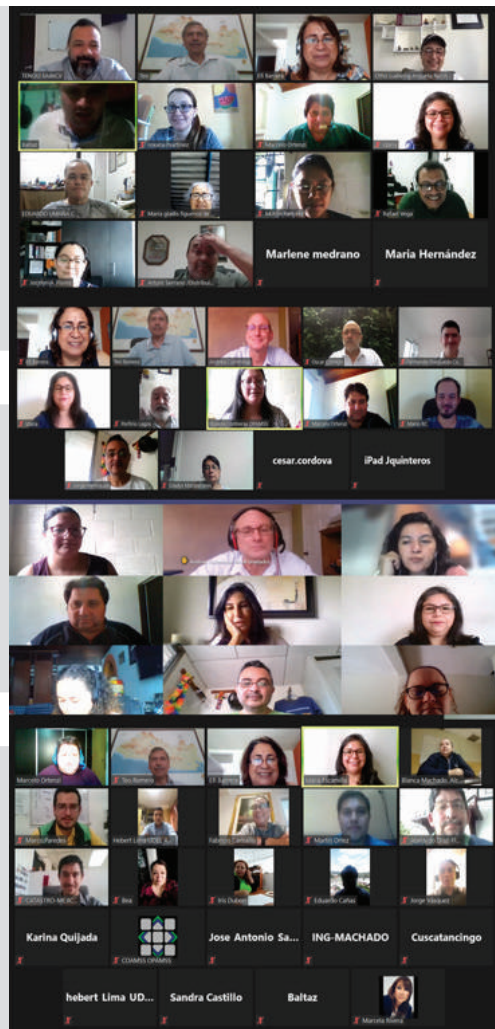
CO-CONSTRUCCION

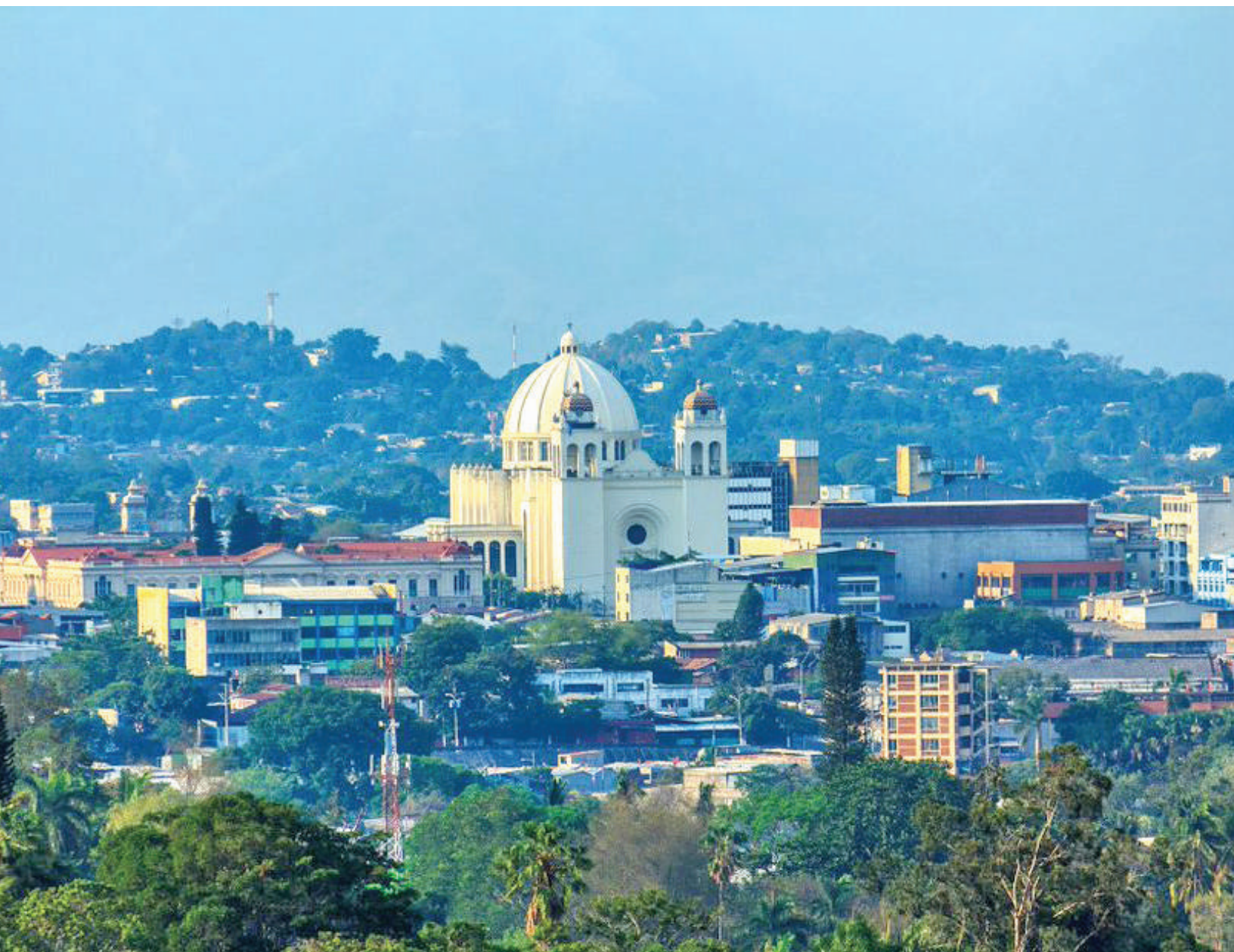
Validación y enriquecimiento de propuesta inicial de la política mediante talleres de trabajo, con la participación de 48 representantes de organizaciones



SOCIALIZACIÓN

Directivos y técnicos de COAMSS/ OPAMSS, municipalidades y actores clave





1. CONTEXTO

Diagnóstico sobre los aspectos relevantes de la situación económica y empresarial del AMSS



Análisis de 22 encadenamientos productivos de bienes, servicios y comercialización que generan mayor empleabilidad y valores agregados a la economía

- **Sectores priorizados por gobierno y empresarios:** químico- farmacéutico, textiles y confección, plástico, alimentos y bebidas, turismo, construcción, metal mecánico, transporte aéreo, servicios digitales/ industrias creativas.
- **Sectores identificados como de mayor potencial para el AMSS:** construcción, prendas de vestir y fabricación textil, productos alimenticios, aceites y grasas, productos cárnicos, varillas y láminas de metales comunes, industria de producción de servicios de alto valor agregados, hoteles restaurantes, bares y cantinas.



Caracterización general de la situación socioeconómica y del tejido empresarial

Tejido empresarial:

- Talento humano con poca formación
- Escaso uso TIC
- Difícil acceso a financiamiento
- Principalmente emprendimiento por necesidad
- Operación en la informalidad
- Débil capacidad empresarial



Mapeo de potenciales socios para COAMSS/OPAMSS, con sus políticas, programas y proyectos de interés para el desarrollo económico del AMSS

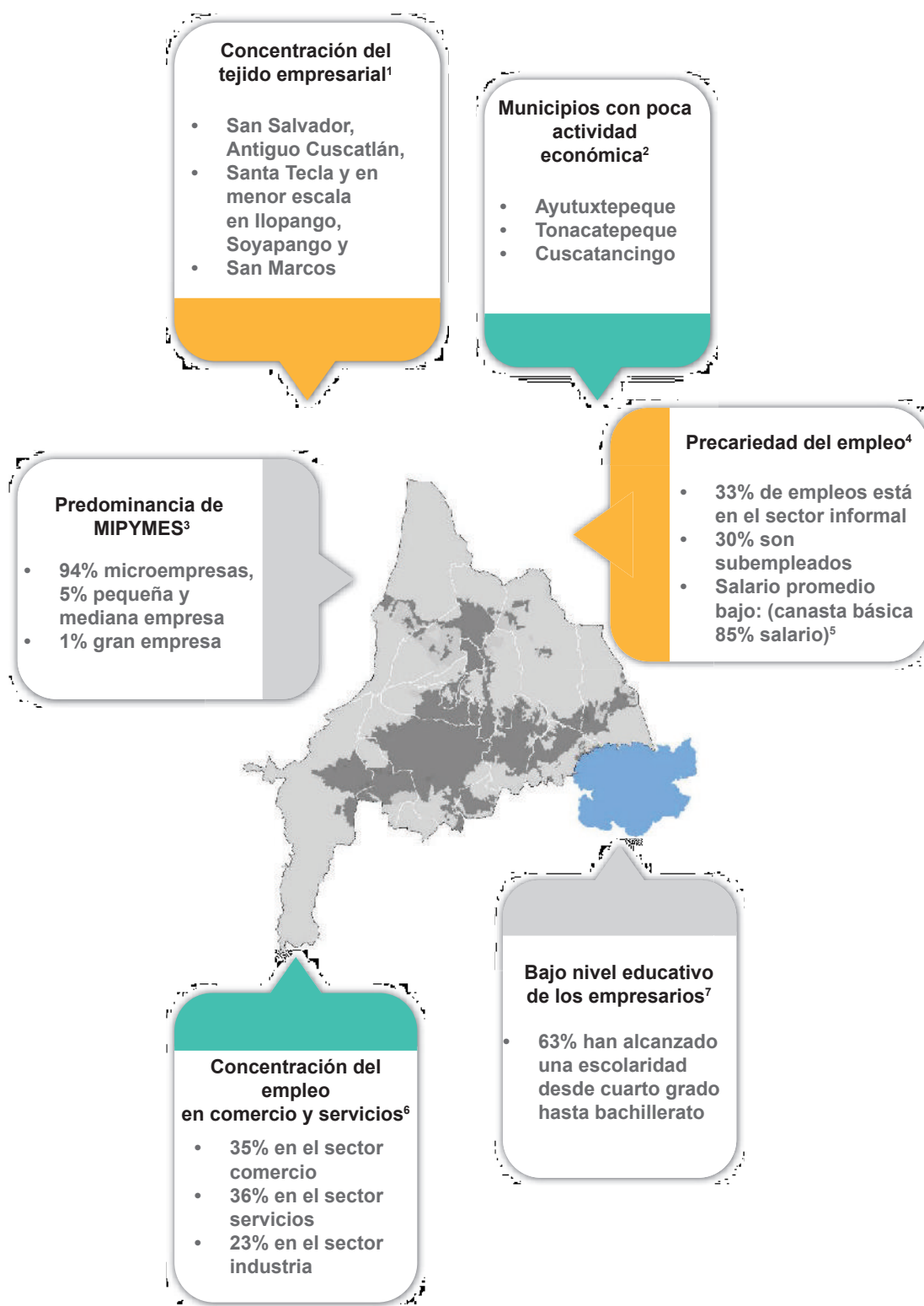
- Se han identificado **actores con diferentes intereses:** competitividad de cadenas, inclusión laboral, fortalecimiento de competencias laborales, emprendimiento e innovación MYPES, tecnologías, financiamiento y fortalecimiento institucional



Identificación de capacidades de COAMSS/OPAMSS y municipalidades en materia de desarrollo económico

- **Aspectos a fortalecer:** dialogo, análisis, elaboración de propuestas, alianza, inversión, financiamiento.

Situación Socioeconómica



1 DIGESTYC, Directorio de Unidades Económicas 2012
2. DIGESTYC, Directorio de Unidades Económicas 2012
3. DIGESTYC, Directorio de Unidades Económicas 2012

4. DIGESTYC, EHPM 2019
5. DIGESTYC, EHPM 2019
6. DIGESTYC, EHPM 2019

7. Encuesta MYPE 2017

Encadenamientos más dinámicos en el AMSS

Construcción y desarrollo urbano inmobiliario

Encadenamiento fuerte con diversos servicios de inversión, desarrollo urbanístico, fabricación y comercialización de varillas y láminas de metales a través de red amplia de ferreterías en todo el AMSS.



Alimentos y bebidas, agroindustria

Fuerte potencial por ser un proveedor esencial de los demás sectores de alimentos y bebidas y la fabricación de productos cárnicos.



Hoteles, restaurantes y bares

Generador de empleos (segundo después de textil y fuerte presencia en todos los municipios del AMSS.



Prendas de vestir y fabricación textil

Principal generador de empleos mediante la confección y comercialización a través de una red de tiendas en todos los municipios del AMSS.



Productos plásticos

Potencialidad por la dinámica actual del encadenamiento de reciclaje de plásticos, asociados con la prioridad de potenciar la sostenibilidad ambiental del Desarrollo Económico Territorial, DET.



Industria de servicios de alto valor agregado

Potencial por ofrecer mayores remuneraciones y por priorizar jóvenes con talento de creatividad.





2. MARCO INTERNACIONAL



Existe un marco legal, convenios y compromisos internacionales, las políticas y los instrumentos nacionales y regionales necesarios para promover la Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial (PMDT). A continuación, el marco internacional con el que se relaciona esta política son los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

La PMDET se conceptualiza como una contribución a la territorialización de las acciones para lograr realizar las metas establecidas por El Salvador en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En cuanto al contenido de la Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial y su implementación, en un sentido amplio, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en lo que tiene que ver particularmente con:

	ODS.01: la adopción de medidas que pongan fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.
	ODS.04 que consiste en proporcionar a todas las personas el acceso a la educación, a la formación y al pleno desarrollo de su potencial.
	ODS.05, relacionado a lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.
	ODS.08, que tiene que ver con crear puestos de trabajo dignos y oportunidades económicas para todas las personas.
	ODS.09 construir infraestructuras resilientes, promover una industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.
	ODS.11 que consiste en situar a las ciudades en el centro del desarrollo sostenible en un mundo cada vez más urbanizado.
	ODS 12 de producción y consumo responsable; y el ODS.17 relativo a colaborar para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible.
	ODS relativo a colaborar para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible.

Nueva Agenda Urbana

A escala internacional es también importante resaltar que la PMDET es conceptualizada como una contribución desde COAMSS/OPAMSS a la realización de la Nueva Agenda Urbana propuesta por ONU Hábitat, y en especial el compromiso de El Salvador para:

“Asegurar el desarrollo de economías urbanas sostenibles e inclusivas, aprovechando los beneficios que se derivan de la aglomeración resultante de una urbanización planificada, incluida la alta productividad, la competitividad y la innovación, lo que supone fomentar el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, garantizar la creación de empleos decentes y el acceso equitativo para todos a las oportunidades y los recursos económicos y productivos, impedir la especulación con los terrenos, promover la tenencia segura de la tierra y gestionar la contracción de las zonas urbanas, cuando proceda” (2017).



Este compromiso del Estado salvadoreño es retomado desde el COAMSS/OPAMSS a partir de la visión y objetivos estratégicos de la PMDET.



3. MARCO LEGAL

En la siguiente sección se presenta una síntesis del contenido de la base legal e institucional de la PMDET, nacional, del COAMSS/OPAMSS y de las 14 municipalidades del AMSS, así como análisis entre las políticas metropolitanas y su relación con la PMDET en función del desarrollo territorial integral del AMSS.

Marco jurídico nacional

El instrumento legal máximo es la Constitución de la República, lo cual indica que ninguna otra norma secundaria puede contradecirla. En lo relativo a ORDEN ECONÓMICO se establece en CAPÍTULO III, TÍTULO V, del cual se cita entre otros el **ARTICULO 101: “El orden económico debe responder esencialmente a principios de justicia social, que tiendan a asegurar a todos los habitantes del país una existencia digna del ser humano. El Estado promoverá el desarrollo económico y social, mediante el incremento de la producción, la productividad y la racional utilización de los recursos. Con igual finalidad, fomentará los diversos sectores de la producción y defenderá el interés de los consumidores”.**

El Salvador, ha suscrito 16 tratados y convenios internacionales en materia económica y comercial que automáticamente se convierten en leyes del país y están por encima de las leyes secundarias; ligados a aspectos productivos, de agricultura, medio ambiente, cambio climático, comercio, aduanas, libre comercio entre países y socios público-privados.

Después de la Constitución y los tratados internacionales, sigue la legislación secundaria que, en el ámbito nacional representa la promoción del desarrollo económico, el fomento de la producción y empleo con los siguientes cuerpos de ley:

Tabla 1. Resumen de leyes secundarias vigentes en El Salvador, relacionadas con la promoción del desarrollo económico y el fomento de la producción y el empleo:

No	Nombre de la Ley	Ramo
1	Ley de Fomento a la Producción Empresarial	Ministerio de Economía
2	Ley para la Estabilidad Jurídica para la Inversión	Ministerio de Economía
3	Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y pequeña Empresa MYPE	Ministerio de Economía-CONAMYPE
4	Ley de Servicios Internacionales	Ministerio de Economía
5	Ley de Zonas Francas, Ministerio de Economía	Ministerio de Economía
6	Ley de Incentivo para la creación del Primer Empleo de la persona joven	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
7	Código de Trabajo	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
8	Ley de Turismo	Ministerio de Turismo
9	Ley de Medio Ambiente	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Nacionales (MARN)
10	Ley de Protección al Patrimonio Cultural	Ministerio de Educación
11	Ley Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES)	Gobiernos Municipales
12	Ley Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, de Transporte y Seguridad Vial	Ministerio de Obras Públicas/ Viceministerio

No	Nombre de la Ley	Ramo
13	Ley de Ordenamiento y Desarrollo Territorial	Ministerio de Obras Públicas y Transporte
14	Ley de Desarrollo Artesanal	Ministerio de Economía
15	Ley de Inversiones	Ministerio de Economía
16	Ley de Asocio Público Privado	Ministerio de Economía
17	Ley de Firma Electrónica	Ministerio de Economía
18	Ley de Creación del Sistema Nacional de Calidad	Ministerio de Economía
19	Ley de Creación de Centro de Trámites Importaciones y Exportaciones (CIEX)	Ministerio de Economía
20	Ante Proyecto de Ley de Eficiencia Energética	Ministerio de Economía
21	Ley de Gestión Integral de los Residuos	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Nacionales (MARN) FONAES
22	Ley General de Juventud	INJUVE

Fuente. Elaboración propia, 2020.

Este conjunto de leyes vincula a los gobiernos municipales de lo que regula el Código Municipal, y es éste una de las herramientas jurídicas, no la única, de la que disponen los municipios para su funcionamiento y ejercer sus facultades constitucionales para dirigir localmente a la sociedad.

Se reconocen entonces a nivel institucional-legal dos niveles del Estado, el nacional y el municipal, creando un espacio meso territorial, regional como escenario de actuación del gobierno central a través de la desconcentración territorial, y también las municipalidades a través de sus asociaciones, incluyendo el COAMSS/OPAMSS.

Marco jurídico territorial AMSS

A nivel jurídico es la Ley de Ordenamiento y Desarrollo del Área Metropolitana de San Salvador y municipios aledaños la que rige el accionar en la región. A nivel institucional, el COAMSS/OPAMSS se rigen por una serie de estatutos vinculados a sus áreas de trabajo, funciones y temas de interés.

De acuerdo con la normativa establecida, para dar cumplimiento a la ley y a sus estatutos, el COAMSS/OPAMSS crearía el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial que contiene el Esquema Director, como instrumento que regula y controla el desarrollo urbano y la planificación territorial, con lo cual se avanza en la gestión sostenible del AMSS; por el momento solo funciona El Esquema Director aprobado por COAMSS.

Los esfuerzos de COAMSS/OPAMSS se han concentrado, hasta hace poco tiempo en temas de planificación territorial y control urbanístico. Sin embargo, resulta claro con la aprobación de las nuevas políticas metropolitanas, que el COAMSS/OPAMSS como entidad asociativa está adquiriendo nuevas funciones y competencias.

Es pertinente entonces señalar lo que establecen los estatutos al respecto, tanto de COAMSS como de OPAMSS, que van más lejos de que lo que establece la ley, porque su origen parte de la autonomía municipal normado en el código municipal.

En lo que concierne al desarrollo económico, en los estatutos de COAMSS en los siguientes capítulos, artículos y literales: capítulo I; capítulo II, artículo 3, literales c, d, e, f y g; capítulo IV, artículos 5 y 6; capítulo V, artículo 10, literales e.1 y e.2. Y estatutos de OPAMSS, artículo 4, funciones; artículo 12; quedan establecidas y reguladas las competencias de estas instancias, que en esencia expresan que *“están facultados para crear y administrar entidades descentralizadas con o sin autonomía para la consecución de fines específicos”*; *“podrá celebrar acuerdos con los concejos municipales, gobierno central, organismos internacionales, gobiernos amigos con el fin de obtener recursos para los planes de desarrollo”*, entre otros.

Por otra parte, existe una iniciativa para reformar la Ley de Desarrollo y Ordenamiento y Territorial del AMSS, con la que se ampliará el rol de COAMSS/ OPAMSS, permitiéndoles participar en iniciativas, alianzas o proyectos en asocio público- privado, siempre en el marco de la autonomía y asociatividad municipal.

Análisis del marco jurídico territorial AMSS

Sobre esta posibilidad de crear otros instrumentos que puedan coexistir con la institucionalidad metropolitana, los estatutos de COAMSS le facultan a crear entidades con ese fin **(capítulo IV, artículo 6: Las entidades descentralizadas que sean creadas por el concejo podrán obtener sus propios recursos y en el Capítulo V DEL GOBIERNO DEL CONCEJO. DE LA ADMINISTRACIÓN, Artículo 10- Son facultades del Concejo, e.1) Crear y administrar entidades descentralizadas con o sin autonomía para la consecución de fines específicos)**. Además, en la ley que se está reformando existirá la posibilidad de que COAMSS y OPAMSS puedan participar en iniciativas, alianzas o megaproyectos en asociación público privado, que este en el marco de la autonomía y asociatividad municipal.

En el nivel local, en sintonía con las proyecciones de COAMSS/OPAMSS y tomando de base el Código Municipal, las municipalidades se encaminan a fortalecer sus capacidades para actuar como facilitadores de procesos de desarrollo económico, bajo la figura de Unidades de Desarrollo Económico Local (UDEL), y a fortalecer alianzas con Universidades, ONG, Cooperantes, entidades de gobierno como CONAMYPE, CDMYPE entre otros con presencia en el territorio; con la expectativa que OPAMSS pueda brindar asistencia técnica y acompañamiento en sus procesos, teniendo como instrumento guía y de planificación la PMDET.

Marco de políticas públicas nacionales y regionales AMSS para la implementación de la PMDET

Políticas públicas nacionales

Es preciso poner en contexto y traslapar las líneas estratégicas de la PMDET con las políticas públicas nacionales. Por mayor pertinencia se retoman las siguientes políticas nacionales: 1) Política nacional de fomento, transformación y diversificación productiva; 2) Política nacional para el desarrollo de la MYPE; 3) Política nacional de CDMYPE; 4) Política nacional de emprendimiento; 5) Política integrada de movilidad y logística; 6) Política nacional de turismo.

El gobierno nacional le apuesta a la generación de empleo digno mediante la creación de un clima de negocios favorable y la atracción de inversiones. La estrategia de atención gubernamental a los sectores económicos se basa en diversos mecanismos e instrumentos de apoyo que complementan el enfoque de encadenamientos, con una mirada que prioriza el desarrollo de otras actividades de carácter transversal, como es el caso de los *servicios digitales e industrias creativas*.

Tabla 2. Resumen de políticas nacionales y relación con la política metropolitana

Política	Principales vínculos con la PMDET
Política Nacional de Fomento, Transformación y Diversificación	Fortalecer rubros que por su capacidad generadora de empleo, ventajas comparativas reveladas, dinámicas de crecimiento e integración con otras ramas de actividad económica, son determinantes y decisivas para acelerar el crecimiento sostenible y resiliente, y para impulsar la transformación productiva del país, los encadenamientos productivos del empresariado nacional y la transferencia de conocimiento y tecnologías.
Política de movilidad y logística	Contribuir a la transformación y el desarrollo de una nueva matriz productiva con un modelo económico para la prosperidad, a través de la infraestructura, procesos, servicios, y marco legal, institucional y financiero. Esta política tiene enfoque social para facilitar la movilización de la población, complementado por el enfoque económico de competitividad, a través de la eficiente movilización de personas, bienes y servicios.
Política para el desarrollo de la MYPE	Contribuye al desarrollo económico y social a través de la ampliación, cualificación y democratización de la base empresarial, así como de la transformación del sistema productivo, para generar empleos decentes e ingresos, bajo una perspectiva de equidad e igualdad de género. Importante es el Ecosistema Emprendedor y el Consejo Asesor de Emprendimiento que es coordinado por CONAMYPE como ente rector de la política.
Política Nacional CDMYPE	Los CDMYPE brindan servicios de desarrollo empresarial con el objeto de contribuir a mejorar la competitividad de las MYPE y dinamizar con ello el crecimiento y desarrollo económico.
Política Nacional de Emprendimiento	Crear una cultura emprendedora mediante el fortalecimiento de un ecosistema de emprendimiento, que por medio de la articulación institucional se integren los servicios de financiamiento, educación, infraestructura, tecnología, formación, capacitación, vinculación con mercados, y se establezca la normativa e incentivos necesarios.
Política Nacional de Turismo	Aprovechar el potencial turístico y que convoca a actores públicos y privados a invertir, operar y promover estrategias y acciones que impulsen la economía nacional y local, a partir de la creación de empleos y oportunidades productivas incluyentes y responsables para lograr el desarrollo sustentable, mejora en la imagen país y vigorizar sentido de identidad. El proyecto insigne actual es Surf City.
Ley General de Juventud	Garantizar los derechos fundamentales de la población joven, así como promover el cumplimiento de sus deberes. Uno de esos derechos es al primer empleo que sea compatible con responsabilidades académicas y nacionales, programas que promuevan el trabajo decente y capacitación laboral.

Análisis de las políticas nacionales

Las políticas nacionales brevemente esbozadas constituyen un marco de referencia para la estrategia metropolitana de desarrollo económico territorial, independientemente de que solo algunas tengan definido con claridad el enfoque territorial. El AMSS tiene la ventaja de ser un interlocutor confiable y con credibilidad para dialogar y concertar con instituciones como PROESA, CONAMYPE, CDMYPE, MINEC, MITUR, MTPS, INJUVE, etc. Se requiere afinar las articulaciones y alcanzar un mayor aprovechamiento, pero COAMSS/OPAMSS precisa introducir en su agenda la necesidad de una transformación productiva con un enfoque de desarrollo económico territorial; y para lograrlo, demanda el fortalecimiento de las capacidades que asalten el cambio, y de paso reforzar las capacidades de las municipalidades.

La efectividad de las políticas en los territorios depende en gran medida de las capacidades y voluntades de los actores territoriales. Es precisamente en este punto donde deben encontrarse las políticas de desarrollo con la visión de futuro y las estrategias de desarrollo territorial que deben ser definidas por los mismos actores territoriales, materializadas en acciones que han sido concertadas entre todos los actores involucrados, reconociendo la diversidad de intereses y cuotas de poder.

El AMSS tiene la preeminencia de concentrar el tejido empresarial más dinámico y los empleos de mayor calidad. Por tanto, debe superar la actual dispersión de las políticas, llevar adelante una ejecución estratégica y continua de largo plazo y generar una visión compartida de la transformación productiva y el desarrollo económico territorial innovador, crear sinergias al sumar capacidades complementarias entre sí para impulsarla.

Reconocer y promover el enfoque endógeno que ha demostrado viabilidad para sumar valía a las estrategias nacionales de desarrollo en cuanto a articular demanda y congregar y aprovechar las virtudes territoriales. Por eso mismo es necesaria una territorialización del diseño e implementación de las políticas públicas relevantes del GOES, acompañado por una progresiva desconcentración de las estructuras operativas de implementación de estas en el AMSS, como base la descentralización de poder de decisión y recursos y un rol subsidiario del gobierno nacional a las capacidades del COAMSS/OPAMSS y las municipalidades en el mediano y largo plazo.

Es importante conocer y buscar coordinación con sector privado: la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) y la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CAMARASAL), así como un grupo de universidades y ONG, que desarrollan programas de emprendimiento, fortalecimiento de MIPYME, además, realizan convocatorias para competir por capital semilla. A ellos se les debe invitar a sumarse, con lo cual se ganaría proyección, sostenibilidad política, técnica y económica.

También están en marcha Proyectos estratégicos que pueden ser complementarios: 1) Sistema integral de trámites empresariales (SITE); 2) Desarrollo y promoción de áreas industriales para la atracción de inversiones; 3) Instalación de la banca de desarrollo y pública, y 4) La creación de instrumentos financieros que incentiven la inversión y atiendan las demandas de crédito, 5) Proyecto de identidad, CNR; 6) Firma y factura electrónica, entre otros.

Políticas públicas regionales del AMSS

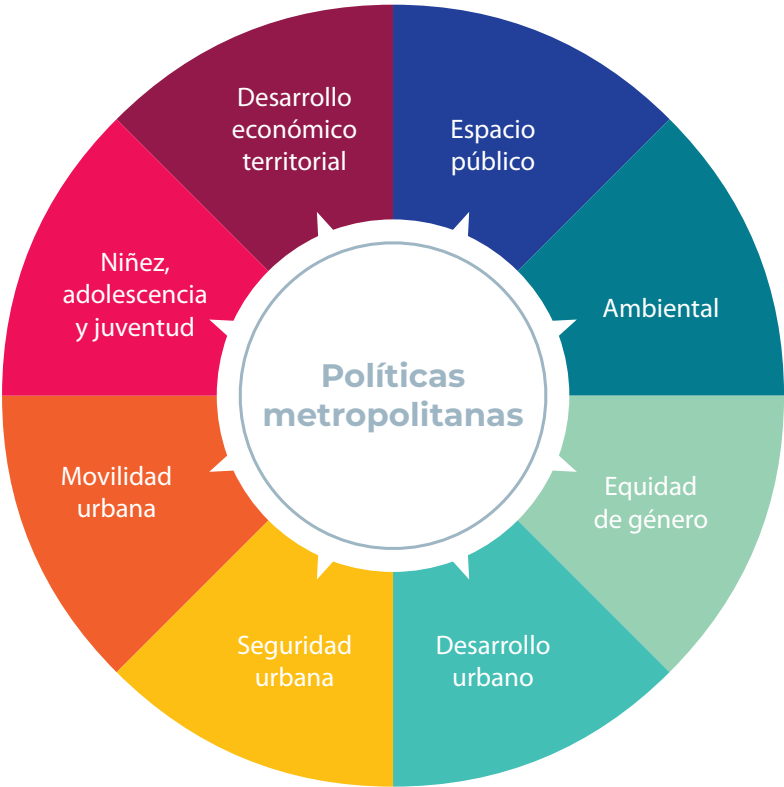
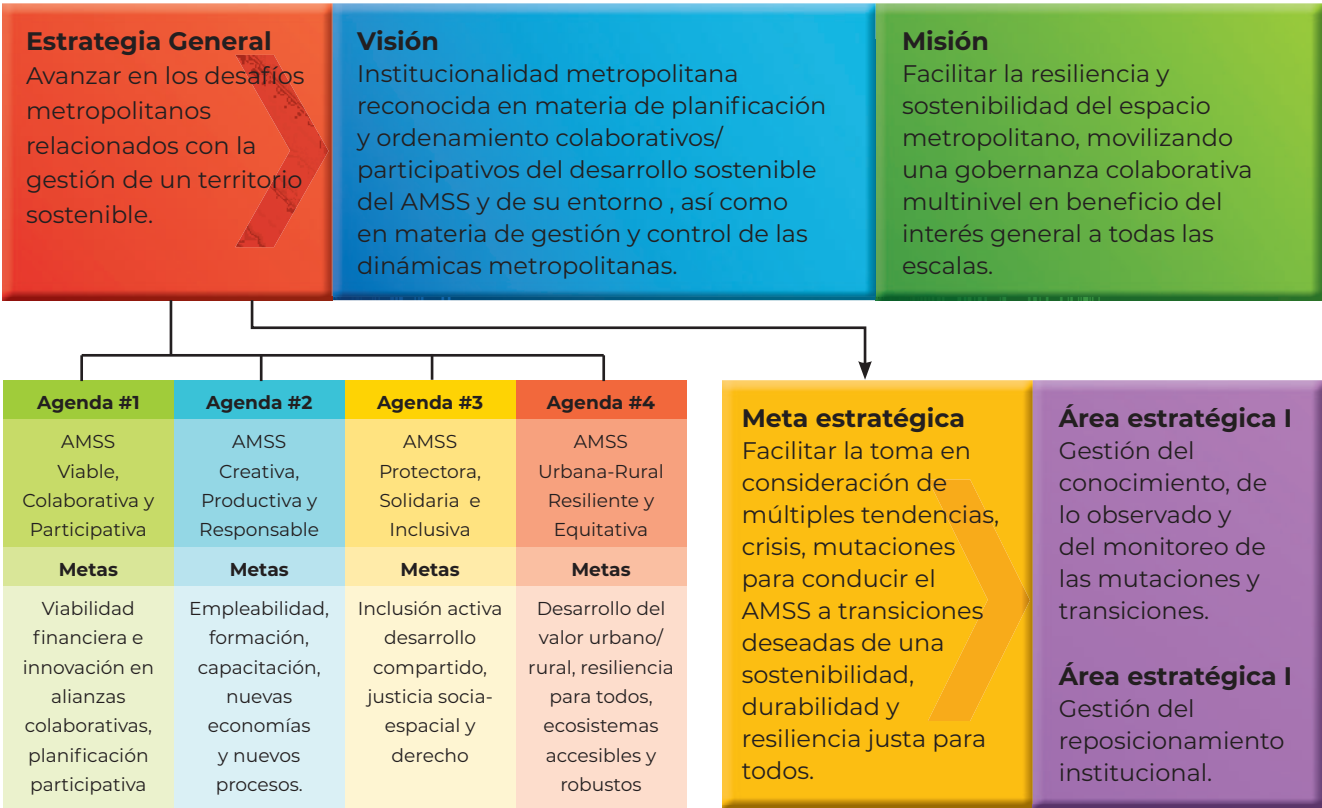
Actualmente el COAMSS/OPAMSS cuenta con un conjunto de instrumentos de política para promover el desarrollo integral del AMSS, vinculados principalmente a la promoción del desarrollo económico:

Estas son:

- Política de Desarrollo Urbano y Territorial
- Política Metropolitana de Espacios Públicos
- Política Metropolitana de Seguridad Urbana
- Política Ambiental
- Política Metropolitana de Movilidad Urbana
- Política para la Equidad de Género de las mujeres en el área Metropolitana de San Salvador

Estas políticas están alineadas a lo establecido en el Plan Estratégico Institucional COAMSS/OPAMSS 2021 – 2025 que se resume en el siguiente esquema:

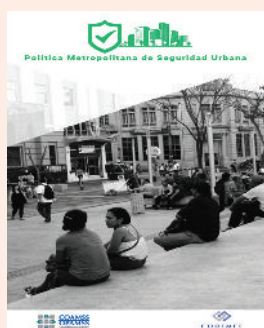
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL COAMSS/OPAMSS, 2021-2025



A continuación, se brinda un detalle de cada una de ellas, con su respectiva relación respecto a la PMDET:

POLÍTICA DE DESARROLLO URBANO Y TERRITORIAL	
	Descripción Propone construir un AMSS democrático, económicamente competitivo, sostenible, con incidencia en el desarrollo nacional y con oportunidades de desarrollo para sus habitantes.
	Vinculación con la PMDET Una de las estrategias de la política tiene que ver con potenciar una ciudad competitiva, y para ello se consideran dos premisas: i) Reconocer la singularidad del espacio del AMSS dentro del espacio económico salvadoreño y centroamericano, el potencial de actividades terciarias, el potencial de crecimiento de nuevas actividades económicas vinculadas a la logística y transporte y la disponibilidad de fuerza de trabajo, relativamente preparada; ii) La facilitación del crecimiento de actividades económicas generadoras de empleo, particularmente en el sector de servicios y terciarios. Ambos elementos son reconocidos en el diagnóstico de la PMDET y procesados en la propuesta a través de medidas e instrumentos.
POLÍTICA DE METROPOLITANA DE ESPACIOS PÚBLICOS	
	Descripción En la política se define como “espacio público aquel que es considerado como bien común catalizador del desarrollo sostenible de la ciudad. Está conformado por lugares naturales o contruidos, abiertos o cerrados, que posibilitan el disfrute del medio ambiente, el sano esparcimiento y la respetuosa convivencia ante la exposición a ideas y personas distintas; mejoran la calidad de vida y promueven valores de equidad, justicia y paz. Son espacios para construir y ejercer ciudadanía, en los que se desarrollan actividades del ámbito cultural, económico, político y social, para crecer en identidad y reforzar la educación, el bienestar y la salud”.
	Vinculación con la PMDET Se destacan tres elementos concordantes con la política metropolitana de desarrollo económico. El primero de ellos, se relaciona con la gobernanza, en la que se fortalece la institucionalidad municipal y metropolitana en conjunto con diversos actores para el mejoramiento del espacio público en el AMSS incluyendo la identificación de mecanismos de financiamiento para el desarrollo. La segunda es la protección y cuidado, que busca fomentar la transformación y construcción de una metrópolis cuidadora de las personas y la naturaleza en los espacios públicos. En tercer lugar, existe una vinculación bastante directa entre lo planteado en la PMDET con la estrategia 4.3 del eje de Ampliación y Diversificación de la política que indica “Dinamización socioeconómica - cultural y apropiación ciudadana que favorezca la interacción humana en el espacio público”, específicamente en cuanto a la línea de acción para “Fomentar el desarrollo económico local vinculado a aspectos socioculturales de forma ordenada y planificada en los espacios públicos”.
POLÍTICA DE METROPOLITANA DE MOVILIDAD URBANA	
	Descripción Parte de un reconocimiento de que los problemas y las oportunidades que este conjunto de municipios enfrenta en materia de movilidad urbana son transversales, afectan a toda el área y requieren de acción coordinada y conjunta en el territorio entero.
	Vinculación con la PMDET Esta política recoge el principio de competitividad económica territorial compartido con la PMDET, en tanto la movilidad es dinamizadora de la actividad económica, que facilita el desplazamiento de bienes, servicios y personas. El sistema de movilidad y transporte es un eje vital y pionero de la actividad económica y del desarrollo sustentable, y tiene una relación directa con la calidad de vida de los habitantes. Existe una relación directa en los dos primeros objetivos de la PMDET con la política de movilidad urbana, en el sentido de que esta última reconoce que los problemas y oportunidades del conjunto de municipios que conforman el AMSS invitan a acciones coordinadas que indefectiblemente pasan por una movilidad segura, inclusiva y sostenible, para generar un ambiente favorable a la dinamización de la actividad económica y comercial.

POLÍTICA DE METROPOLITANA DE SEGURIDAD URBANA



Descripción

Esta política tiene por objetivo forjar una alianza por ciudades seguras y prósperas en el Área Metropolitana. Los objetivos específicos de la política son: i) Fortalecer la gobernanza metropolitana articulada, eficaz y profesional; ii) Impulsar los espacios públicos y el sistema de movilidad como focos de convivencia ciudadana, cultura de paz y una vida libre de violencia para las mujeres; iii) Cultivar actitudes, conductas y relaciones sociales que fomenten la convivencia pacífica; iv) Promover el desarrollo de una coalición metropolitana de generación de oportunidades para la inclusión social.

Vinculación con la PMDET

En el eje 4 de la política se proponen tres estrategias que se vinculan directamente con el accionar propuesto en la PMDET que son: a) procurar la igualdad de oportunidades de poblaciones especialmente vulnerables (E2); formular una estrategia conjunta para impulsar el desarrollo económico inclusivo y sensible a los conflictos sociales (E3) y construir una alianza de instituciones comprometidas con el trabajo por la inclusión social y económica de personas ex-privadas de libertad (E4). Están en especial sintonía con el planteamiento estratégico de mecanismos para lograr la inclusión social de personas viviendo con mayores privaciones y vulnerabilidades en las dinámicas del desarrollo económico territorial.

POLÍTICA AMBIENTAL



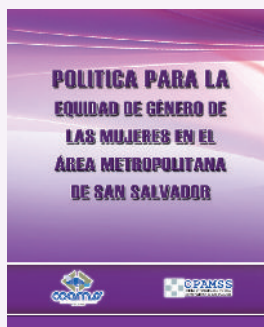
Descripción

La política busca articular las acciones a nivel municipal, subregional y metropolitano para la innegable interdependencia económica, sociodemográfica, urbano y ambiental de todo el sistema metropolitano. Se retoman algunos principios rectores relacionados con la economía, entre ellos: Considerar la protección del medio ambiente y de los recursos naturales como parte del desarrollo mismo y no como algo aislado; La gestión ambiental eficiente como una oportunidad para el desarrollo del AMSS; La eficiente gestión ambiental con criterios de responsabilidad social y ambiental; y, la gestión ambiental eficiente como parte de la competitividad del AMSS y del país.

Vinculación con la PMDET

En la política metropolitana de desarrollo económico, coincidiendo con lo expresado en la política ambiental del AMSS, se pretende contribuir a la sostenibilidad ambiental del desarrollo económico, la regeneración de ecosistemas, considerando principios como la eficiente gestión empresarial con criterios de responsabilidad ambiental y social y proponiendo medidas y proyectos que contribuyan a la implementación de la gestión integral de residuos, fomento del reciclaje, producción de abono orgánico, mediante la promoción de la economía circular, entre otros.

POLÍTICA PARA LA EQUIDAD DE GÉNERO DE LAS MUJERES EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR



Descripción

El Objetivo general de la política es: "Fomentar el desarrollo y participación integral de las mujeres de los municipios del área metropolitana de San Salvador a través de acciones positivas que contribuyan a superar la inequidad de género que limita el ejercicio pleno de sus derechos en los diversos ámbitos sociales, económicos y políticos."

Vinculación con la PMDET

El diseño de la PMDET está en sintonía con transversalizar el enfoque de género ya que establece y enfatiza la inclusión de mujeres en las dinámicas económicas del AMSS, como empleadas o emprendedoras, vinculadas con cadenas de valor o participando en economías de proximidad dinamizadas. Este abordaje de protección de los derechos de las mujeres es retomado desde la PMDET al establecer como una prioridad impulsar acciones que fortalecen capacidades de autonomía económica de las mujeres.

Todo este conjunto de políticas públicas de COAMSS/OPAMSS están interrelacionadas bajo una visión sistémica, orientadas al desarrollo sostenible en sus múltiples dimensiones e interacciones. La naturaleza multifacética del desarrollo sostenible hace necesario involucrar a múltiples instituciones y precisa de acciones articuladas y concertadas. Se requiere de transformaciones institucionales, de acciones intersectoriales e integrales, de concertación público privado y de esfuerzos coordinados en el plano local y nacional.



4. MARCO INSTITUCIONAL

Marco institucional nacional

En el nivel nacional, las dependencias con competencias en el desarrollo económico se encuentran en los ministerios y autónomas. A nivel ministerial, el Ministerio de Economía es la instancia de mayor relevancia para la promoción del desarrollo económico y el empleo; sin embargo, por su naturaleza también son importantes el Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS), el Ministerio de Obras Públicas y de Transporte (MOPT), el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador (PROESA), la Secretaría de Innovación de la Presidencia, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), el Ministerio de Turismo (MITUR), Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE), entre otros.

Marco institucional metropolitano

A escala regional, el Área Metropolitana de San Salvador comprende en la actualidad 14 municipios, cuenta desde julio de 1987 con el Consejo de Alcaldes del Área Metropolitana de San Salvador (COAMSS); el que fue, en aquel momento, una iniciativa asociativa de 11 ediles con base a las facultades que les otorga la Constitución de la República y el Código Municipal. Uno de los propósitos, en aquel entonces, para la conformación del COAMSS fue la reconstrucción de la ciudad de San Salvador y municipios aledaños afectados por el terremoto del 10 de octubre de 1986.

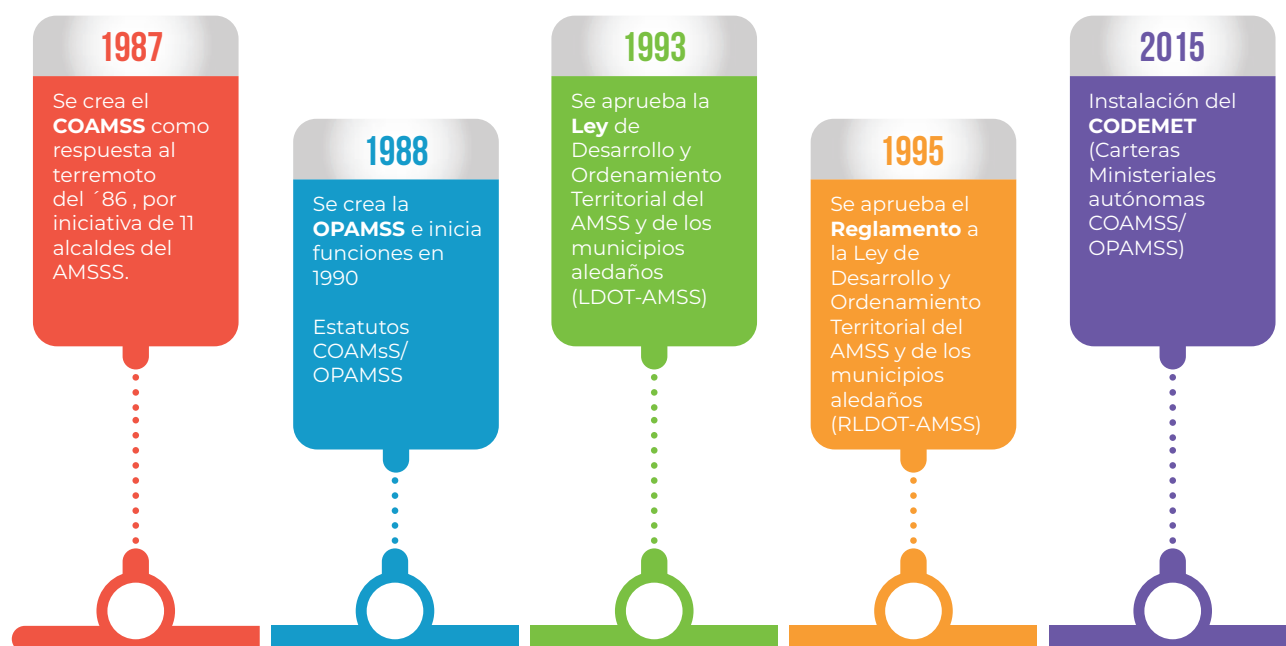
La OPAMSS, es la Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador, fue creada por el COAMSS por medio de acuerdo municipal el día 29 de octubre de 1988, como una entidad eminentemente técnica, descentralizada y autónoma. Inició sus funciones de control del desarrollo urbano en 1990, año en el que se oficializó institucionalmente su creación por medio de la publicación del acuerdo de creación en el Diario Oficial de fecha 3 de febrero de 1990.

Seis años después, en diciembre de 1993, la Asamblea Legislativa aprueba la Ley de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Área Metropolitana de San Salvador y de los municipios aledaños, con lo cual se fortaleció institucionalmente el COAMSS y definió el funcionamiento e institucionalización de la Oficina de Planificación como secretaría ejecutiva del consejo de alcaldes y brazo técnico para el cumplimiento de las facultades otorgadas por la ley.

La OPAMSS se convierte desde esa fecha en la encargada de la investigación y el análisis de los problemas de desarrollo urbano, la planificación y control del territorio metropolitano, con una visión estratégica y unificada de región, considerando a los municipios miembros como una sola unidad urbanística.

En la actualidad, la OPAMSS es un modelo por su conformación y estructura organizativa, a nivel nacional e internacional. Única por sus características a nivel Centroamericano e incluso a nivel de Latinoamérica, siendo considerada una oficina exitosa y emblemática tanto por los niveles de capacidad técnica alcanzados en las áreas de control del desarrollo urbano, así como también por su capacidad de autosostenibilidad financiera.

Evolución Histórica Institucional



Existe la posibilidad de articularse de manera directa en temas del desarrollo económico con instituciones del órgano ejecutivo como es el caso de PROESA, CONAMYPE, MINEC y MITUR, quienes han expresado querer trabajar en conjunto con COAMSS/OPAMSS.

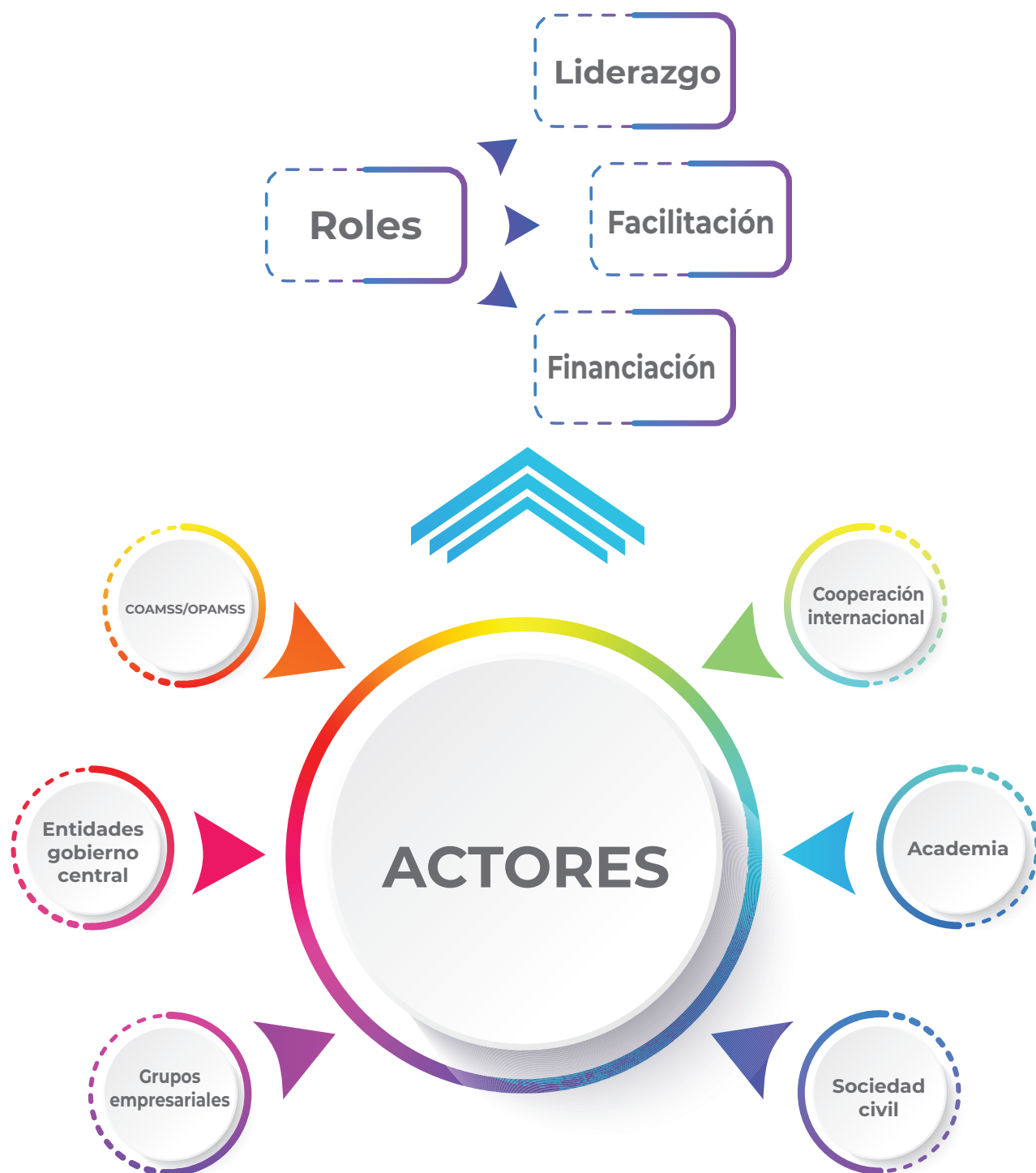
Por otra parte, la Política de Desarrollo Urbano y Territorial (PDUT) *“reconoce la necesidad de incorporar los procesos económicos como proceso estructural de configuración de la ciudad”* por lo que, la presente Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial se convierte en el instrumento para tal fin.

Se enfatiza que el COAMSS/OPAMSS nació de una decisión política de los alcaldes de la región metropolitana. Su origen surge de la autonomía municipal que le confiere el código municipal de poder asociarse. La ley de ordenamiento y desarrollo metropolitano llegó y fue aprobada posteriormente, lo que permitió apuntalar, apoyar la institucionalidad, darle vigencia a aspectos que se refieren a trámites-propiedad, que por ser derechos fundamentales tenían necesariamente que quedar legislados. COAMSS/OPAMSS tiene la experiencia suficiente para darle un nuevo significado a su trabajo a partir de la implementación de la PMDET y el otro conjunto de las políticas metropolitanas.

Análisis de marco institucional del AMSS

En la dimensión del desarrollo económico, es pertinente pensar en crear una figura que le pueda dar mayor potestad y poder para promover el desarrollo económico territorial, por ejemplo, una Agencia o Corporación de Desarrollo Económico Territorial. Se debe buscar lo más funcional en el sentido de la gobernanza de la implementación de la PMDET, hacer sinergias y generar los apoyos necesarios públicos y privados para impulsar el DET.

En tal sentido, los roles de los actores clave pueden ser de tres tipos: i) liderazgo, es decir asumiendo la conducción del instrumento en particular sobre el cual tiene interés en colaborar, dado su experiencia y especialización; ii) de facilitación, es decir, llevar adelante los diálogos necesarios para sumar socios y concretar los apoyos necesarios para concretar el instrumento; y iii) financiador, aportando recursos financieros para el desarrollo de las actividades y estructuras necesarias para la puesta en marcha de las diversas medidas e instrumentos de la política.



Rol de COAMSS/OPAMSS en la implementación de la PMDET

Las diversas estrategias y líneas de acción propuestas, surgidas en el proceso de consulta, son las indicadas para concretar los objetivos estratégicos y avanzar hacia la consecución de la visión de futuro proyectada. Son acciones que de alguna manera ya ejecutan diversas organizaciones y que son apropiadas para los intereses de la Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial. En este sentido, no es COAMSS/OPAMSS el responsable de crear o establecer cada línea de acción propuesta, su rol consiste en la facilitación, articulación y búsqueda de socios para implementarlas, los cuales pueden ejercer rol de liderazgo de la línea de acción específica, o de financiador.

De manera más precisa, el rol de COAMSS/OPAMSS se resume en lo siguiente:

- Tomar iniciativa y liderazgo para propiciar diálogos con las organizaciones claves que pueden asumir la coordinación de la ejecución de los instrumentos de la política y propiciar acuerdos necesarios para que esta inicie su implementación lo más rápido posible.
- Co-facilitar con otras instancias líderes y dar seguimiento a los acuerdos de los diferentes espacios creados de gobernanza de la PMDET y facilitar la evaluación de resultados e impactos de las acciones realizadas en el tiempo. Rendir cuentas a la Dirección Ejecutiva de OPAMSS y las instancias apropiadas del COAMSS sobre los avances y limitaciones de la implementación de la PMDET con base en el seguimiento.
- Promover, con base en evidencia, la toma de decisiones por parte de las autoridades políticas del COAMSS/OPAMSS respecto a la implementación de la PMDET.
- Acompañar las gestiones ante la cooperación internacional necesarias para la obtención de recursos financieros y técnicos necesarios.
- Fortalecer capacidades de las municipalidades para su participación proactiva en los diferentes espacios de gobernanza para la implementación de la PMDET, y para asumir adecuadamente su rol en la implementación directa de las acciones de las diferentes líneas de acción que les compete, y de acuerdo con las prioridades establecidas por sus respectivos concejos municipales.
- Tomar responsabilidad directa en la ejecución de las líneas de acción y sus subactividades *solamente* cuando se considera que es la instancia más idónea para asumir este rol en determinado momento del proceso y de acuerdo con el alcance real de sus capacidades institucionales para hacerlo. Aun así, siempre debería buscar trabajo en red con los municipios que apuestan por la implementación de la línea de acción y socios estratégicos para complementar sus capacidades y así fortalecer el alcance de los productos intermedios y resultados a lograr en los plazos establecidos para la PMDET.

Actores relevantes, liderazgo, gobernanza y roles

La implementación de la Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial requiere de un esquema de gobernanza que garantice la participación de diversos actores gubernamentales, empresariales, ONG, cooperación, academia y sociedad civil, entendiendo que cada uno pueda asumir roles de liderazgo, facilitación o de financiamiento de las actividades y estructuras necesarias para la puesta en marcha de las diversas líneas de acción de la política.

En este sentido, inicialmente se requiere de una instancia que ejerza la facilitación del proceso. Esta tarea es de suma importancia, ya que significa mantener permanentemente abiertos los canales de comunicación y llevar adelante los diálogos necesarios para comprometer a los actores involucrados y concretar sus muestras de interés u ofertas realizadas, y que todos comprendan, acepten y asuman que son aliados y socios estratégicos en la ejecución de las distintas medidas e instrumentos diseñados, asumiendo diferentes roles (liderazgo, facilitación o financiamiento) en función de sus capacidades y/o competencias. En definitiva, en la implementación concertada y articulada de una PMDET.

Esto no debe significar relaciones de supremacía y subordinación, sino que deben transformarse en esquemas de articulación sinérgicos, que permitan aprovechar de la mejor manera posible las capacidades y competencias de cada una de las organizaciones en función de la estrategia o línea de acción a ejecutar.

COAMSS/OPAMSS ha sido la institución que inicialmente ha convocado los diferentes actores a participar de un proceso de diálogo, a través de consultas individuales y sesiones grupales, es lógico pensar que en una primera instancia ejerza el rol de facilitador del proceso, aunque esto no significa que deba caberle la responsabilidad completa de la ejecución de la PMDET, ya que según el objetivo, estrategia y línea de acción, los roles de liderazgo y financiamiento puedan (o necesariamente deban) ser asumidos por otros actores (fundamentalmente GOES a través de sus ministerios, cooperación internacional, municipios y empresas).



5. MARCO CONCEPTUAL

Marco conceptual PMDET

El **desarrollo económico territorial (DET)** es por naturaleza un proceso complejo, enfocado en la dinamización de la economía territorial; interactivo y dialogado entre múltiples actores estatales, de la sociedad civil y empresariales. Es un proceso impulsado por determinadas coaliciones de actores endógenos y exógenos, en el cual se busca movilizar sus voluntades y canalizar sus capacidades para crear las sinergias requeridas, como nueva energía, para transformar elementos estructurales, socioeconómicos y ecosistémicos de un territorio determinado. Para lograr ser innovador y transformativo, inclusivo y generador de mayor equidad socio-económica y sostenible con la regeneración de ecosistemas, requiere de un profundo proceso de fortalecimiento de capacidades en los sujetos colectivos de estas transformaciones y actores facilitadores de procesos para construir entendimientos comunes que conducen a la toma de decisiones, acción colectiva, reflexión y aprendizaje interactivo (Cumings 2020, citando Costamagna, 2015, Costamagna y Larrea, 2017, Boisier 2007).

El **enfoque DET** que se propone es en su esencia, “un proceso de acumulación de capacidades” (Albuquerque, Ferraro y Costamagna 2008: 16); priorizando el fortalecimiento de capacidades endógenas de transformación territorial a través de un proceso de articulación, de participación amplia y dialogado de aprendizaje en conjunto entre el sistema territorial de actores del tejido empresarial, estatales y de la sociedad civil. Son fundamentales las capacidades endógenas requeridas para auto – descubrir y movilizar el potencial de desarrollo del territorio; integrando nuevas formas y dando nueva direccionalidad a la gestión de sus recursos materiales y tangibles, pero también no tangibles (Boisier, 1997, Albuquerque, Ferraro y Costamagna, 2008, Méndez, 2001) y creando nuevas “economías de escala no explotadas” del territorio (Vásquez Barquero 2000: 5).

En sintonía con lo anterior, se reconoce la importancia de las **economías de aglomeración** que, a partir del trabajo de Marshal, han sido reconocidas como importantes para el desarrollo económico de regiones. Un elemento de especial importancia reconocido por Glaeser (1994, 2000, 2010, Dumais, Ellison y Glaeser 1997) es como el flujo de conocimiento entre personas entre empresas aglomeradas en ciudades, y en especial áreas metropolitanas generaba beneficios para el conjunto de estas para estimular su crecimiento. También reconocen un reto de las ciudades no aprovechar las cercanías entre los centros de generación de riqueza en las ciudades y las poblaciones atraídas a las oportunidades económicas generadas, pero a la vez excluidas de sus beneficios viviendo en *ghettoes* (asentamientos urbanos precarios) para generar mayores oportunidades y lo que se entendería ahora como cohesión social, previendo así conflictividad y violencias socioeconómicas.

El reconocimiento de la importancia de las economías de aglomeración es la base para las propuestas de Bateman et. al para ONU Hábitat para mejorar los elementos económicos del Índice de Prosperidad Urbana para el AMSS. En este sentido proponen acciones para aprovechar la “oportunidad que existe en términos de diseño del espacio del AMSS para fomentar una mayor densidad empresarial y con ella el potencial de las economías de aglomeración.” (2016: 53). Es a partir de esta argumentación que se propone crear sinergias entre las apuestas de tratamiento por

tipos de suelos del Esquema Director de planificación del desarrollo y ordenamiento Metropolitano y lo propuesto en la PMDET de fortalecimiento de cadenas de valor con mayor potencialidad para dinamizar el DET.

Estos planteamientos de lo que Fernández denomina “nuevo regionalismo”, son retomados con una visión crítica para reforzar, en el contexto particular de América Latina, para enfatizar que “problemas de competitividad y, en particular, de competitividad territorial para pensar el desarrollo regional no debería desconsiderar las condiciones socioeconómico-demográficas en el marco de las cuales se tejen las formas de cualificación y cohesión social que, a la vez que permiten que el desarrollo se concrete en su forma multidimensional, habilitan que esa competitividad alcance existencia y sustentabilidad en el tiempo”, a través de “estrategias de desarrollo regional más integrales e integradoras.” (2007: 90) Fernández, también, desde la realidad de América Latina, enfatiza la importancia de fortalecimiento de capacidades estatales, especialmente en estructuras meso regionales como COAMSS/OPAMSS, para la gobernanza regional, multiescala y multiactor para incorporar estas lógicas más integrales de las problemáticas territoriales en las políticas de transformación productiva regional (2006).

Con especial referencia a los **procesos de desarrollo económico territorial**, Fernández y García Puente enfatizan la necesidad de lograr integrar, o “nodalizar”, con coherencia y centralidad a nivel meso territorial “las estructuras, las acciones, los recursos e instrumentos directa e indirectamente vinculados a los procesos productivos, así como interrelacionar escalaramente su funcionamiento bajo una forma que integra y jerarquiza dinámicamente las instancias regionales dentro de estrategias nacionales.” Este fortalecimiento de “capacidades nodales” es requerido para lograr una actuación proactiva estratégica por parte de instancias del estado meso – territoriales para integrar las acciones, frecuentemente fragmentadas, de las administraciones locales relacionadas con el DET, territorializar las acciones del gobierno central en función de las prioridades territoriales y lograr un relacionamiento más horizontal entre lo público y privado en este mismo sentido. Adicionalmente, argumenta que es esencial lograr una triple autonomía de funcionamiento estatal, “burocrática, conceptual y financiera” para lograr en el mediano y largo plazo un proceso de DET “integral, dinámico/innovado y descentralizado”, “más endógeno, dinámico y actoral y espacialmente descentralizado, como lo demanda la necesidad y posibilidad del cambio estructural reabierto en América Latina” y en el AMSS de El Salvador (2013: 41-43).

En este sentido, la elaboración de la Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial (PMDET) deberá ser un proceso participativo, dialogado entre una masa crítica de actores claves de los ámbitos estatales, nacionales y territoriales, sociedad civil y empresariales que genera entendimientos comunes de la situación actual de la economía del AMSS, con una visión prospectiva del futuro deseable, lineamientos estratégicos e instrumentos programáticos requeridos para su construcción (Cummings 2020).

El proceso de elaboración e implementación de la PMDET debería ser, un proceso integrador, articulado por las coaliciones de actores del conjunto del territorio del AMSS; pero necesariamente vinculado al actuar de agentes externos; combinando la movilización de potencialidades territoriales,

con el aprovechamiento de oportunidades que emergen de dinámicas exógenas nacionales y globales (Alburquerque, Ferraro y Costamagna 2008 16, citando OIT, Gallicchio 2003, Alburquerque y Dini 2008). Se reconoce así, la necesidad de territorialización hacia la escala metropolitana de una política / estrategia nacional de desarrollo económico y transformación productiva con enfoque territorial, para integrar y superar el aislamiento de estrategias territoriales en las 14 municipalidades, también a esta escala.

Sin embargo, las políticas públicas DET no son “la simple aplicación de políticas nacionales en los ámbitos provincial o municipal. El Desarrollo Territorial requiere que las estrategias se elaboren a partir de la movilización y participación de los actores territoriales. Por ello se subraya que se trata de una acción surgida “desde abajo”, no elaborada “desde arriba” por las instancias centrales del Estado” (Alburquerque y Pérez Rozzi 2013: 1). En este sentido, con la elaboración e implementación de la PMDET se busca la dinamización de la economía metropolitana a través de la combinación dinámica de fuerzas exógenas de políticas nacionales de transformación productiva y endógenas de transformación de economías territoriales; en el marco de fuerzas nacionales y globales condicionantes que caracterizarán la nueva realidad emergente de las crisis desatadas por la pandemia del COVID-19.

En este proceso de confluencia de esfuerzos nacionales y locales de actores de los 14 municipios del AMSS, es de resaltar lo esencial que resulta fortalecer las capacidades institucionales del COAMSS/OPAMSS para dinamizar mecanismos de gobernanza multi nivel y mutiactores a escala metropolitana.

El fin último de la PMDET es la dinamización transformadora de la economía territorial metropolitana, para la generación de más y mejores trabajos decentes, en la forma de empleos dependiente y emprendimientos empresariales dinámicos para residentes de los 14 municipios del AMSS. El concepto del trabajo decente, aplicado en relación con la creación de oportunidades de empleo dependiente y emprendedurismo tiene como referencia la conceptualización del empleo decente de la OIT¹, operativizado a través de los elementos del Índice de Desempeño Laboral (IDL) propuesto por Lara y Rubio de la FUNDE (2006:14-15) para en contexto Centroamericano. Retomando sus ideas, en síntesis, textual, las mejores oportunidades de empleo y emprendedurismo deberían ofrecer:

- a) Equidad de oportunidades:** todo buen empleo debe garantizarle igualdad de oportunidades a mujeres y hombres; lo que implica, igualdad de oportunidades en la inserción laboral, acceso equitativo a las remuneraciones y a las prestaciones de la seguridad social.
- b) Ingresos suficientes:** un buen empleo garantiza a los y las trabajadoras ingresos por lo menos el salario mínimo, que permitan solventar sus necesidades básicas y erradicar la pobreza.
- c) Estabilidad laboral:** la estabilidad en el empleo está definida como el tiempo de duración de un acuerdo entre un trabajador y un patrono.

¹ Comprendido como un “trabajo productivo con remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para el trabajador y su familia, mejores perspectivas para el desarrollo personal y social, libertad para que manifiesten sus preocupaciones, se organicen y participen en la toma de decisiones que afectan a sus vidas así como la igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres.” (OIT 2007).

d) Seguridad social: las poblaciones trabajadoras no poseen un buen empleo si no tienen acceso a los mecanismos de protección social como, por ejemplo: las prestaciones requeridas por las leyes laborales. La ausencia de prestaciones por seguridad social conduce al deterioro de la fuerza de trabajo y de su productividad.

e) Respeto de las libertades sindicales: si no hay respeto de las libertades sindicales, ni promoción de la sindicación, se corre el riesgo de que la población trabajadora pierda capacidad de negociación y de los beneficios de la negociación colectiva.

Las transformaciones buscan, posibilitar a las personas y sus familias que residen y trabajan en los 14 municipios del AMSS “escoger y moldear activamente una manera de vivir conforme a lo que esa persona valora y aspira a alcanzar” en relación con su propia visión multidimensional del bienestar y la construcción de trayectorias personales y familiares de desarrollo humano sostenible (Bastiaensen, et. al. 2015, citando a Sen 1999).

Para lograr esta finalidad, las estrategias deberán buscar una combinación óptima, dependiendo del contexto territorial de los siguientes dos objetivos generales:

- “Generar nueva riqueza y el establecimiento de mecanismos que garanticen nuevas relaciones de poder, un progresivo mayor nivel de apropiación y acumulación de la riqueza generada en el territorio por agentes económicos, la reducción de desequilibrios para vincularse sinérgicamente con otros territorios.”
- “Reducir las desigualdades internas en la distribución de la riqueza acumulada, invirtiendo en la generación de capacidades en agentes económicos territoriales (personas y empresas), para poder aprovechar mejor las oportunidades de empleo e ingreso generadas por dinámicas económicas territoriales.” (Cummings 2020)

Los objetivos específicos más importantes del proceso, para lograr la óptima combinación de los generales son:

- a. Fortalecer capacidades de las personas para obtener un empleo digno o emprender un negocio a fin de incrementar su productividad laboral y sus oportunidades para la generación de ingresos.
- b. Fortalecer las capacidades de innovación y la productividad, la incorporación de valor agregado de conocimiento y esfuerzos locales de transformación para incrementar la rentabilidad de las actividades económicas priorizadas del territorio, mejorar la calidad y diferenciación de productos con identidad territorial.
- c. Fortalecer las capacidades asociativas, de reconocimiento y negociación en el tejido económico territorial y trabajadores fomentando las vinculaciones complementarias entre iniciativas empresariales en redes y cadenas que agregan valor a sus actividades a través de la cooperación sinérgica.

- d. Fortalecer los principales encadenamientos productivos de los territorios, con el fin de hacer más integrales y asertivas las políticas de desarrollo económico territorial.
- e. Crear nuevos emprendimientos por parte de agentes territoriales y motivar nuevas inversiones en actividades empresariales por parte de agentes nacionales e internacionales que resultan ser complementarias a las dinámicas económicas existentes en el territorio.
- f. Mejorar progresivamente el posicionamiento de cadenas productivas territoriales en mercados dinámicos del ámbito nacional e internacional.
- g. Asegurar la articulación de los encadenamientos productivos con la planificación urbana, la movilidad: Transporte logístico y de carga y los espacios públicos para generar dinámicas económicas.
- h. Aprovechar sosteniblemente los recursos ambientales y paisajísticos, promover el rescate y reconstrucción creativa de la identidad cultural y la revelación de la historia particular del territorio para agregar valor de diferenciación a los bienes y servicios territoriales, formando parte integral de una marca territorial.” (Cummings, 2020).

El proceso de DET debe ser inclusivo y sostenible y por ello es indispensable incorporar prácticas innovadoras para lograr profundizar la inclusión de las personas, abordar desequilibrios en poder y también la sostenibilidad ambiental (Cummings, 2020).

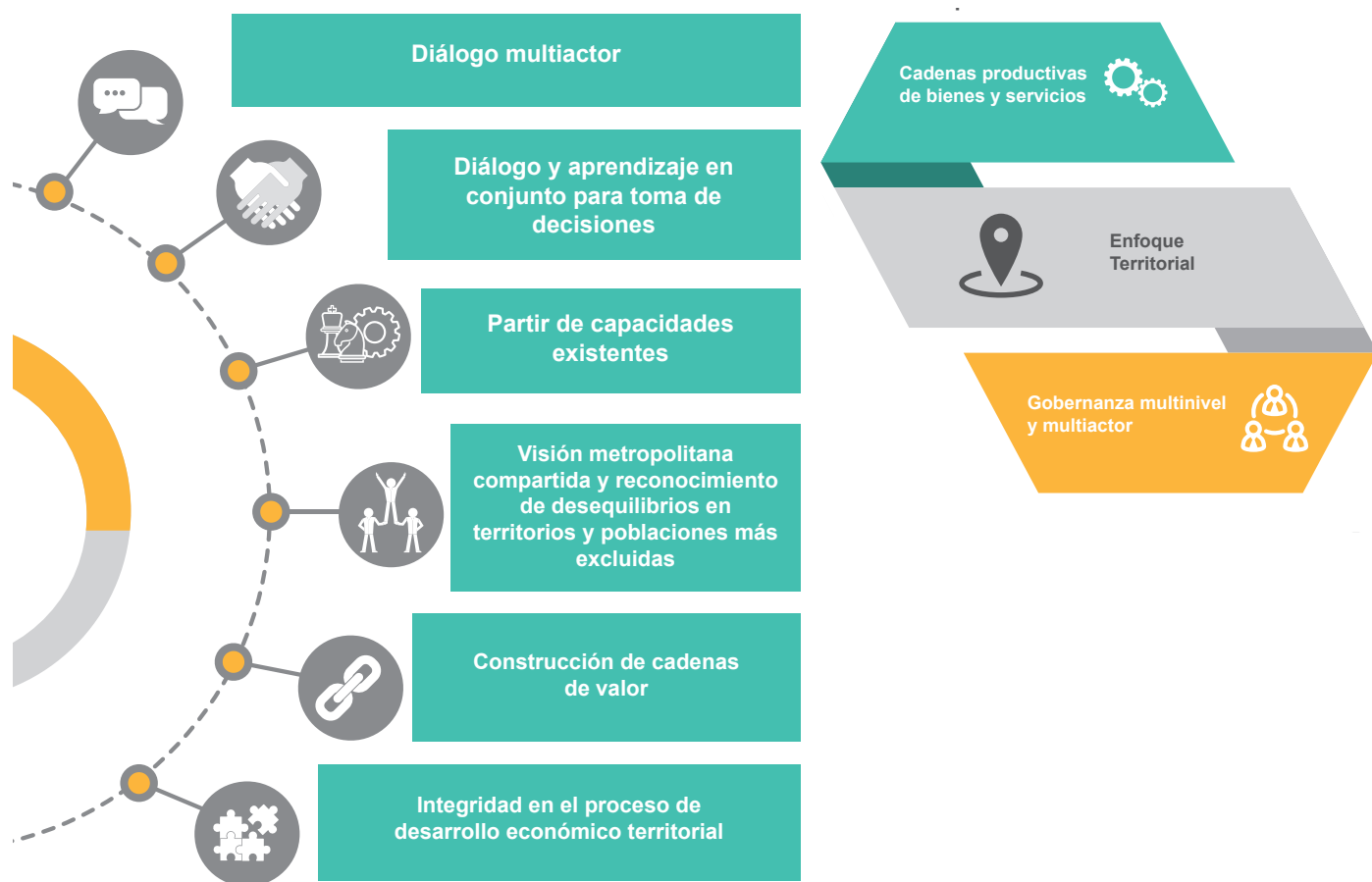


6. MARCO ESTRATÉGICO

Visión de futuro

En el 2030, COAMSS/OPAMSS impulsando activamente la promoción del desarrollo económico territorial a través del fortalecimiento de encadenamientos de valor dinámicos y la promoción de economías de cercanía, con especial énfasis en la inclusión laboral, los emprendimientos y las MIPYME, en diálogo permanente con el gobierno central, actores empresariales y de la sociedad civil; con la finalidad de generar empleo decente, fortalecer la competitividad de las empresas asentadas en el AMSS y contribuir al mejoramiento del bienestar económico de su población.

Ejes de política



Objetivos, estrategias y líneas de acción

Por cada objetivo estratégico se proponen las estrategias y líneas de acción, entendiendo las estrategias como las pautas que orientan el curso de acción a seguir; y las líneas de acción como los instrumentos de política (acciones o proyectos específicos) con cuya ejecución se concretizan las estrategias y se avanza hacia el logro de los objetivos estratégicos buscados.

Facilitar la inclusión de la fuerza laboral, de los emprendimientos y de las MIPYMES de los municipios del AMSS a la economía formal y a las cadenas de valor dinámicas, mediante la generación de oportunidades de fortalecimiento competitivo.



Eje 1. Inclusión Laboral

Facilitar la inclusión de la fuerza laboral, de los emprendimientos y de las MIPYMES de los municipios del AMSS a la economía formal y a las cadenas de valor dinámicas, mediante la generación de oportunidades de fortalecimiento competitivo.

Figura 1. Esquema de estrategias y líneas de acción para el logro del objetivo estratégico 1.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1		Fortalecer los encadenamientos productivos más dinámicos del AMSS para trascender a cadenas de valor por cooperación entre agentes, con especial énfasis en la inclusión laboral y de MIPYMES
ESTRATEGIAS		LÍNEAS DE ACCIÓN
1.1 Empleabilidad y emprendimientos	• Intermediación laboral • Formación laboral orientada a demandas de encadenamientos • Ecosistema emprendedor	A. Consejo Asesor para el Emprendimiento y el Empleo del AMSS B. Red de Centros de Atención para el Empleo y el Emprendimiento C. Centros remotos de trabajo y estudio
1.2 Desarrollo de cadenas de valor	• Articulación de actores empresariales y de apoyo para configurar cadenas de valor • Profesionalización de MIPYMES como proveedores de encadenamientos • Encadenamientos de reciclaje y otros de economía circular	A. Plataforma Metropolitana de Desarrollo de Encadenamientos B. Programa Desarrollo de proveedores C. Corredores turísticos D. Proyectos de reciclaje de residuos encadenados con la industria
1.3 Financiamiento	• Red financiera	A. Red de entidades financieras

La política se basa en el desarrollo de cadenas de valor que tienen mejores condiciones para promover vinculaciones entre diversos tipos de empresas, generar más empleos decentes, ofrecer la oportunidad de inclusión MIPYMES y de grupos históricamente marginados, mayor rentabilidad de los negocios y mayor capacidad de acumulación de riqueza en el ámbito metropolitano, en las cuales exista cooperación entre todos los actores de la cadena y con un enfoque a mercados más dinámicos. Las estrategias y líneas de acción son las siguientes:

Estrategia 1.1. Empleabilidad y emprendimientos

Se busca potenciar los mecanismos para incrementar la inserción laboral competitiva, el empleo digno y el desarrollo de emprendimientos y negocios por parte de la población de cada uno de los municipios del AMSS, mediante la creación de un ecosistema institucional para el empleo y el emprendimiento, la intermediación laboral, y la formación laboral orientada a demandas de encadenamientos.

Líneas de acción para la empleabilidad y emprendimientos

a) Consejo Asesor para el Emprendimiento y el Empleo del AMSS

Crear el Consejo Asesor para el Emprendimiento y el Empleo del AMSS con el liderazgo de CONAMYPE, MITRAB, INSAFORP, COAMSS/OPAMSS, y otras organizaciones que promueven la responsabilidad social empresarial como FUNDEMAS, para coordinar los servicios de apoyo técnico y financiero que ejecutan las diversas organizaciones públicas y privadas que conforman el Ecosistema para el Emprendimiento y el Empleo, para el desarrollo de emprendimientos y negocios, así como la inclusión laboral y el empleo digno, mediante el cual se articulen las herramientas tecnológicas, capacitaciones, enlaces empresariales, asesorías, mentorías, coaching, incubación, capital semilla, contactos con inversionistas, capital de riesgo y otros servicios necesarios para el desarrollo de emprendimientos, y atender la demanda de apoyo técnico especializado, principalmente en sectores de alto valor como la mecánica aeroespacial, TIC, biomédica y otros.

b) Red de Centros de Atención para el Empleo y el Emprendimiento.

Establecer Centros de Atención para el Empleo y el Emprendimiento (CEMPRE) en los municipios o de carácter microrregional, y crear una red de coordinación entre ellos y con las organizaciones que integren el Ecosistema para el Emprendimiento y el Empleo del AMSS. La red de CEMPRE le dará el carácter metropolitano, muy importante para la integración de servicios municipales, ya que el mercado laboral es metropolitano y existen conmutaciones laborales entre los municipios.

El CEMPRE, impulsado con el liderazgo de MTPS y CONAMYPE podrá ser una unidad operativa dentro de la UDEL de cada municipalidad, integrado por personal de las unidades UDEL y de Gestión de Empleo de aquellas municipalidades que posean estas unidades, quienes deberán ser capacitados en materia de empleo, empleabilidad y emprendimiento.

Un CEMPRE será un espacio donde las personas que buscan empleo o desean emprender encontrarán la orientación y el apoyo necesario para la inserción laboral y el desarrollo de los emprendimientos de negocio, con base en evidencia proporcionada sobre las mejores oportunidades actuales y futuros de empleo y negocios en el AMSS.

El CEMPRE proporcionará apoyo a jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, personas adultas que están actualmente desempleadas, subempleadas o incluso económicamente inactivas y también a personas migrantes retornadas que buscan la inserción laboral en la economía. Para ello, se elaborará e implementará un plan de inserción laboral dentro del AMSS que incluirá una estrategia de identificación y socialización de conocimientos sobre metodologías de orientación laboral probadas en el país e internacionalmente.

Los CEMPRES, deberán mantener una relación estrecha con el Sistema Metropolitano de Desarrollo Económico Territorial (SIMDET) del COAMSS/OPAMSS propuesto como una nueva línea de acción de la presente política para el conocimiento de la oferta de oportunidades de empleos y de emprendimientos según las necesidades de las empresas de las cadenas de valor, garantizando la pertinencia de la formación en relación con las demandas.

Tendrá las siguientes funciones principales:

Sobre la inclusión laboral

Coordinación a nivel metropolitano y municipal con instancias públicas y privadas que trabajan por la inclusión laboral para articular las acciones de identificación permanente de oportunidades de oferta y demanda de empleo existentes con énfasis en las cadenas productivas; promoción de mecanismos de orientación y vinculación con las empresas; formación de habilidades para la vida y capacitación técnica a las personas de los municipios para mejorar las oportunidades de inclusión laboral según las exigencias de las empresas estableciendo criterios de pertinencia y calidad; orientación e intermediación laboral con empresas; otorgamiento de becas; la facilitación del acceso a financiamiento (por ejemplo de BANDESAL) para acceder a formación superior tecnológica y universitaria, entre otras.

Entre las instancias que de alguna forma trabajan por la inclusión laboral están el MTPS, CONAMYPE, FUNDEMAS, ASI, UDB, UCA, UFG, UJMD, CESAL, FUNDEPLAST, SSPAS, PLAN EL SALVADOR, FE Y ALEGRIA.

Una labor importante es la promoción de negociaciones con el tejido empresarial para la creación de oportunidades a los siguientes segmentos de población:

- Mi Primer Empleo, con especial énfasis para jóvenes y mujeres económicamente inactivas
- Pasantías remuneradas y trabajos iniciales para jóvenes, con flexibilidad para que puedan seguir con sus estudios superiores técnicos o universitarios, y ganar experiencia claves para lograr su permanencia o una mejor inserción laboral en el futuro
- Inclusión de colectivos vulnerables y marginados que sufren discriminación por lugar de residencia, género o edad, o por tener poca escolaridad entre ellos personas con discapacidades, LGBTI, vendedores ambulantes, trabajadoras sexuales y otras.
- Inclusión productiva de personas emigrantes retornados, apoyando la certificación de competencias laborales por parte de INSAFORP adquiridos en experiencias laborales previas.

Una acción propicia para el arranque de la política es la búsqueda de la coordinación con INSAFORP para la ampliación del alcance territorial y poblacional del programa exitoso de Empresa Centro para la formación técnico-laboral dual, coordinado entre instancias proveedores de servicios del ecosistema y empresas certificadas para su implementación.

Una acción complementaria es la gestión e incidencia a través de las gremiales empresariales, sindicatos y otros tipos de organizaciones laborales, instancias especializadas de la sociedad civil defensoras de derechos humanos y laborales, así como el MTPS como entidad pública responsable, para promover el respeto y garantizar los derechos laborales de la fuerza laboral del AMSS, incluyendo la libre sindicalización. Buscar apoyo del OIT en El Salvador para promover diálogo entre los actores claves al respecto, especialmente en el contexto de los riesgos laborales adicionales generado por la pandemia COVID-19.

De manera específica para ciertos encadenamientos:

- Promover el fortalecimiento del capital humano de los trabajadores del sector turismo, tanto en temáticas técnicas (inglés y otros idiomas, mercadeo digital, facturación, etc.) como de atención y buen trato al turista etc.
- Promover capacitaciones a empleados de empresas de la industria del plástico en aspectos técnicos de las ciencias en polímeros
- Promover capacitaciones a empleados y propietarios de MYPE de la cadena de alimentos y bebidas sobre aplicación de buenas prácticas de manufactura y certificación HACCP (Análisis de los Peligros y Puntos Críticos de Control por sus siglas en inglés)

Sobre el apoyo al emprendimiento:

- Coordinar con las organizaciones del Ecosistema Emprendedor y de Empleo (especialmente con MTPS y CONAMYPE) la articulación de acciones para la atención de emprendimientos desde la idea hasta la puesta en marcha de los negocios, con base a las oportunidades de mercado y de negocios para el desarrollo en el corto y mediano plazo relacionados con las cadenas de valor dinámicas, que permita fomentar emprendimientos por oportunidad, a partir de los análisis prospectivos que realice el SIMDET.
- La articulación de acciones implicará la realización de concursos de cofinanciamiento para el desarrollo de iniciativas emprendedoras innovadoras y de producción limpia, capacitación técnica en creatividad e innovación; formación en gestión empresarial, capacitación en formulación de modelos de negocio, dotación de capital semilla, promoción de líneas de financiamiento para el emprendimiento, vinculación con mercados y acompañamiento en la puesta en marcha de los negocios.
- Fomentar emprendimientos turísticos en los municipios con mayor vocación turística, con apoyo de MITUR, CORSATUR y CONAMYPE.
- Gestionar con gremiales empresariales, la academia y la cooperación la puesta en marcha de proyectos de fomento de emprendimientos con especial énfasis en emprendimientos tecnológicos y emprendimientos dirigidos a favorecer a jóvenes y mujeres, para proporcionar apoyo a los emprendimientos industriales y su vinculación de negocio con las demandas empresariales de la industria.

c) Centros remotos de trabajo y estudio

Establecimiento de centros remotos de trabajo y estudio en los municipios de mayor densidad poblacional o en aquellos cuya PEA posea una mayor tasa de ocupación fuera de su municipio, para disminuir los desplazamientos innecesarios de la población fuera de su municipio. Se trata de salones equipados apropiadamente con computadoras, internet y otras facilidades tecnológicas, donde las personas puedan estudiar, capacitarse o realizar teletrabajo. Estos centros también son espacios para facilitar a los emprendedores el acceso a tecnología para sus emprendimientos. Este modelo, provee un espacio, como especie de coworking supervisado, para empresas empleadoras o proyectos de capacitación. La ventaja de estos centros es facilitar el acceso al trabajo remoto a jóvenes, mujeres o personas vulnerables, sin necesidad de desplazarse a otros municipios, reduciendo costos y riesgos. Esta iniciativa podría vincularse también con la academia a través de los CDMYPE, como alianza con las universidades, algunas ONG y CONAMYPE, aprovechando espacios existentes en los municipios tales como casas de la cultura u otros sitios de uso comunitario. El reto es escalar todavía

más sus operaciones, de ser centros de servicios efectivos para los emprendimientos y la MYPE. La implementación puede ser impulsada por las municipalidades con apoyo de la cooperación y gremiales empresariales, cuya modalidad y costos de establecimiento operación deberán ser definidos en un proyecto, el cual puede ser formulado con apoyo de CASATIC.

Estrategia 1.2. Desarrollo de cadenas de valor

El propósito es fortalecer la competitividad de las MIPYME locales para que se conviertan en proveedoras de bienes y servicios a empresas más dinámicas de las cadenas productivas y promover la colaboración y articulación de los diversos actores de las cadenas para transitar al funcionamiento de cadenas de valor. Esta medida comprende la acción articulada de actores empresariales y de apoyo para configurar cadenas de valor, la profesionalización de MIPYME como proveedores de encadenamientos, y el impulso de encadenamientos de reciclaje y otros proyectos de economía circular.

Líneas de acción para el desarrollo de cadenas de valor

a) Plataforma Metropolitana de Desarrollo de Encadenamientos

Liderar la creación de una plataforma metropolitana de apoyo y coordinación interinstitucional para el desarrollo de encadenamientos productivos, con la participación de las entidades de la familia económica del GOES, gremiales empresariales, ONG y entidades de cooperación, que se encargue de articular y dar seguimiento a la implementación de las políticas MIPYME formuladas por el Gobierno Central y los programas privados de apoyo a la MIPYME. Esta estrategia debe ser puesta en práctica de forma territorializada, en las zonas principales de aglomeración de las actividades empresariales de los encadenamientos, tanto de producción como de comercialización. La Plataforma, como un espacio de encuentro y coordinación interinstitucional de beneficio al conjunto de las empresas de los encadenamientos y los territorios de su localización tendrá las siguientes funciones:

- Con el apoyo del SIMDET (un instrumento de información propuesto para esta política), investigar la situación de los eslabones de los encadenamientos e identificar necesidades de refuerzo competitivo
- Identificar y proponer servicios de desarrollo empresarial y servicios financieros que apoyen el desarrollo de los encadenamientos productivos
- Definir las estrategias y proyectos a implementar para el fortalecimiento y desarrollo de los encadenamientos productivos inclusivos con la implementación de distintos instrumentos como centrales de compras de insumos, bancos de maquinaria de uso compartido, laboratorios de diseño, sitio de encuentro y aprendizaje colectivo, comercialización conjunta, etc.
- Propiciar la articulación de los sistemas de apoyo a MIPYME.
- Promover la aportación de recursos de apoyo al desarrollo de los encadenamientos productivos, incluyendo el desarrollo de mecanismos alternativos de financiamiento para apalancar las innovaciones requeridas en las MIPYME que se integran a la lógica de los encadenamientos.
- Considerando particularmente el establecimiento de estándares y mecanismos de gestión y control de tasas y contribuciones de las actividades económicas, según niveles de producción, de venta, de plazas disponibles y ocupadas u otros que permitan el financiamiento municipal y el mejoramiento de la infraestructura y del acervo para el desarrollo económico territorial.
- Fomentar su transformación en cuando al uso de TIC en función de sus operaciones empresariales.

- Fomentar y apoyar la formalización de las MYPE, orientándolas para el acceso a los servicios de apoyo, facilidades legales e incentivos para la formalización que promueve CONAMYPE por medio de la Ley de Transición a la Integración Económica (en formación).

b) Programa Desarrollo de proveedores

Promover la creación de un programa de desarrollo de proveedores que identifique demandas de bienes y servicios de empresas dinámicas de las cadenas productivas y de las instituciones del Estado, y articule la oferta de servicios de fortalecimiento de capacidades de las MIPYME locales que impulsan diversas organizaciones públicas y privadas, tales como MINEC, CONAMYPE, CAMARASAL y otras.

El fortalecimiento estará orientado en dos vías: La profesionalización de MIPYME en sus capacidades de gestión gerencial, administrativa y gestión de negocios; y el fortalecimiento de las capacidades de proveeduría o subcontratistas, mediante la adecuación de la oferta de bienes o servicios de las MIPYME a las necesidades de las empresas e instituciones compradoras en cuanto a calidad, precios, volúmenes, tiempos, logística de entrega y cumplimiento de normativas. En esta perspectiva se debe apoyar a las pequeñas unidades productivas para que implementen procesos de aseguramiento de calidad de su producto final, el cual se convierte en un requisito indispensable para que estas pequeñas empresas generen vínculos con los mercados nacionales e internacionales formales. Adicionalmente, ese aseguramiento de la calidad permitirá que se mejore la estrategia de comercialización mediante la creación de productos con la marca “Hecho en San Salvador” o de denominación de origen u otras similares que puedan existir, que sea símbolo de excelente calidad.

El fomento de esquemas de asociatividad entre los pequeños productores de los encadenamientos priorizados es otro instrumento importante para aumentar la productividad y generar mayor valor agregado de sus productos.

También, es imprescindible la negociación con gremiales y empresas de las cadenas productivas para que participen como aliados en el desarrollo del Programa de Proveedores y generen oportunidades a las MIPYME como proveedoras a empresas más grandes de dichas cadenas.

Asimismo, es fundamental el fortalecimiento de mecanismos de pronto pago que impulsa CONAMYPE, que garantice a las MIPYME y a los emprendimientos los recursos para su operación y crecimiento, así como generar un ecosistema de corresponsabilidad, tanto para los sectores privado, público, ONG y demás.

Inicialmente se podrán fortalecer los siguientes encadenamientos:

- Fortalecimiento de negocios de gastronomía y pequeños hoteles como proveedores turísticos
- Fortalecimiento de MIPYME de la cadena de construcción como subcontratistas de empresas más grandes para la provisión de bienes y servicios innovadores tales como prefabricados en techos y sistemas de fachadas que mejoren la estructura de costos, sistemas de iluminación de calidad y eficientes de menor costo y sostenibles.
- Fortalecimiento de MYPE proveedoras de servicios a las empresas de mayor tamaño en la industria textil y confección.
- Fortalecimiento de MYPE recolectoras de residuos reciclables para ser proveedoras de la industria del plástico.
- Fortalecimiento de MYPE desarrolladoras de software, aplicaciones informáticas, video juegos y otros de la industria de las TIC.

c) Corredores turísticos

Promover el diseño e implementación de corredores turísticos, que por su historia, su ubicación geográfica y su cercanía con sitios turísticos ya consolidados son una oportunidad de mejoramiento de la calidad de vida, y el desarrollo de actividades de cercanía para el esparcimiento y recreación familiar, en donde se pueda aplicar el distanciamiento físico. Los corredores son los siguientes:

- Corredor turístico cultural, que ponga en valor e integre los recursos culturales e históricos que posee el AMSS tales como los cascos urbanos históricos de los 14 municipios, el Distrito Cultural San Jacinto, el Centro Histórico de San Salvador, el sitio paleontológico Tomayate en Apopa, cavernas rupestres de Tonacatepeque.
- Corredor ecoturístico metropolitano, que ponga en valor e integre los recursos naturales con potencial turísticos que posee el AMSS. Entre los recursos naturales se encuentran el Lago de Ilopango, Cerro San Jacinto, Planes de Renderos, Cordillera del Bálsamo, Volcán de San Salvador, Finca El Espino, Jardín Botánico La Laguna.
- Corredor Turístico San Arnulfo Romero (como defensor de los Derechos Humanos), que incluye: Centro Monseñor Romero y Museo de los Mártires, UCA, Catedral Metropolitana de San Salvador, Museo de la Palabra y la Imagen (MUPI), Centro Histórico Monseñor Romero en el Hospital Divina Providencia, Museo Nacional de Antropología, Santuario Monseñor Romero de las Hermanas Chacón.

El desarrollo de los corredores requerirá la identificación y potenciación de atractivos turísticos incipientes, la promoción de la asociatividad de los negocios turísticos vinculados con los corredores, la articulación con otras instancias para la seguridad y la participación de la Asociación de Restauranteros de El Salvador, la Asociación de Pequeños Hoteles, MITUR/CORSATUR, MIGOB, MICULTURA.

d) Proyectos de reciclaje de residuos encadenados con la industria.

La nueva Ley de Gestión Integral de Residuos y Fomento al Reciclaje (LEGIR), que aún no se está poniendo en práctica a pesar de estar sancionada, da las herramientas para poder impulsar proyectos de economía circular, mediante el manejo, disposición, recolección y reciclaje de residuos. Esta nueva ley faculta a las municipalidades para normar la gestión de residuos que incluye la separación en origen, el manejo posterior, la disposición final y la comercialización. Esta particularidad facilitaría el reciclaje con fines de negocio y el estímulo al desarrollo de emprendimientos municipales de proyectos de recolección y manejo de residuos que pueden ser vendidos a la industria, bajo la lógica de una economía circular. Al mismo tiempo se contribuye a la sostenibilidad ambiental del desarrollo económico y la regeneración de ecosistemas del AMSS, especialmente en zonas con potencial recreativo y ecoturístico, así como, las que son actualmente degradadas para reducir riesgos a desastres y favorecer la habitabilidad de los diferentes ámbitos urbanos y urbano-rurales del AMSS.

Actividades estratégicas

- Promover la articulación de iniciativas de encadenamiento entre municipalidades, cooperativas y emprendedores recolectores de materiales para reciclaje, la empresa metropolitana operadora de la planta de recolección y procesamiento primario de residuos, empresas compradoras de estos insumos para productos intermedios y finales, ONG como FUNDEMAS involucrados como facilitadores del proceso e instituciones gubernamentales como MARN y CONAMYPE. Un proyecto por impulsar sería el reciclaje de plásticos, aprovechando la infraestructura existente como la planta de separación de residuos sólidos y la red de ecoestaciones, y la existencia de cooperativas de recuperadores de residuos sólidos. Existe un acuerdo inicial entre FUNDEMAS y COAMSS/OPAMSS para dinamizar el encadenamiento de reciclaje de plásticos.

- Promover emprendimientos innovadores con jóvenes que promuevan el uso de tecnologías en la recolección y reciclaje de residuos plásticos.
- Promover proyectos de producción de abono orgánico en los municipios a partir de “desechos” orgánicos, como insumo para iniciativas de agricultura urbana.
- Articulación con universidades, otros centros de investigación, el MARN y el Viceministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación para impulsar la generación y gestión de conocimiento de prospección, captación y transferencia tecnológica, así como, de modelos de gestión empresarial que facilite el emprendimiento de iniciativas innovadoras de economía circular; aprendiendo de iniciativas exitosas de esta naturaleza en América Latina y el mundo. Promover con estos actores formación técnica, laboral y empresarial, para personas involucradas en iniciativas innovadoras de economía circular y de economía naranja.

Estrategia 1.3. Financiamiento

Los emprendimientos, las micro y pequeñas empresas son las que tienen las tasas de interés más altas de acceso a crédito, así como las condiciones más desfavorables de los mismos. Por lo tanto, es imprescindible generar condiciones realmente favorables para estas empresas, de forma tal que sea mucho más accesible que el crédito formal y se evite los abusos del crédito informal al cual acceden la mayoría de éstas. Para ello, se deberá establecer una verdadera coordinación y alianzas entre las diversas entidades públicas y privadas que poseen servicios financieros y crear líneas de financiamiento especiales para este sector empresarial.

Líneas de acción para el financiamiento

a) Promover una Red de financieras de apoyo a la MIPYME

Promover la conformación de una red de entidades financieras de apoyo a la MIPYME (Banco Hipotecario, Banco de Fomento Agropecuario, BANDESAL, FOSOFAMILIA, FEDECREDITO y otros bancos y financieras), mediante la cual se explore y se diseñen nuevas formas de financiamiento para apalancar la competitividad de las MIPYME de los encadenamientos productivos, que incluye el ahorro propio y la educación financiera dirigido a mujeres y grupo

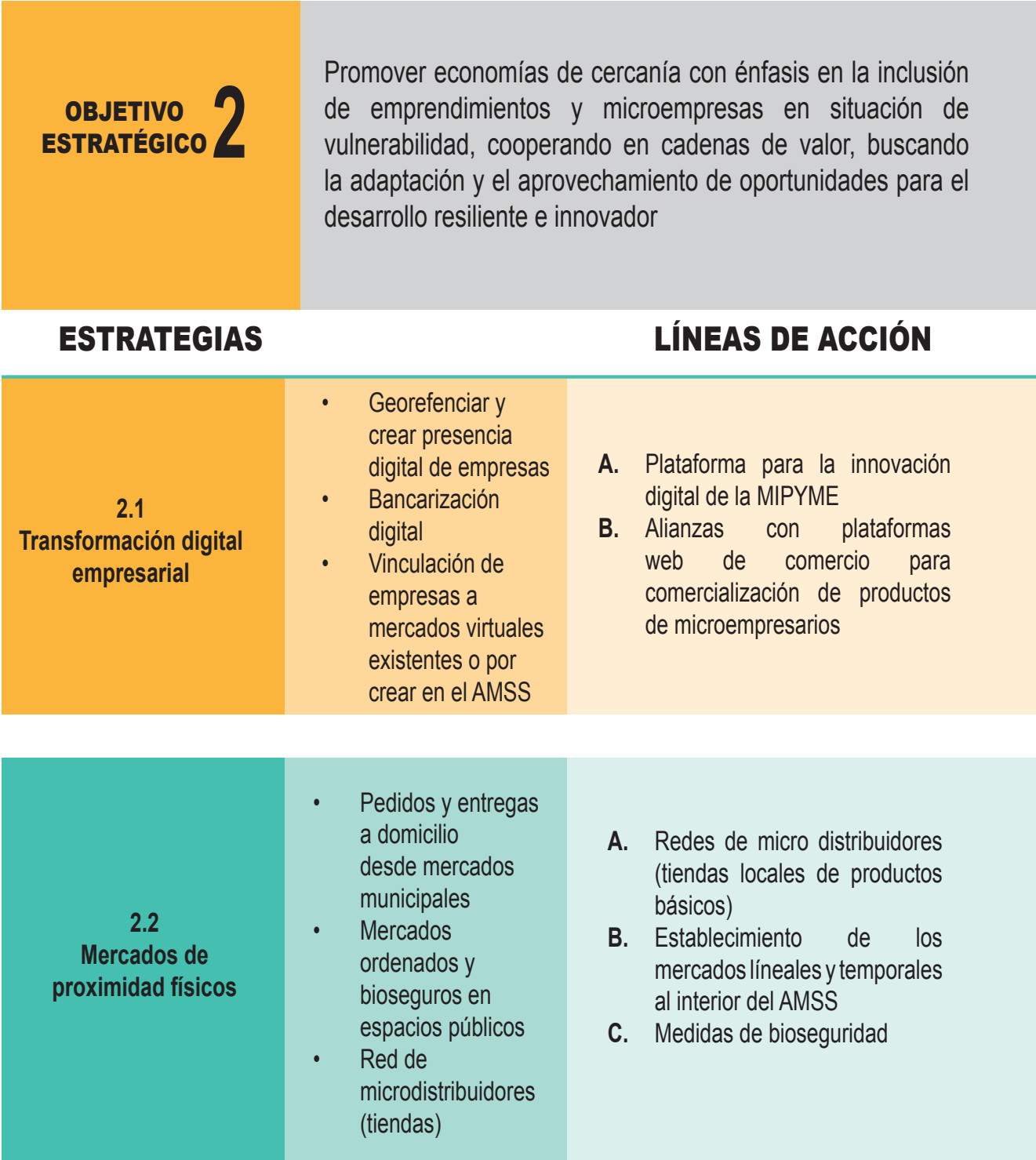
En este campo, es importante gestionar que CONAMYPE promueva la coordinación interinstitucional requerida.



Eje 2. Cadenas de Valor

Enfoque en el desarrollo de ciertas cadenas de valor que presentan el mayor potencial de dinamización económica por la capacidad de generación de empleos, la presencia de sus eslabones en los municipios del AMSS y por las vinculaciones que generan con otras cadenas de valor y otros sectores de la economía.

Figura 2. Esquema de estrategias y líneas de acción para el logro del objetivo estratégico 2.



La nueva realidad que impone la pandemia en el retorno de la actividad económica enfatiza la aplicación de medidas de bioseguridad, el distanciamiento físico y la reducción de movilización de las personas para la disminución de los contagios de la enfermedad del COVID-19. Se vislumbra que estas medidas se volverán permanentes en la economía, como mecanismos de adaptación y prevención ante la probabilidad de surgimiento de nuevas pandemias, lo que obliga a las MIPYME al uso intensivo de tecnología digital y al desarrollo de mercados de cercanía tanto para la adaptación y prevención, como para la reactivación económica. En virtud de esta situación, el objetivo estratégico tendrá como estrategias la transformación digital empresarial y la promoción de mercados de cercanía física.

Estrategia 2.1. Transformación digital empresarial

La transformación digital ahora es imprescindible para todas las empresas no importa su tamaño, para que sobrevivan o incrementen su competitividad a medida que el mundo se vuelve cada vez más digital, proceso que ha sido acelerado por la pandemia por COVID-19. La transformación digital permite la integración de la tecnología digital en todas las áreas de una empresa, cambiando la forma de trabajar como la forma de atender y ofrecer valor a los clientes, alineando productos, operaciones, comercio y marketing con un “modelo operativo principalmente centrado en el cliente, basado en el uso intensivo de tecnología digital que vuelve más eficientes y resilientes a las empresas ante crisis de diversa índole, acercando los servicios y productos a los clientes y facilitando a estos y a los proveedores la interacción con las operaciones de la empresa sin contacto físico.

Líneas de acción para la transformación digital

a) Plataforma para la innovación digital de la MIPYME

Promover la creación de la plataforma interinstitucional para facilitar el acceso a servicios de innovación digital del tejido empresarial del AMSS con el apoyo de MINEC, CONAMYPE y la participación de los CDMYPE. Mediante la plataforma, se pondrá a disposición de las MIPYME dos tipos de servicios:

Alfabetización digital: Dirigida a las personas propietarias, administradores y empleados de las MIPYME que no han tenido acceso a las tecnologías, mediante capacitaciones sobre los aspectos más básicos de la tecnología digital, para que conozcan y adquieran las habilidades más elementales sobre la utilidad de las computadoras y dispositivos móviles en los negocios, así como la utilización de aplicaciones y redes sociales.

Transformación digital: Dirigido a MIPYME más consolidadas, con cierto nivel de capacidad en el uso de dispositivos y aplicaciones digitales en los negocios, mediante el desarrollo de capacitaciones, seminarios, orientaciones, asistencia técnica y herramientas tecnológicas como aplicaciones y software de gestión de procesos (ERP por sus siglas en inglés, Enterprise Resource Planning) que faciliten la operación de las empresas en sus procesos productivos, administrativos y de comercialización, tales como administración financiera, teletrabajo, comercio electrónico, gestión de pedidos y entregas a domicilio, promoción digital, etc. mediante las cuales además de volver más eficiente a la empresa, se contribuya al distanciamiento social, a la reducción del contacto físico y a la reducción de la movilización de las personas, porque facilita el contacto y las relaciones de negocio en formato virtual con los proveedores y clientes.

Un aspecto fundamental en la digitalización es la bancarización digital de las empresas, es decir, que, mediante los apoyos necesarios, logren tener una cuenta bancaria y acceso a otros productos financieros como pago y cobro electrónico, y crédito. En este aspecto, el rol de COAMSS/OPAMSS será el de identificar y movilizar los apoyos necesarios de entidades especializadas como es el caso de CONAMYPE.

b) Alianzas con plataformas web para la comercialización de productos de microempresarios

Establecimiento de alianzas con diversas plataformas de comercio web, como MarketSv, Marketplace, OLX y otras para la promoción de productos y servicios de los emprendimientos, las micro y pequeñas empresas, con el objetivo que cumplan con los requisitos de calidad de sus productos, disminuir el margen de intermediación, obtener campañas de publicidad gratuitas y exclusivas. Las alianzas estarán acompañadas con capacitaciones específicas sobre el uso de tecnologías digitales y el uso de las plataformas de comercio electrónico. En este caso, COAMSS/OPAMSS deberá facilitar el dialogo entre los actores relevantes para elaborar la estrategia que permita abordar este reto.

Estrategia 2.2. Mercados de proximidad físicos

Los mercados o el comercio de proximidad buscan que el suministro de los productos que las personas necesitan cotidianamente esté disponible en las mismas comunidades mediante el acercamiento de los emprendedores y microempresarios con los consumidores locales, mediante lo cual se evitan desplazamientos innecesarios y pérdidas de tiempo, se reducen aglomeraciones de personas, se fortalecen las economías locales, se generan espacios de comercialización en el AMSS y se dinamizarían los espacios públicos.

Líneas de acción para el desarrollo de mercados de proximidad

a) Redes de micro distribuidores (tiendas locales de productos básicos)

Identificación de red de micro distribuidores de productos básicos y de conveniencia a nivel municipal en colaboración con las UDEL, mediante el fortalecimiento de las capacidades de gestión administrativa y operativa de las tiendas para que puedan conectarse a plataformas web de promoción de sus productos, recibir pedidos, entregar a domicilio, realizar cobros electrónicos, distribuir productos agroalimentarios generados por productores locales y de esta manera, reducir la movilidad de las personas fuera de sus comunidades para la adquisición de los productos básicos. Esta línea de acción incluirá la revisión y replica de iniciativas exitosas que promueven servicios de “delivery” dentro del AMSS por medio de aplicaciones en línea².

b) Establecimiento de los mercados lineales y temporales al interior del AMSS

Se promoverán dos tipos de mercados de proximidad dentro del AMSS, que estarán en función del tipo de ocupación del espacio público a utilizar. El primero de ellos será el *mercado lineal*, el cual consiste en establecer zonas de ventas ubicadas en vías, que de acuerdo con la ocupación del rodaje, se clasificarán entre mercados lineales en calle compartida o en calle flexible. El segundo corresponde a los *mercados temporales*, que considera un uso del espacio público recreativo, como canchas o plazas para la instalación de mercados itinerantes. Estos mercados contarán con una agenda y horario, de tal forma que no se convierta en un comercio permanente y se desvirtúe el propósito principal del espacio público. Los mercados temporales permitirán contar con un área más grande para ventas, acercando los servicios a los barrios y colonias, con lo que también se reducirán los riesgos de contagios por COVID-19.

² Una de las iniciativas a considerar es la denominada “Freshly” que está siendo impulsada por la municipalidad de Santa Tecla a partir de octubre de 2020, y que permite a los vendedores del Mercado Dueñas comercializar sus productos a través de la aplicación Hugo App.

c) Fomento de medidas de bioseguridad relacionadas con la realización de actividades económicas al interior del AMSS

Promoción, concientización y capacitación a las MIPYME para la adopción de los protocolos de bioseguridad que han establecido las autoridades sanitarias para cada una de las actividades económicas, con especial énfasis en los mercados municipales y en los espacios públicos donde se desarrollan actividades económicas, aprovechando la alianza de trabajo creada con MINEC, CONAMYPE, FUNDEMAS y OPAMSS para el impulso de esta campaña.



Eje 3. Diálogos y Consensos

Desarrollo de un proceso de diálogo permanente entre COAMSS/OPAMSS con diversos actores vinculados con el desarrollo económico, con el objetivo de lograr socios aliados con recursos, las competencias y la experiencia necesaria para territorializar en el AMSS la implementación de las líneas de acción de la política.

Figura 3. Esquema de estrategias y líneas de acción para el logro del objetivo estratégico 3

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	Fortalecer las capacidades del COAMSS/OPAMSS y de las municipalidades para la conducción de procesos de desarrollo económico territorial como parte de la conducción de la PMDET con mecanismos de diálogo y gobernanza multiactor y multinivel	
ESTRATEGIAS		LÍNEAS DE ACCIÓN
3.1 Diálogos, consensos y alianzas	- Fortalecimiento de la Escuela Metropolitana del COAMSS/OPAMSS - Acercamiento y diálogos con actores relevantes - Agenda de territorialización de políticas	A. Creación y fortalecimiento de unidades especializadas o gerencias de desarrollo económico territorial municipales B. Fortalecimiento de la Subdirección de Desarrollo Social y Económico C. Cursos de formación de facilitadores de diálogo D. Agenda de implementación de la PMDET E. Nueva institucionalidad para la gobernanza DET F. Fortalecimiento de la Escuela Metropolitana
3.2 Sistema Información Metropolitano DET	- Investigación y gestión de conocimiento con enfoque de cadenas productivas para la toma de decisiones - Fortalecimiento de catastro	A. Fortalecimiento del Sistema de Información y del Observatorio Metropolitano con la creación y operación del Sistema de Información Metropolitano en Desarrollo Económico Territorial, SIMDET B. Catastro Multifinalitario
3.3 Agilización trámites empresariales	Trámites en línea	A. Ventanilla única OPAMSS/ municipalidades de trámites en línea
3.4 Atracción de inversiones	- Proyectos en zonas priorizadas por Equema Director - Incentivos para la construcción de vivienda de interés social	A. Plan de promoción de inversiones COAMSS/ OPAMSS concertada para el AMSS B. Portafolio de proyectos de inversión en zonas priorizadas por Esquema Director AMSS

COAMSS/OPAMSS está dando un paso trascendental con la Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial, que implica un nuevo rol de liderazgo en la construcción y conducción de la política como un proceso permanente, lo cual requiere de nuevas capacidades de construcción y facilitación de diferentes mecanismos de diálogo con diferentes tipos de actores, así como la construcción de redes de apoyo para la implementación de las medidas e instrumentos de política. Requiere también un refuerzo de las capacidades de investigación, planificación, implementación, monitoreo e implementación de políticas públicas metropolitanas, de este grado de complejidad, con enfoque de desarrollo de cadenas de valor.

Como parte de este reto, también es imprescindible mejorar la capacidad de respuesta a los empresarios en la prestación de servicios y trámites empresariales. Se debe impulsar mecanismos institucionalizados de gobernanza democrática y horizontal con la activa participación de los múltiples actores claves implicados en este proceso: las 14 municipalidades y las diferentes unidades técnicas y políticas del COAMSS/ OPAMSS, del tejido empresarial (gremiales, de las empresas y representativas de las personas trabajadoras de las mismas), de la sociedad civil (instancias especializadas como prestadores de servicios relevantes para DET, academia, y organizaciones representativas de diferentes colectivos con intereses legítimos en el proceso).

Para el logro de este objetivo estratégico las medidas de la política están orientadas a crear la capacidad de construcción de diálogos, consensos y alianzas, el fortalecimiento del Sistema de Información Metropolitano hacia el Desarrollo Económico Territorial, la agilización de trámites empresariales, y el fortalecimiento de la capacidad de atracción de inversiones para el desarrollo económico.

Estrategia 3.1. Diálogos, consensos y alianzas

Las municipalidades del AMSS, a pesar de formar parte de una estructura consolidada como área metropolitana, presentan, en general, distintos niveles de evolución en cuanto a procesos institucionales, estructura organizativa y disponibilidad de recursos. Del mismo modo, cada una de estas municipalidades debe responder a una serie de problemáticas territoriales definidas, que muchas veces están relacionadas con las funciones tradicionales del gobierno municipal. La conducción de procesos de desarrollo territorial a nivel metropolitano parte, entonces, de la construcción y apropiación de una visión metropolitana, que fomente que las municipalidades trabajen en conjunto de acuerdo con su vocación y potencialidades, reduciendo los efectos de la gestión de iniciativas aisladas.

COAMSS/OPAMSS y las 14 municipalidades, deben fortalecerse institucionalmente a través de la generación o ampliación de la capacidad humana y técnica de las entidades que tengan la responsabilidad de liderar la implementación de la PMDET.

Líneas de acción para fortalecer la capacidad de diálogo, consensos y alianzas

a) Creación y fortalecimiento de unidades especializadas o gerencias de desarrollo económico territorial de las municipalidades

Fortalecer a las actuales Unidades de Desarrollo Económico Local (UDEL) de cada municipalidad. Se deberán integrar progresivamente todas las unidades que proporcionan servicios relacionadas con empleo, empleabilidad y emprendimiento, así como apoyos para MIPYMES y relacionamientos con el tejido empresarial del municipio (actuales oficinas de empleo, EMPRE, etc.) y crear una relación estrecha de coordinación con las unidades de Catastro Municipal. También, deberán integrar progresivamente nuevas funciones como el establecimiento de diálogos con las medianas y grandes empresas en función de la creación de cadenas de valor y su relacionamiento con comercializadores de sus productos en mercados de proximidad física, a escala municipal. Ello implica el fortalecimiento del equipo humano, reforzamiento presupuestario y tecnológico.

De acuerdo con el fortalecimiento de sus capacidades de actuación y la complejidad del trabajo realizado para impulsar la PMDET, se propone analizar colectivamente con el liderazgo político de las municipalidades representadas en el COAMSS, la factibilidad de impulsar en el mediano plazo la creación de estructuras organizativas más consolidadas entre las diferentes unidades especializadas en acciones de promoción DET que tenga una mayor jerarquía institucional en las 14 municipalidades que se encarguen del impulso de la PMDET, trabajando en red con el COAMSS/OPAMSS.

Las UDEL serán las encargadas de impulsar los diálogos y generar consensos con actores económicos que participan en los municipios, con sus respectivos equipos técnicos de personas que funcionen como “agentes de vinculación” con las personas encargadas de las micro y pequeñas empresas, mediante relaciones de confianza y comunicación abierta para recolectar las necesidades y propuestas de los pequeños empresarios. Este conocimiento resulta necesario para que la política sea flexible y se adapte a las necesidades cambiantes y posibles soluciones del tejido empresarial más vulnerable. Para esta finalidad, el conocimiento generado deberá ser integrado en los diálogos de monitoreo y evaluación de la implementación de la PMDET.

Además, las UDEL serán las responsables de la coordinación de la implementación de los instrumentos de la política en sus respectivos municipios, especialmente los relacionados a la inclusión laboral, los emprendimientos y el desarrollo de encadenamientos productivos, por lo que progresivamente deben agregar funciones más especializadas en estos ámbitos de la política. El personal técnico de estas unidades deberá ser formado e incluido, según los criterios establecidos, en el registro de empleados municipales cubiertos por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal administrado por el ISDEM, con el propósito de lograr mayor estabilidad laboral y fortalecimiento de capacidades del equipo de la unidad, a través del tiempo.

Las UDEL deberán promover trabajo en red con las diferentes instancias de las municipalidades con funciones relevantes para el DET, incluyendo catastro municipal, desarrollo urbano y promoción social, para abordar integralmente la problemática del DET en relación con la gestión municipal de las demás políticas metropolitanas. Además, debe vincularse con las unidades encargadas del diseño y construcción de proyectos de infraestructura con finalidades económicas, y tomar en cuenta la relación que existe con los temas socio ambientales (como medio ambiente y equidad de género y generacional).

El rol de las municipalidades en DET debe enfocarse en la generación de un entorno adecuado para la atracción de inversiones y el desarrollo de actividades económicas, con base en un cuidadoso análisis de la vocación territorial de cada municipio y de los recursos de los que dispone.

Cada municipalidad debería elaborar una estrategia específica para la implementación local de la PMDET, en el marco de su Plan Estratégico de Desarrollo Territorial; con una metodología de aproximaciones sucesivas y en la medida de sus posibilidades. Desde el COAMSS/OPAMSS deberá recibir el acompañamiento requerido de la Subdirección de Desarrollo Social y Económico (SDSE), con apoyo de un equipo multidisciplinario con personas del SIM/OM y la subdirección de Planificación e Investigación del COAMSS/OPAMSS, así como de otros potenciales socios. Estos instrumentos de planificación que incluyan también mecanismo de monitoreo, seguimiento y evaluación, apoyados con la participación ciudadana. Es importante tomar en cuenta que la elaboración y diseño de estos instrumentos implica un fortalecimiento de capacidades técnicas para la planificación, y que estos instrumentos deben estar en concordancia con otros instrumentos de planificación a escala metropolitana.³

3 COAMSS/OPAMSS ofrecerá una propuesta de diseño de este tipo de instrumento elaborado en el marco de la presente consultoría por parte del equipo de especialistas de Tenoli Consultores.

En el mediano plazo se buscará la progresiva integración y trabajo en red de las estructuras organizativas impulsoras de la PMDET en cada una de las 14 municipalidades, bajo la coordinación del equipo multidisciplinario del COAMSS/OPAMSS encargado de impulsar la PMDET, para promover enlaces intermunicipales y facilitar el trabajo en conjunto.

b) Fortalecer las capacidades del equipo humano, presupuestarias y tecnológicas de la Subdirección de Desarrollo Social y Económico (SDSE) del COAMSS / OPAMSS

El fortalecimiento de la Subdirección de Desarrollo Social y Económico y sus respectivas unidades especializadas de Desarrollo Económico y Cohesión Social, Escuela Metropolitana de Desarrollo Local y de Unidad de Manejo de Empresas Sociales y Residuos Sólidos es fundamental para cumplir adecuadamente con su rol de liderazgo del trabajo conjunto entre las 14 municipalidades y los demás actores públicos del GOES, del tejido empresarial y la sociedad civil, requerido para la implementación de la PMDET. Ello implica fortalecer los mecanismos y capacidades para trabajo en red, con otras subdirecciones y áreas especializadas de COAMSS/OPAMSS, así como crear sinergia por complementariedad en el despliegue de sus capacidades en la implementación de la PMDET.

La implementación exitosa de la PMDET exige del COAMSS/OPAMSS la generación de mecanismos institucionales más efectivos de coordinación y canales de comunicación entre las distintas unidades de la institución, a fin de poder generar y fortalecer las propuestas bajo un enfoque de reconocimiento de la multidimensionalidad del desarrollo territorial. La finalidad de estos espacios de coordinación debe ser la de convertirse en un enlace entre las distintas unidades especializadas en los temas del desarrollo del área metropolitana, favoreciendo el cumplimiento eficiente de objetivos institucionales. Para ello, se recomienda que se considere mantener o reforzar el desarrollo de los siguientes elementos:⁴

- Generar un ambiente adecuado para la coordinación horizontal, permitiendo un intercambio y consolidación de ideas e iniciativas que posteriormente pueden ser presentadas a la dirección para la toma de decisiones concretas.
- Fomentar la armonización de criterios que permita hacer del conocimiento de todas las unidades de la institución las metas, políticas y los planes de trabajo.
- El énfasis de la interrelación debe de ser en los procesos, no en productos aislados.
- Tomar en cuenta las dinámicas de la institución, a fin de considerar esa realidad en el proceso de coordinación.

En función de las demandas de servicios públicos para el DET, a escala metropolitana el COAMSS/OPAMSS debería estudiar crear nuevos servicios especializados, en coordinación con otros actores, tales como:

- Fortalecer el involucramiento de la Comisión de Gestión del Desarrollo Económico y Cohesión Social del COAMSS para jugar un rol proactivo de representación política en el proceso dialogado con el conjunto de otros actores necesarios para impulsar la implementación de la PMDET. Implica realizar un proceso de fortalecimiento de sus capacidades políticas y técnicas para jugar este rol protagónico en la gobernanza de la implementación de la PMDET.

⁴ Hernández Bracero, Lisandro y Mariño Batista, Indira Gretel. Principios de coordinación y su relación con las funciones de dirección tradicionales. sitio web de eumed.net. [En línea] http://www.eumed.net/libros-gratis/2011d/1045/principios_coordinacion.html.

- Articulación de demandas inteligente para servicios de desarrollo y financiamiento empresarial, certificación de proveedores y construcción de mecanismos transparentes de contratación, implementando fondos GOES y de la cooperación internacional.
- Servicios de inteligencia de demanda para la formación laboral, facilitar la vinculación entre empresas y proveedores de servicios de formación para la realización de pasantías o prácticas laborales en las empresas. Intermediación laboral para mano de obra calificada.

c) Fortalecimiento de la Escuela Metropolitana del COAMSS/OPAMSS

Fortalecer capacidades requeridas para ofrecer, directamente o en coordinación con otras instancias especializadas, servicios de formación requeridos para el fortalecimiento de capacidades de agentes facilitadores de iniciativas para la implementación de la PMDET. Estructurar con una visión estratégica programas de formación para personal municipal, especialmente de las UDEL, catastro y otras unidades municipales implicadas en iniciativas DET, en temas generales de comprensión del DET innovador, inclusivo y sostenible, con enfoques metodológicos de encadenamientos y dinamización de economías de proximidad, así como temas específicos donde se identifican brechas en sus capacidades como agentes DET. También sería importante fortalecer sus habilidades para la georreferenciación de las actividades económicas y dinámicas del municipio, de forma relacionada con el fortalecimiento de los sistemas de cobranza, por ejemplo. Para la detección de necesidades de formación y fortalecimiento institucional en DET para los municipios, se deberá diseñar y realizar un estudio especializado.

Una primera prioridad es crear los módulos de formación de facilitadores de diálogo dentro de los programas de formación impulsados desde la EMDL por las unidades especializadas del COAMSS/OPAMSS y capacitar a técnicos formadores dentro de esta. Se deberá fortalecer capacidades requeridas para la construcción participativa y mejora continua de la política en un proceso permanente de abajo hacia arriba, para asegurar que responde a las particularidades del territorio y las capacidades de los actores institucionales y empresariales vinculados.

Esta política construida participativamente es una propuesta inicial para el arranque de esta, y queda instalado un proceso de diálogo que deberá ser permanente. En este sentido, es necesario resaltar la importancia de aprender a concertar, tomar decisiones e implementarlas, en un ciclo de aproximaciones sucesivas; volviendo para reflexionar críticamente, aprender, integrar nuevos actores, abordar positivamente los conflictos inevitables, y así salir adelante.

Reviste vital importancia la capacidad de construcción de alianzas con instancias del GOES, ONG y academia (MINEC, FUSADES, FUNDEMÁS, UCA, por ejemplo) para crear sinergias y mejorar la capacidad de análisis e investigación socio económica aplicada a las cadenas de valor priorizadas para el AMSS.

d) Cursos de formación de facilitadores de diálogo y negociación efectiva

Este fortalecimiento será por medio de la formación sistemática de agentes de diálogo y negociación efectiva, quienes serán empleados de COAMSS/OPAMSS y de cada una de las 14 municipalidades que tengan poder de decisión y que al mismo tiempo posean vínculos con actores empresarios y de organizaciones ligadas a las actividades económicas y los encadenamientos productivos en particular, y que por lo tanto estén en condición de generar acercamientos y diálogos permanentes con dichos actores y tomadores de decisión.

La formación de los agentes de diálogo y negociación efectiva abordará aspectos relacionados a funciones y características del facilitador en los procesos de promoción del Desarrollo Económico Territorial, con ejercicios prácticos de diálogo y negociación con agentes clave, sobre aspectos de la política en marcha que se necesite mejorar o construir. Otra temática, siempre relacionada a los

procesos de diálogo será el abordaje de diversas modalidades para obtener información relacionada a limitaciones, oportunidades y propuestas proveniente de los actores, que permita profundizar el conocimiento de las cadenas productivas, los eslabones débiles y las condiciones de dichos eslabones.

Como agentes de diálogo y negociación, también será necesario reforzar sus conocimientos teórico-práctico para la comprensión de los conceptos e implementación del desarrollo económico territorial y cadenas de valor. Por esta razón, en el ámbito de cada municipio, cada participante deberá realizar entrevistas a empresarios de sus municipios, con el objetivo de conocer sus necesidades y principales problemáticas, incluyendo las surgidas a partir de la pandemia.

Un segundo ámbito de formación a priorizar en el enfoque de trabajo para dinamizar cadenas de valor a diferentes escalas y complejidades en el AMSS. El personal de OPAMSS y de las municipalidades implicado en la implementación de la PMDET deberá reforzar sus conocimientos sobre los conceptos y análisis de cadenas de valor. Aprenderá a realizar análisis a partir de información estadística y aportes de actores clave, sobre la estructura de las cadenas y sus eslabones, las empresas que las integran, el comportamiento de las aglomeraciones económicas en el territorio, la ubicación del tejido productivo en los municipios, el mercado laboral, las condiciones del capital humano, y las vinculaciones con otros sectores, entre otros. El objetivo es profundizar permanentemente el conocimiento, lo más detallado posible, sobre las cadenas priorizadas, para contar con información estratégica para la toma de decisiones a partir de evidencias; y también, como aplicar el enfoque de fomentar mini – encadenamientos de valor para dinamizar economías de proximidad.

e) Acercamiento y diálogos con actores relevantes para una agenda de implementación de la PMDET

A nivel de personal estratégico de COAMSS/OPAMSS, es imperante la necesidad de crear o fortalecer las capacidades de convocatoria y diálogo para la creación de alianzas y redes de apoyo al impulso de la política, tales como la vinculación de los proyectos estratégicos de las gremiales empresariales, ONG, academia y la cooperación internacional al desarrollo con la política, y la construcción de alianzas con las entidades estatales para la territorialización de las políticas y proyectos que poseen. Institucionalizar a través de convenios de cooperación, alianzas interinstitucionales con el nivel Nacional, así como con actores privados y de cooperación internacional para financiar, ampliar técnicamente o gestionar la implementación de la PMDET.

Este proceso deberá partir de un proceso robusto de socialización de la política con las instituciones de cooperación internacional, y promover que los recursos técnicos y financieros de la cooperación se articulen con las acciones de la política.

Para el arranque de la política, se deberán realizar los primeros ejercicios de concertación de medidas e instrumentos PMDET con actores clave para la creación de la agenda inicial para la territorialización de política pública relacionadas con la innovación, encadenamientos, SIMYPE, turismo, agenda digital, atracción de inversiones, hábitat y vivienda, agricultura urbana y la desconcentración de operaciones ministeriales y de las instancias autónomas integradas en la “Familia Económica” del GOES, responsables de su implementación.

En sintonía con la propuesta de Cummings, Romero y Quesada (2020: 14-15) se propone como desafío lograr incidir para la creación de una estructura interinstitucional de las instancias relevantes del GOES que tenga un “esquema de gobernanza interinstitucional que permita mayor integración y una autonomía relativa en la toma de decisiones en función de una real territorialización de sus esfuerzos alineados con las dinámicas propias de los sistemas de actores” del AMSS, en el marco de la planificación metropolitana del desarrollo y ordenamiento territorial. Desde la escala metropolitana se “ganaría eficiencia y eficacia a través de la concertación y coordinación del diseño territorializado, implementación, monitoreo, evaluación y aprendizaje para innovación en sus apuestas de políticas

públicas de transformación productiva y DET, con mayor grado de adaptación a las dinámicas” el AMSS y los 14 municipios. El logro de este tipo de estructurar facilitaría la participación integrada del GOES en una mesa especializada del CODEMET u otro tipo de estructura diseñada para la gobernanza de la PMDET.

Con una visión prospectiva, es necesario elaborar una estrategia de incidencia para lograr primero este tipo de desconcentración funcional en el AMSS y después pasar de la desconcentración hacia la descentralización de las competencias requeridas para implementar la PMDET que mejor podrían ser ejercidas desde el COAMSS / OPAMSS y las 14 municipalidades, con los recursos financieros, capacidades políticas y técnicas requeridas para ejercerlas en la implementación de apuestas estratégicas nacionales y territoriales por la transformación productiva y el desarrollo económico territorial innovador. En este sentido, el COAMSS/OPAMSS es el sujeto estatal, de escala subnacional en El Salvador con mayor potencialidad para ser receptor de estas competencias, con capacidades fortalecidas y bajo un nuevo marco legal e institucional que garantice su sostenibilidad financiera y gobernanza multipartidaria, democrática y participativa (Cummings, Romero y Quesada 2020: 15).⁵ Sin embargo, se reconoce que el logro de este proceso gradual y progresivo de desconcentración tendiente a la descentralización de competencias requeridas para impulsar la PMDET, depende de la voluntad política de personas tomadores de decisiones en diferentes de la jerarquía institucional del GOES. Es así un desafío difícil de lograr en el corto plazo, pero fundamental y prioritario lograr en el mediano y largo plazo a través de una estrategia de incidencia política impulsada por los actores metropolitanos apropiados de la implementación de la PMDET.

Bajo esta lógica se debería:

Gestionar con distintas instancias del Ministerio de Economía, ventanillas en la OPAMSS o las municipalidades, que les permitan dar una atención más rápida y eficiente a usuarios/as de los servicios que ofrecen, principalmente al sector empresarial. Por ejemplo, los trámites que se realizan en la Dirección de Comercio e Inversión, así como el apoyo que se da al sector empresarial a través de FONDEPRO, DICA, CORSAIN y PROESA. Asimismo, la gestión tiene que abarcar los procesos desarrollados por CONAMYPE.⁶

En el caso específico de la CONAMYPE; es importante la coordinación para realizar un censo de la MYPE, fortalecer las UDEL, crear el Consejo Asesor para el Emprendimiento y el Empleo del AMSS, definir los procedimientos para el fomento de la formalización de las MYPE, la consolidación de las instancias municipales del Sistema MYPE, así como el aprovechamiento de la ubicación territorial de algunos CDMYPE en el AMSS, y que busquen acercamientos entre el empresariado de la micro y pequeña empresa y los servicios que prestan; se pueden construir alianzas público-privadas en función del trabajo que realizan a favor de las micro y pequeñas empresas en los territorios asignados. Las municipalidades también podrían fortalecer su rol actuando bajo la figura de llamado “el tercero de confianza” para hacer el registro MYPE y así el acceso de las empresas de su municipio al servicios y fondos de dicha institución.

Las municipalidades también pueden convertirse en un intermediario de información entre el INSAFORP y las personas de sus municipios interesadas en sus servicios. Hay que aprovechar que los servicios que ofrecen tanto a trabajadores/as de empresas, jóvenes desempleados y optando a su primer empleo, así como lo que denominan grupos vulnerables. El INSAFORP tiene propuestas formativas interesantes e importantes en función de la inserción laboral.

5 Se propone que “La definición de las competencias a descentralizar debería realizarse bajo la lógica establecida en la propuesta de Ley Marco de Descentralización del Estado, a través de un diálogo entre los titulares de las instancias de la Familia Económica del GOES, las municipalidades de forma asociada, así como otros actores nacionales especializados que trabajan en este campo y territorial clave” (Cummings, Romero y Quesada 2020: 15).

6 Actualmente existen programas relevantes de: Emprendimiento e Innovación, el de Desarrollo del Tejido Productivo y Empresarial Local y, el de Mejora del Entorno y la Formalización, Empresarialidad Femenina / Mujer y Negocio.

En cuanto al Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS), el servicio clave para las municipalidades es lo que tiene que ver con la organización de ferias de empleo y autoempleo; estas ferias van amarradas a otros elementos que trabaja el Ministerio, como la intermediación laboral, la inscripción de demandantes de empleo y la inscripción de empresas ofertantes de empleo, aprovechando el sistema instalado para esta finalidad en el MTPS. Se espera que, con la dinamización de las cadenas de valor a escala metropolitana y municipal, se podrá ofrecer empleos de calidad. Una vez desarrolladas las ferias, las municipalidades pueden apoyar a la población que lo necesite como receptores de ofertas de empleo para dar seguimiento a las oportunidades ofrecidas. También para identificar sus necesidades de formación para empleabilidad y posiblemente emprendimiento.

Al igual que con los CDMYPE, hay un papel importante que pueden desarrollar las municipalidades con las otras instancias de financiamiento como FEDECRÉDITO, FOSOFAMILIA, BANDESAL en cuanto a servir de puente facilitador de acceso a los servicios que estas instancias ofrecen a la población de los territorios que atienden. La relación con cada una debe precisarse en convenios específicos.

Consolidar la coordinación con MINEC, CONAMYPE, FUNDEMÁS y COAMSS/OPAMSS para la implementación de la iniciativa “Municipios Resilientes al Covid 19”, que tiene por objetivo contribuir a los esfuerzos que las autoridades centrales, municipales y comunitarias están haciendo para implementar las medidas de bioseguridad y garantizar la salud, bienestar de las comunidades, y el rescate de las actividades productivas y comerciales.

Consolidar la coordinación con ASIPLASTIC, FUNDEMÁS, para la implementación del proyecto de reciclaje de residuos plásticos en los municipios.

Establecer coordinación con UE, BCIE, CENPROMYPE, KFW, CONAMYPE para llevar los beneficios del proyecto Iniciativa Dinámica al AMSS, mediante el cual se proporcionen facilidades de apoyo al sector financiero para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) afectadas por la crisis del COVID-19. Se busca fortalecer capacidades y factores de producción con base en una economía resiliente.

Consolidar la coordinación con PROINNOVA/FUSADES para el fortalecimiento de capacidades técnicas e innovación de las MYPE de la cadena de alimentos y bebidas.

f) Creación de una nueva institucionalidad para la gobernanza asociativa e impulso de estrategias e iniciativas DET

La implementación, monitoreo, evaluación y actualización de la PMDET requiere en primer lugar, el fortalecimiento de la Subdirección de Desarrollo Social y Económico y otras unidades especializadas del COAMSS/OPAMSS que se encargan de impulsar la primera fase de implementación de la PMDET.

Sin embargo, se considera que en el mediano plazo es necesario estudiar buenas prácticas de experiencias relevantes de América Latina y globales, analizar rigurosamente la factibilidad y tomar decisiones en el COAMSS respecto a la creación de una nueva institucionalidad, que facilite la concertación y coordinación de esfuerzos de las 14 municipalidades, el COAMSS/OPAMSS, instancias del GOES, proveedores privados de servicios de desarrollo empresarial, financiamiento y formación, y el tejido empresarial, con responsabilidad, eficiencia y efectividad. Al tomar la decisión de proceder, se podría esperar un avance sustancial hacia su creación en el largo plazo de 10 años establecido como horizonte temporal de la PMDET.

La nueva institucionalidad para la gobernanza asociativa de la PMDET deberá ser construida de forma gradual, con base en buenas prácticas internacionales, partiendo del fortalecimiento del COAMSS/OPAMSS. Podría tomar en cuenta la propuesta elaborada para la dinamización de un espacio especializado en DET dentro del marco del CODEMET, para aprovechar la existencia legal de esta instancia, las lecciones aprendidas y propuestas con las cuales cuenta COAMSS/OPAMSS, y la aparente voluntad de varias instancias del GOES para colaborar con COAMSS / OPAMSS en el impulso de la PMDET. Sin embargo, la realización de esta alternativa dependería de la voluntad del GOES y así las capacidades de incidencia de la coalición de actores impulsores de la implementación de la PMDET para lograrlo. También se debería considerar la propuesta actual de diseñar e implementar, la figura de una instancia de inversiones metropolitanas, que facilite la gestión financiera y la participación público-privada, para el desarrollo de grandes proyectos estratégicos que detonen nuevas dinámicas socio-territoriales, posiblemente como parte de una institucionalidad con una gobernanza multiactor (COAMSS/OPAMSS, GOES, tejido empresarial, sociedad civil y academia) que retomara estas funciones de corporación de inversiones entre otras requeridas para una robusta implementación de la PMDET.

Debe servir como un mecanismo de diálogo, concertación y coordinación de esfuerzos, entre los principales actores implicados en la progresiva implementación de la PMDET. Debe establecer mecanismos democráticos de toma de decisiones para dinamizar la implementación, así como acompañar al COAMSS/OPAMSS en la representación externa del territorio, para movilizar voluntades y recursos en función de esta finalidad. Tendrá un fuerte énfasis en la sostenibilidad financiera e inversiones estratégicas para la viabilidad de la política.

Coordinar desde esta nueva institucionalidad para DET a establecer con CONAMYPE, MINEC, gremios empresariales, departamentos universitarios de administración de empresas, y otras instancias especializadas para establecer un ecosistema metropolitano de inteligencia y enlace con el mercado. Este sistema articularía demandas y recibiría información especializada recolectada y procesada por el SIMDET para poder prestar servicios de enlace comercial, entre agentes económicos productores de bienes y servicios y potenciales clientes compradores y comercializadores de los mismos bajo una lógica de cadena de valor.

En el marco de esta nueva institucionalidad, se deberá articular y o fortalecer un conjunto de ecosistemas, como red de instancias especializadas de la sociedad civil, la academia, las gremiales empresariales y el GOES, COAMSS/OPAMSS que articulan esfuerzos en sus respectivos campos de especialización, con las instancias relevantes de COAMSS/OPAMSS y las UDEL de las 14 municipalidades.

- Ecosistemas de actores articulados alrededor de cadenas de valor
- Ecosistema de empleabilidad y emprendimiento
- Ecosistema de financiamiento y diseño de mecanismos de acceso a fuentes de financiamiento
- Ecosistema de encadenamiento e innovación empresarial
- Ecosistema de inteligencia y enlace con el mercado

También, se podría considerar crear nuevas estructuras para realizar funciones de avanzada en relación con procesos DET, tales como el enlace comercial y de servicios a empresas, cuyas operaciones podrían ser cofinanciadas por contribuciones público-privadas, para sectores prioritarios. Enfoque de incubadora de empresas de servicios especializados, competitivos con servicios internos de las grandes empresas y para prestar servicios a MIPYME dinámicos buscando mayor vinculación con mercados formales, bajo diferentes modalidades de cofinanciamiento entre las empresas beneficiadas y programas de fomento.

Estrategia 3.2. Sistema de Información Metropolitano DET y Catastro Multifinalitario Metropolitano

Rediseñar, establecer y poner en marcha, un Sistema de Información Metropolitano para el Desarrollo Económico Territorial (SIMDET) que permitirá a las municipalidades de manera individual, o colectivamente a través de COAMSS/OPAMSS, comprender mejor las dinámicas económicas de los territorios municipales y del AMSS en su conjunto, para potenciar su papel como agentes promotores del desarrollo económico territorial, en el ámbito municipal y metropolitano. El establecimiento del SIMDET busca proveer información objetiva sobre las dinámicas del desarrollo económico territorial de los municipios del AMSS, en función de facilitar el diseño y la ejecución de iniciativas metropolitanas y municipales de desarrollo económico territorial.⁷

Fortalecer los sistemas catastrales municipales e integrarlos gradualmente en un sistema de catastro multifinalitario metropolitano, diseñado e implementado con base en los aprendizajes de una sistematización crítica de las mejores prácticas existentes entre las 14 municipalidades y de otras áreas metropolitanas de América Latina. Una de las finalidades del sistema catastral metropolitano sería proporcionar información actualizada regularmente y georreferenciada sobre el tejido empresarial y las dinámicas de los inmuebles registrados, al SIMDET para su análisis, sin violentar la normativa establecida para la confidencialidad de determinada información catastral.

Líneas de acción para fortalecer el Sistema de Información Metropolitano DET y crear un Catastro Multifinalitario Metropolitano

a) Fortalecimiento del Sistema de Información y el Observatorio Metropolitano con la creación y operación del SIMDET

El Sistema de Información Metropolitano de Desarrollo Económico Territorial SIMDET será un componente del Sistema de Información Metropolitano y Observatorio Metropolitano, para la investigación y gestión de conocimiento con enfoque de cadenas de valor y de la dinamización de economías de proximidad, para la toma de decisiones, monitoreo y evaluación de la PMDET. Dentro del SIM debe haber un módulo dedicado a la información específica, estadísticas y georreferenciada, requerida para el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de iniciativas relacionadas con los instrumentos de la PMDET y para la generación y gestión del conocimiento a partir del análisis de la información, debería haber un área de trabajo dentro del OM con personas dedicadas específicamente a esta tarea.

Uno de los primeros pasos será profundizar y actualizar el diagnóstico base para la PMDET y realizar ejercicios de análisis prospectivo de las problemáticas específicas priorizadas en los diálogos con actores claves sobre las dinámicas de inversiones, mercados laborales y dinámicas de los tejidos económicos. Debería, encargarse del establecimiento de líneas base para iniciativas DET priorizadas, y la implementación del sistema de monitoreo y evaluación de resultados y el impacto a más largo plazo de la implementación del PMDET.

Para generar la información requerida para alimentar el SIMDET, se deberá activar alianzas ya existentes bajo convenios firmados de cooperación y crear nuevas alianzas con las diversas instancias públicas, academia, centros de pensamiento y gremios empresariales implicados en generar y analizar información sobre el DET en el AMSS. Implica establecer vinculación estrecha con la DIGESTYC y la academia y también vincular este sistema con observatorios nacionales del MTPS e INSAFORP, etc.

En este proceso se debe estandarizar los criterios para la segmentación del tejido económico entre las 14 municipalidades, para consolidar capacidades de análisis a nivel metropolitano, tomando en cuenta las orientaciones de la Ley MYPE, y la clasificación de actividades económicas de MINEC / DIGESTYC para lograr comparabilidad con análisis del ámbito nacional.

⁷ Esta propuesta retoma las iniciativas previas de COAMSS / OPAMSS por diseñar conceptual y operativamente un Sistema de Monitoreo para el Desarrollo Económico Local (SIMDEL).

El SIMDET debería, de forma gradual, según demanda y de acuerdo con un progresivo fortalecimiento de sus capacidades, proporcionar servicios de recolección, sistematización y análisis de información especializada requerida por los diferentes ecosistemas de gestión de procesos DET a ser fortalecidos o creados en el marco de la implementación de la PMDET.

Por ejemplo, debería realizar investigación para caracterizar personas que activamente buscan empleo, su formación, experiencia laboral y sus intereses para futuros empleos en relación con oportunidades laborales existentes. También, sobre los perfiles laborales demandados por las empresas del AMSS, en especial las que son de los encadenamientos más dinámicos, y los requisitos que establecen para contratación.

Realización de análisis de brechas entre perfiles laborales de buscadores de empleos y los perfiles y requerimientos para contratación para oportunidades de empleo existentes o proyectados hacia el futuro, para elaborar una agenda de necesidades prioritarias para la formación laboral.

Realización de investigación para detectar y analizar las mejores oportunidades de emprendimiento vinculado con los encadenamientos priorizados. Analizar y gestionar este conocimiento con los actores de ecosistemas de orientación, vinculación y formación laboral, así como de emprendimiento.

Realización de investigación de inteligencia de la demanda para la formación laboral, búsqueda de expertos para capacitación, facilitar acceso a servicios de intermediación laboral para lograr acceso a oportunidad de empleo existentes. También se debe facilitar la vinculación entre empresas y proveedores de servicios de formación para la realización de pasantías o prácticas laborales en las empresas.

Diseño e implementación de SIMDET como módulo especializado del Sistema de Información y el Observatorio Metropolitano, para encargarse de:

- Censos empresariales a los encadenamientos priorizados.
- Encuestas de necesidades empresariales priorizando los encadenamientos de interés.
- Estudios de demanda laboral cuantitativa y cualitativa.
- Estudios de análisis y pertinencia de la oferta educativa.
- Análisis y georreferenciación de encadenamientos económicos
- Inteligencia de oportunidades de empleo y de productos y servicios por encadenamientos.
- Estudios de evaluación y monitoreo de las dinámicas de cambios en usos y valores de suelos, y las relaciones positivas o negativas de estas dinámicas con el logro de los objetivos de la PMDET y al desarrollo social y medioambiental del AMSS.
- Proyecto Data Lake⁸
- Proporcionar servicios de generación y análisis de información de inteligencia de demanda para la formación laboral y de emprendimiento.

⁸ Un lago de datos o data lake es un tipo de repositorio de datos a los que sólo se insertan una gran cantidad de datos masivos de diferentes tipos hasta que sean requeridos. Generalmente los datos son almacenados en bruto en su formato original (inestructurados), pero también pueden ser estructurados o semi-estructurados. Los elementos del lago de datos son identificados de alguna forma para que puedan ser rápidamente accesibles a los usuarios de este.

Su implementación requiere del fortalecimiento del Observatorio Metropolitano, para diseñar e implementar los componentes informáticos iniciales de datos especializados en el campo DET y por otro lado, la dedicación de su talento humano a las tareas de creación de alianza, recolección, sistematización y análisis de información pertinente para el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de las primeras acciones de la Estrategia de Implementación de la PMDET. En este sentido, la implementación de la línea de acción dependerá de la disponibilidad de recursos, y deberá ser conceptualizada en fases.

b) Catastro Multifinalitario

En una primera fase de implementación, se debería impulsar un trabajo en red entre los equipos de los sistemas catastrales de las 14 municipalidades para rediseñar sus sistemas catastrales de las 14 municipalidades para estandarizarlos e integrarlos con los sistemas del OPAMSS en una plataforma digital que se actualice en tiempo real. El diseño de este sistema debería integrar subsistemas bajo la lógica de multifinalitario que incluyen trámites y permisos de las municipalidades y el OPAMSS, los mapas parcelarios y registros empresariales municipales, así como mapas temáticos (económico, ambiental, social), entre otros elementos a considerar.

Las principales funciones del catastro multifinalitario deben ser:

- Registro de propietarios: actualización del parcelario de contribuyentes, recaudación de tributos y gestión de la mora.
- Registro de elementos de infraestructura en espacio público: estado y ubicación de postes, luminarias, antenas, paradas de buses, bancas, otros. Cobro por uso del espacio público (vallas publicitarias, antenas), pago adicional de alumbrado público para ciertos inmuebles.
- Registro del tejido empresarial, diferenciado por tipos de actividades empresariales y tipos de empresas por tamaño, según categorías estandarizados con estadísticas nacionales.

Los procesos de rediseño deben tomar en cuenta las buenas prácticas en cuanto al diseño y funcionamiento de los sistemas catastrales de San Salvador, Santa Tecla y Antiguo Cuscatlán. Debe enfatizar el fortalecimiento de las competencias técnicas las personas funcionarias de los sistemas municipales de catastro, así como del COAMSS/OPAMSS quienes se encargarían del sistema a escala metropolitana, para que puedan ampliar sus conocimientos sobre la correcta funcionalidad del catastro multifinalitario, la operación de sistemas de información geográfica y registro de información geoespacial.

La implementación del diseño del sistema metropolitano será un proceso de mediano plazo, que inicia de lo simple a lo complejo, con el fortalecimiento de los sistemas tecnológicos de hardware y software, sistemas organizativos y de funcionamiento, así como de capacitación de los equipos humanos, negociando con proveedores bajo la lógica metropolitana. También, con la actualización de la información empresarial, con nuevos criterios homologados para la recolección de la información y una progresiva georreferenciación de su localización.

Se deben de retomar negociaciones previas con el Centro Nacional de Registro desde el COAMSS/OPAMSS, con el liderazgo político de las 14 municipalidades para negociar un convenio de cooperación a escala metropolitana para tener acceso a sus servicios de cartografía y registro de bienes inmuebles y empresas, bajo los mejores términos económicos posibles. También con otras instancias como el Ministerio de Hacienda y DIGESTYC que cuentan con registros de propiedades y empresas que podrían ser homologados, gradualmente.

La homologación de los sistemas catastrales también implica homologación de la variedad de cobros de tasas por servicios y contribuciones especiales de diferentes tipos que deben ser analizadas y estandarizadas a nivel metropolitano. Se recomendaría también buscar la homologación de leyes de impuestos municipales, en cuanto a esquemas impositivos por tipos de empresas, negociados juntamente con la Asamblea Legislativa para su aprobación. En ambos casos se debería buscar sintonía con los objetivos de la PMDET siendo progresivos y favoreciendo la dinamización de zonas menos favorecidas económica del territorio metropolitano. La homologación eliminaría las distorsiones existentes actualmente y facilitaría los diálogos y la toma de decisiones por parte de potenciales inversionistas.

El sistema de catastro multifinalitario debería ser vinculado estrechamente con el Sistema de Información Metropolitano y específicamente el SIMDET, dada la importancia de la información de este para realizar análisis para el diseño, monitoreo y evaluación de instrumentos de la PMDET. Los sistemas catastrales municipales deberían ser articulados al interior de las alcaldías con las UDEL integrados.

Los sistemas catastrales deberían proporcionar al SIMDET con la información detallada por tipos de actividades, desagregada a escala de micro localización georreferenciada y actualizada requerida para realizar estudios críticos de las dinámicas de cambio de usos de suelos, sus valoraciones, etc. en el desarrollo social y medioambiental del hábitat local, el ejercicio del derecho a la ciudad, etc. como fuente de información.

Finalmente, en este proceso de construcción es importante tomar en cuenta que la estructura del catastro multifinalitario abarca más que ser un mecanismo financiero y generador de información del tejido empresarial y de valoración de inmuebles para el SIMDET, sino deber ser vinculado a nivel metropolitano con el SIM y el Observatorio Metropolitano, así como con los sistemas de control de trámites, entre otros.

Estrategia 3.3. Agilización de trámites empresariales

La respuesta ágil a los diversos trámites empresariales es una de las principales demandas de los diversos sectores empresariales, que involucran tanto a OPAMSS como a las municipalidades. Por lo tanto, la digitalización de trámites empresariales y los servicios en línea son una prioridad en la política. En este sentido se busca fortalecer el proceso ya iniciado por parte de COAMSS/OPAMSS para facilitar formularios en línea para los trámites que son de fácil ingreso de datos y permiten el seguimiento del progreso y la recepción de respuestas en tiempo real, retomando buenas prácticas para también implementar a escala de las 14 municipalidades. Se considera que el COAMSS/OPAMSS debería trabajar con sus otros socios para incidir en el GOES para realizar un proyecto piloto de la implementación de la estrategia de gobierno electrónico que forma parte de la Agenda Digital de El Salvador. En todo caso, será fundamental el diálogo para llegar a acuerdos concertados con las 14 municipalidades, en primer lugar, y posteriormente con las instancias participantes del GOES, en cuanto al tema de los ingresos por cobro de estos trámites.

Líneas de acción para la agilización de trámites empresariales

a) Ventanilla única OPAMSS/municipalidades de trámites en línea

Simplificación de procedimientos, agilización y digitalización de trámites para la inscripción de empresas y negocios, así como para los permisos asociados con diferentes tipos de obras constructivas; en el marco de una estrategia de modernización y digitalización de diferentes tipos de interfaz entre usuarios y la gestión de las 14 municipalidades y el COAMSS/OPAMSS.

Se propone analizar, en el mediano plazo, la factibilidad de establecer un sistema de ventanilla única entre el COAMSS/OPAMSS y las 14 municipalidades, accesible tanto desde las páginas web de COAMSS/OPAMSS, como de las 14 municipalidades, administrado a nivel metropolitano como servicio de COAMSS/OPAMSS.

Un sistema metropolitano ayudaría transparentar para empresas e inversionistas, el conjunto de procedimientos y requerimientos de trámites para diferentes tipos de registros y permisos, de cada municipalidad y el COAMSS/OPAMSS. La administración centralizada, además de homogenizar la calidad y seguridad de los servicios digitales prestados de este tipo, garantizará una fuente de información administrativa de mucho valor para el SIMDET. Podría ser alimentada, tanto desde el nivel municipal, como desde el COAMSS/OPAMSS, con información entregada en persona en físico en sus oficinas respectivas.

El alcance en cuanto a los trámites a digitalizar (registros, renovaciones, pagos, etc.) y su funcionamiento del sistema deberán ser concertado y acordado en el COAMSS/OPAMSS, y sujeto de monitoreo y evaluación periódica para realizar mejoras continuas necesarias. Deberá ser diseñado para facilitar al máximo la accesibilidad para todas las personas naturales y jurídicas potenciales usuarias, con una óptima distribución de puntos de acceso virtuales y digitales. En lo posible, se deberá facilitar también, desde esta ventanilla, transparencia y acceso a sitios (físicos y digitales) para trámites relacionados a realizar con instancias del GOES responsables, y trabajar en la integración informática de los sistemas.

Adicionalmente, se debe trabajar en conjunto con instancias del GOES, y las 14 municipalidades para revisar las rutas críticas, los procedimientos y los requerimientos para los trámites requeridos para realizar inversiones y operaciones empresariales en el AMSS, para buscar la reducción y racionalización de trámites para mejorar el clima empresarial y contribuir a la atracción de nuevas inversiones para el conjunto del AMSS. Es indispensable establecer mecanismos de articulación de información entre las entidades involucradas para facilitar los trámites asociados para realizar inversiones y en el establecimiento de empresas y sus operaciones

Estrategia 3.4. Atracción de inversiones

La atracción de inversión es clave para la dinamización económica del AMSS, debe ser producto de una estrategia de liderazgo y articulación de actores, pero también debe tener un norte claro definido por la identificación de oportunidades e inversores, la generación de información, la simplificación de trámites, la generación de incentivos, la relocalización de empresas y la consolidación de la imagen de ciudad empresarial, turística y cultural. La implementación de esta medida busca complementar los mecanismos para generar inversión pública del COAMSS/OPAMSS a través del Fondo Metropolitano y el Sistema de Compensaciones, así como los mecanismos municipales para generar infraestructura pública que fortalece la competitividad territorial.

Líneas de acción para la atracción de inversiones

a) Plan de promoción de inversiones COAMSS/OPAMSS concertada para el AMSS

Establecer acercamientos de diálogo para discutir el establecimiento de mecanismos de coordinación interinstitucional entre COAMSS/OPAMSS, instancias relevantes del GOES (PROESA, MINEC, CONAMYPE y MITUR), y gremiales empresariales, para planificar y realizar actividades de promoción de inversiones del AMSS. Poner en marcha estrategias articuladas que permitan posicionar la imagen de la ciudad, para la atracción de inversión y su desarrollo en medios. Esto debe desarrollarse con la coordinación de todos los actores que realizan actividades relacionadas con el posicionamiento. Un paso importante para este proceso es la formulación o posicionamiento de una marca territorial para el AMSS.

COAMSS/OPAMSS en coordinación con instancias relevantes del GOES (PROESA, MINEC, Ministerio de Hacienda) deberá analizar la mejor forma de establecer incentivos condicionados para favorecer la atracción de inversiones incorporando criterios que beneficien a la población, tales como: nuevos puestos de trabajo formales para la población local, o que garantice que un porcentaje mínimo de sus insumos provengan de MIPYMES del AMSS, etc.

El plan debería contemplar el diseño y estrategia de implementación de por lo menos los siguientes componentes:

- Sistema de información para inversionistas
- Portafolio de oportunidades de inversión
- Simplificación de trámites para inversionistas
- Esquema de incentivos como parte de la estrategia de atracción de inversión
- Agenda anual de acciones que fomenten la inversión nacional interesada en las ventajas competitivas del AMSS
- Asistir y participar en las ferias y eventos nacionales e internacionales que sirvan para promocionar el AMSS

b) Portafolio de proyectos de inversión en zonas priorizadas por Esquema Director AMSS

En el marco de la actualización del Esquema Director AMSS, se debe elaborar, con asesoría de PROESA, un portafolio de proyectos de inversión, alineados con las Operaciones Urbanas Integrales y con la identificación de proyectos de inversión en cada uno de los municipios del AMSS para generar flujos de inversión nacional y extranjera para viabilizar proyectos estratégicos a nivel de las 14 municipalidades del AMSS. El portafolio debería ser elaborado con criterios en sintonía con los objetivos estratégicos y visión de la PMDET, prestando especial atención en favorecer el desarrollo territorial ordenado, sustentable, así como articulado e integrado en cuanto a sus dinámicas sociales, económicas y ambientales.

Siglas y abreviaturas

AMSS	Área Metropolitana de San Salvador
ASI	Asociación Salvadoreña de Industriales
ASIPLASTIC	Asociación Salvadoreña de la Industria del Plástico
AUP	Asentamientos Urbanos Precarios
BANDESAL	Banco de Desarrollo de El Salvador
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
CAMARASAL	Cámara de Comercio e Industria de El Salvador
CASALCO	Cámara Salvadoreña de la Industria de la Construcción
CASATIC	Cámara Salvadoreña de Tecnologías de la Comunicación e Información
CDMYPE	Centros de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa
CEMPRE	Centro de Atención para el Empleo y el Emprendimiento
CENPROMYPE	Centro Regional de Promoción de la Micro y Pequeña Empresa
CIEX	Centro de Trámites de Importaciones y Exportaciones
CNR	Centro Nacional de Registros
COAMSS	Consejo de Alcaldes del Área Metropolitana de San Salvador
COAMSS/OPAMSS	Consejo de Alcaldes y Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador
CODEMET	Consejo de Desarrollo Metropolitano
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
CORSAIN	Corporación Salvadoreña de Inversiones
CORSATUR	Corporación Salvadoreña de Turismo
COVID-19	Enfermedad infecciosa causada por el SARS-CoV-2
DET	Desarrollo Económico Territorial
DICA	Dirección de Innovación y Calidad
DIGESTYC	Dirección General de Estadística y Censos
FEDECRÉDITO	Federación de Cajas de Crédito
FESCOVAM	Federación Salvadoreña de Cooperativas de Vivienda por Ayuda Mutua
FODES	Fondo para el Desarrollo Económico y Social
FOMYPE	Fondo Municipal para la Micro y Pequeña Empresa
FONDEPRO	Fondo de Desarrollo Productivo
FOSOFAMILIA	Fondo Solidario para la Familia Microempresaria
FUNDASAL	Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima
FUNDEMAS	Fundación Empresarial para la Acción Social
FUNDEPLAST	Fundación para el Desarrollo Integral de los Trabajadores de la Industria del Plástico
FUSADES	Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social
GOES	Gobierno de El Salvador
HACCP	Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control
INSAFORP	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
ISDEM	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal
ITCA	Instituto Tecnológico Centroamericano
KFW	Banco de Desarrollo del Estado de la República Federal de Alemania

LGBTI	Personas Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero o Intersexuales
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MARN	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MICULTURA	Ministerio de Cultura
MIGOB	Ministerio de Gobernación
MINEC	Ministerio de Economía
MINED	Ministerio de Educación
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
MITUR	Ministerio de Turismo
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y de Transporte
MTPS	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
MVDU	Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano
MYPE	Micro y Pequeña Empresa
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OPAMSS	Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador
PDUT	Política de Desarrollo Urbano y Territorial
PEA	Población Económicamente Activa
PMDET	Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial
PMDOT	Plan Municipal de Ordenamiento Territorial
PROESA	Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador
PROINNOVA	Programa de Innovación Tecnológica
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SIMDEL	Sistema de Monitoreo para el Desarrollo Económico Local
SIMDET	Sistema de Información Metropolitano de Desarrollo Económico Territorial
SITE	Sistema Integral de Trámites empresariales
Surf City	Anglicismo referido a “Ciudad del surf”
TIC	Tecnología de la Información y la Comunicación
UCA	Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”
UDB	Universidad Don Bosco
UDECS	Unidad de Desarrollo Económico y Cohesión Social
UDEL	Unidad de Desarrollo Económico Local
UE	Unión Europea
UFG	Universidad “Francisco Gavidia”
UJMD	Universidad “José Matías Delgado”
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (por sus siglas en inglés)



La elaboración e impresión de la **"Política Metropolitana de Desarrollo Económico Territorial"** ha sido posible por el apoyo de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID) desde el proyecto "Promoción del Desarrollo Económico Territorial en el Área Metropolitana de San Salvador".



Diagonal San Carlos, 25 Calle Poniente y 15 Avenida Norte, San Salvador



opamss.org.sv



@COAMSSOPAMSS



COAMSS-OPAMSS



@COAMSS_OPAMSS



coamssopamss