



Asociación
de Municipios
de Honduras

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023-2027



Enero, 2023

Lic. Hermín Urquía



Gerente de Planificación Seguimiento y Evaluación

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023-2027 DE LA AMHON.

Consultoría “Evaluación del Plan estratégico Institucional (PEI) del periodo 2017-2022 y Formulación del PEI 2023 -2027 para la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)”

Entregado por:
DES Consulting
Noviembre, 2022

Mensaje de la AMHON

El presente plan estratégico institucional para el periodo 2023-2027 ha sido construido con la participación de todos los colaboradores aplicando la metodología de la firma consultora DES- Diseño y Evaluación del Sistemas- y el apoyo del programa Gobernabilidad Local de Honduras financiada con fondos USAID.

Queda plasmada en este documento la visión y misión institucional partiendo de las aspiraciones de sus agremiados, el plan de gobierno central de la presidenta Xiomara Castro y organismos de cooperación internacional, en consonancia con los objetivos de desarrollo sostenible. Considerando la descentralización como el camino ineludible para alcanzar el bienestar general de la población, este PEI contiene ejes estratégicos para fortalecer la gestión municipal, con transparencia y rendición de cuentas, bajo un enfoque vanguardista, promoviendo gobiernos locales digitales, todo lo anterior, solo será posible con la anuencia y participación de todos los agremiados y equipos técnicos municipales.

AMHON como organización municipalista líder en la región centroamericana se revitaliza con este proceso, logrando mayores niveles de confianza por parte del gobierno central y organismos de cooperación internacional, que sin duda repercutirá en el bienestar general de la población hondureña.

Nelson Castellanos
Presidente de Junta Directiva AMHON



Contenido

Acrónimos y siglas	5
Introducción	6
Descripción Metodológica	7
Marco de referencia	8
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	8
Constitución de la República de Honduras.....	9
Visión de país y Plan de nación.....	10
Plan de Gobierno para refundar Honduras.....	10
Categorización municipal 2020.....	11
Marco contextual de la gestión municipal	12
Las municipalidades en Honduras	12
Las mancomunidades en Honduras.....	16
Marco institucional	18
Mandato legal	18
Objetivos de la AMHON.....	18
Servicios a los agremiados	19
Marco estratégico	20
Misión institucional	21
Visión institucional.....	21
Valores institucionales	22
Ejes Estratégicos Institucionales (EEI).....	23
Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI).....	24
Matriz de Acciones Estratégicas Institucionales (AEI), Indicadores y Metas	25
Créditos	38
Glosario técnico	39

Acrónimos y siglas

AMHON	Asociación de Municipios de Honduras.
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
IDM	Índice de Desarrollo Municipal.
IDIM	Índice de Desarrollo Institucional Mancomunado
INE	Instituto Nacional de Estadística
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OPS	Organización Panamericana de Salud
PEI	Plan Estratégico Institucional.
PESTEL	Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.
POA	Plan Operativo anual.
SAMI	Sistema de Administración Financiera Municipal Integrado.
SEFIN	Secretaría de Finanzas.
SIAFI	Sistema de Administración Financiera Integrado

Introducción

El Plan Estratégico Institucional 2023-2027 de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), recoge el proceso participativo liderado por los actores claves de la institución con el fin de definir sus necesidades y así lograr mayor efectividad en las acciones y políticas que se formulen para el próximo quinquenio.

La misión, visión, valores y la cultura organizacional definen el rumbo a seguir para los próximos cinco años, donde a través del proceso de evaluación participativa de las necesidades reales de la institución y agremiados se concluyó que sea caminar a transformar la institución.

En el PEI 2023-2027 se constata la necesidad trabajar en cuatro (4) ejes estratégicos fundamentales que fueron formulados en consideración a:

- a) Consolidación Organizativa
- b) Sistematización de Procesos y Tecnología
- c) Desempeño de Municipalidades Y Mancomunidades
- d) Desarrollo Sostenible de los Municipios

Como todas las organizaciones, la AMHON tiene grandes retos por lo que dentro de estos ejes estratégicos se fijan los objetivos y acciones enfocadas a mejorar la eficiencia y eficacia en la organización, dirección y control y la canalización de los recursos; convirtiendo a la institución en el líder del desarrollo municipal y de las mancomunidades.

La estructura del documento resume la historia y ámbitos de la AMHON, el entorno, desafíos y propuestas de soluciones, como el trabajo primordial de la institución con sus beneficiarios. El Plan Estratégico Institucional 2023-2027 será la guía para la implementación de una cultura de planificación vanguardista e inclusiva, donde el rol innovador y de compromiso pase a ser una parte fundamental de la agenda estratégica de la AMHON. Se espera que, con base a este documento, otros actores claves podrán realizar sus aportes al funcionamiento de la Asociación, orientado a los objetivos estratégicos y acciones planificadas según sus características particulares, su realidad organizacional y necesidades.

Descripción Metodológica

Este PEI 2023-2027 fue elaborado mediante la contratación de una firma consultora siguiendo una metodología participativa de todos los actores claves de la AMHON (Junta Directiva, Dirección Ejecutiva, Gerentes, Jefes de Departamentos y representantes de las diferentes unidades). El entendimiento del entorno externo e interno de la institución fue realizado con el objetivo de proponer una estrategia institucional basada y alineada a las necesidades actuales de la AMHON.

La primera etapa consistió en la estructuración de un marco de referencia donde se presenta un análisis del entorno externo a la institución que permitió obtener un panorama de los lineamientos que brinda el gobierno y otras entidades del Estado que tienen incidencia en la AMHON. También se consideraron los aspectos más importantes de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Constitución de la República, la Visión de País y Plan de Nación, el Plan del Gobierno de la República de Honduras 2022-2026 y la Categorización Municipal 2020¹.

Posteriormente se realizó un análisis situacional del marco institucional con la finalidad de realizar un análisis interno y los factores externos que tienen un impacto en el quehacer de la AMHON y en la prestación de sus servicios. En esta sección se presenta, también, un análisis situacional de la AMHON, un análisis PESTEL² y una mirada integral a través del análisis FODA.

Por último, se determinó un marco estratégico institucional en el cual se describe la misión, visión, valores, líneas estratégicas, objetivos estratégicos, indicadores y metas institucionales, así como el mapa estratégico de la AMHON y finalmente los actores claves del proceso de formulación e implementación del PEI.

¹ Categorización de Desarrollo Municipal elaborado por la Secretaría de Gobernación, Justicia y Descentralización del 2020.

² Es un análisis descriptivo del contexto de una organización mediante la consideración de los elementos: Políticos, Económicos, Socio-cultural, Tecnológicos, Ambientales y Legales.

Marco de referencia

Para la elaboración del PEI 2023-2027 se consideró la articulación de este con el contexto actual en cuanto a los convenios internacionales, planes, normas y leyes nacionales, orientadas hacia el fortalecimiento municipal, ya sea desde la promoción de programas de capacitación y asistencia técnica o como mecanismo de asignación de recursos para el desarrollo municipal y de las mancomunidades.

Para la formulación del PEI 2023-2027, se ha considerado una serie de postulados legales en los cuales se destaca la importancia de atender objetivo que son afines al quehacer de la AMHON, es por eso por lo que se presenta esa línea referencial de alineamiento de acuerdo con los siguientes elementos.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

La Agenda 2030 de los Estados Miembros de las Naciones Unidas, brinda 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. Honduras como miembro de las naciones unidas al adoptar esta agenda se comprometieron a movilizar los medios necesarios para su implementación mediante alianzas centradas especialmente en las necesidades de los más pobres y vulnerables. De acuerdo con la naturaleza de las actividades estratégicas de la AMHON, este PEI 2023-2027, contribuirá a nivel de municipios al cumplimiento de los ODS siguientes:

Objetivo 1:	Poner fin a la pobreza.
Objetivo 7:	Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna.
Objetivo 8:	Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.
Objetivo 11:	Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.
Objetivo 16:	Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas

El conocimiento de los 17 ODS ayuda a evaluar el punto de partida de los países de la región y a analizar y formular los medios para alcanzar esta nueva visión del desarrollo sostenible, ya que los ODS son una herramienta de planificación y seguimiento para los países, tanto a nivel nacional como local y gracias a su visión a largo plazo, constituyen un apoyo para cada país en su senda hacia un desarrollo sostenido, inclusivo y en armonía con el medio ambiente.

Constitución de la República de Honduras

La constitución establece en sus artículos los derechos a los cuales los ciudadanos hondureños deben tener acceso. En ese sentido las municipalidades juegan un rol importante en contribuir al cumplimiento de los derechos mediante el desarrollo local de los municipios. En los artículos 299 y 302 de la constitución se menciona que el desarrollo económico y social de los municipios debe formar parte de los programas de desarrollo nacional y que, para los fines exclusivos de procurar el mejoramiento y desarrollo de las comunidades, los ciudadanos tendrán derecho a asociarse libremente en patronatos, a constituir federaciones y confederaciones.

La Constitución de la República, el Estado promueve el desarrollo económico y social, el cual debe estar sujeto a una planificación estratégica. La ley regula el sistema y proceso de planificación con la participación de los poderes del Estado y las organizaciones políticas, económicas y sociales, debidamente representadas. Para realizar la función de promover el desarrollo económico y social y complementar las acciones de los demás agentes de este desarrollo, el Estado con visión a mediano y largo plazo, debe diseñar concertadamente con la sociedad hondureña una planificación contentiva de los objetivos precisos y los medios y mecanismos para alcanzarlos.

Visión de país y Plan de nación

Desde el aporte institucional que hace la AMHON, las acciones estratégicas serán fundamentales para el cumplimiento de los objetivos trazados en la Visión de País. Es importante destacar que en dicha visión se establece la imagen objetivo de las características sociales, políticas y económicas que el país deberá alcanzar, mediante la ejecución de los sucesivos planes de nación y planes de gobierno.



En cuanto al Plan de Nación, la AMHON a través de los servicios que presta a sus afiliados, incidirá en los municipios impulsando el desarrollo sostenible, la infraestructura productiva, la competitividad y la capacidad de adaptarse al cambio climático.

Plan de Gobierno para refundar Honduras

La AMHON, por medio de sus unidades técnicas, ofrece diferentes servicios a las municipalidades y mancomunidades, acciones que repercuten en el desarrollo local y en la mejora de las condiciones de salud, educación, alimentación y generación de empleo entre otros; temas que sin duda forman parte de la estrategia planteada por el gobierno del periodo 2022-2026. En este plan se declara un enfoque “Hacia una Honduras solidaria, incluyente y libre de violencia” donde se implementarán políticas sociales para instituir una Honduras solidaria, incluyente y libre de violencia; en que el concepto del derecho prime sobre los privilegios y prevalezca sobre las exclusiones. De modo que la institucionalidad, incluyendo las municipalidades, ofrezcan, desde su quehacer legal y estratégico, servicios dirigidos a asegurar salud, educación, seguridad social y ciudadana, protección a la migración, alimentación y generación de empleo, entendidos como derechos primeros.

Categorización municipal 2020

El alineamiento de las actividades de la AMHON basada en los índices de municipios y de municipalidad es prioritario, en el entendido que la Categorización Municipal analiza particularmente la importancia y potencialidad respecto al desarrollo de los municipios y la regularización del grado, tipo y calidad de los programas de capacitación y de asistencia técnica que recibe cada municipio de acuerdo con sus potencialidades y capacidades.

Un primer paso para utilizar esta categorización municipal es el de reconocer que los municipios que conforman cada categoría municipal son municipios que mantienen características similares en cuanto al contexto territorial y sus potencialidades y en cuanto al nivel de gestión municipal; en consecuencia, se deben diseñar políticas públicas que tomen en cuenta estas similitudes y a su vez que se respeten las debilidades o potencialidades entre municipios en diferentes categorías.

La categorización de desarrollo municipal actualizada en el 2020 se define a través del Índice del Municipio en base a los Capitales Territoriales y la del Índice de la Municipalidad en base al desempeño Institucional. Una calificación alta significa que el municipio presenta mejores condiciones para poder apropiarse de los sistemas de administración pública local, mientras una calificación baja significa que el éxito municipal enfrentará mayores retos y en consecuencia requiere ser atendida con programas de capacitación y de asistencia técnica.

En cuanto al índice de municipios existe una vinculación de las actividades de la AMHON con temas relacionados con urbanización, desarrollo humano, energía y en cuanto al índice de municipalidad se refleja que hay una vinculación más fuerte con el tema de autonomía municipal.

Marco contextual de la gestión municipal

En lo relacionado a la gestión municipal, diversos actores y el mismo Gobierno de Honduras han realizado múltiples esfuerzos para fortalecer la gestión de los municipios, sin embargo, no se han podido obtener los resultados esperados. En el marco contextual es importante mencionar la ley CAM porque ha sido un paso importante que han dado los gobiernos locales, se creó un Sistema de Administración Financiera Municipal Integrado (SAMI) que integra los nuevos clasificadores municipales con los del SIAFI, el fortalecimiento de capacidades en el entorno administrativo municipal e integrado en el país, que sigue siendo un enorme reto.

Las municipalidades en Honduras

De acuerdo con un estudio de la UNAH para 2021, la situación del empleo no ha mejorado en el país, ya que se estima que, el desempleo se situó en aproximadamente un 10.8% de la fuerza laboral, de los que, el 57.3% de las personas desocupadas tienen más de seis meses buscando empleo. Por otro lado, el 77.6% de los ocupados trabajan a tiempo completo, pero sólo el 58.4% tienen un empleo permanente. En el caso de los trabajadores con una jornada laboral a tiempo parcial, predominan aquellos con contrato permanente (35.5%) y le siguen de cerca los que poseen un contrato temporal (31.3%).

Por otra parte, la pandemia de COVID-19 reveló una situación mayor de precariedad y deficiencia de las relaciones laborales, ya que el 70.6% de los ocupados se encontraban en subempleo. La tasa de subempleo invisible fue del 43.4% afectando en su mayoría a los hombres y la visible del 27.3% afectando más a las mujeres. Entre los sectores económicos con mayores tasas de subempleo se encuentran: el secundario con el 76.0%, el terciario con 71.2% y el primario con 68.0%. Asimismo, el subempleo se ensañó más en los jóvenes, dado que afectó al 72.7% de estos.

Según un informe de la OPS (2019), en Honduras la tasa de mortalidad de menores de 5 años es de 16,8 muertes por cada 1.000 nacidos vivos; la tasa de mortalidad neonatal es de 9,2 muertes por 1.000 nacidos vivos. La tasa de mortalidad materna es de 65 muertes por cada 100,000 nacidos vivos; la proporción de partos atendidos por profesionales de la salud capacitados es de

74.0% (2017) y el producto interno bruto per cápita era de US\$ 2.831,03 en el 2021. El gasto en salud para ese año como porcentaje del PIB fue de 7.0%.

Otro dato por considerar es que 6 de cada 10 homicidios en la primera mitad de 2021 fueron asociados a conflictividad social y otras causas no atribuibles a criminalidad organizada, no obstante, en los homicidios atribuidos a criminalidad se reporta incremento de 116.7% en los homicidios relacionados con drogas. Es importante destacar que aún queda el 23% (439 casos) en proceso de investigación. 4 de cada 10 víctimas eran personas jóvenes, entre 18 y 30 años, este grupo etario registra un incremento de 6.6% (49 víctimas más) respecto al mismo periodo de 2020. En el caso de los homicidios de mujeres un mayor porcentaje ocurrieron en espacios privados 25.3% en comparación con los hombres 10.1%.

El Censo del INE (2013), refleja que la tasa de analfabetismo en general es de 28.1%; en hombres es de 21.9% y en mujeres de 33.8%. Cuando se analiza por rangos de edad, resulta ser de 10.7% para las personas de 15 a 24 años y de 30.2% para mayores de 24 años, un resultado positivo si se observa que este porcentaje es mucho menor en las personas más jóvenes.

En términos de acceso a desarrollar actividades educativas, en los hogares con niños de 3 a 17 reportan que no están recibiendo lecciones, instrucciones o clases a distancia en este año 2021, el 20.8% establece que alguien del hogar se quedó sin trabajo o se redujeron sus ingresos. Asimismo, el 10.9% abandonaron sus estudios, el 10.2 % porque carecía de computadora u otro dispositivo o de conexión a internet y el 8.1% considera que las clases a distancia son poco funcionales.

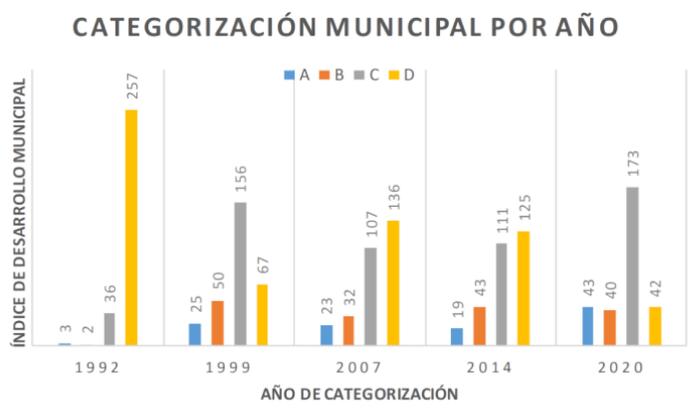
Entre otros no podemos olvidar el tema de la migración poblacional, buscando mejores oportunidades que nos limita de tener un recurso humano joven; así como el tema de la corrupción institucional que limita el buen uso de los recursos económicos y que nos invita implantar la rendición de cuentas y la transparencia.

Todos estos datos estadísticos mencionados anteriormente, hacen creer que se necesitan de manera urgente desarrollar acciones que den respuesta oportuna y efectiva a las diversas necesidades que aquejan a los pobladores de los municipios en Honduras; es ese sentido y de

acuerdo a la Categorización Municipal 2020, el país ha apostado por adoptar un nuevo paradigma de organización y administración del Estado, modernizando y descentralizando la administración pública, articulando compromisos en pro de salud, seguridad, educación, empleo, la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana para la promoción conjunta de valor público.

Para la AMHON, el compromiso por apoyar la mejora de la gestión municipal es permanente. Cada día se fomenta la cultura de mejora continua de los servicios, asesoría legal y otras asistencias técnicas a los municipios. Hay una expectativa institucional y de sus directivos de desarrollar una ampliación de los servicios a nivel nacional y así contribuir a consolidar los buenos gobiernos que las municipalidades necesitan y seguir aportando para el desarrollo de cada municipio en la medición de su categoría municipal.

En el informe “Categorización Municipal 2020” se observa la evolución de los Municipios Categoría “A” desde principios de los años noventa, donde solamente se identificaban 3 alcaldías con una organización municipal “Altamente especializada”. Para 1999, el incipiente modelo de categorización bidimensional identificó a 25 municipios clasificados con “Mayor capacidad”; ya para el año 2007, con la implementación del Modelo de Categorización en base al Índice de Desarrollo Municipal se cuantificó a 23 municipios clasificados como “Avanzadas”; por su parte, en el 2014 fueron clasificadas como de “Alto desempeño” a 19 municipios y en el 2020, tomando como referencia el Modelo de Categorización se identificaron 43 municipios catalogados como “Desarrollados”. Acorde a la categorización municipal 2020 de la Secretaría de Gobernación, Justicia y Descentralización actualmente 173 municipalidades se encuentran en Categoría C (En Crecimiento), 43 municipalidades en Categoría A (Desarrolladas), 42 municipalidades en Categoría D (En crecimiento Lento) y 40 municipalidades en Categoría B (En Desarrollo).



Fuente: Informe de Categorización municipal 2020

En búsqueda del desarrollo local Honduras ha iniciado procesos de descentralización, esperando que mediante estos procesos se transfiera total o parcialmente, a los municipios y a las mancomunidades por conducto de sus autoridades, de manera gradual, progresiva, responsable y planificada, competencias, funciones, servicios asociados, capacidades y recursos, desde las Secretarías de Estado, Empresas e Institutos Públicos, a fin de hacer más democrática, eficiente, transparente y participativa la gestión pública, para así alcanzar un desarrollo económico y social, político y cultural más equilibrado de Honduras.

La ley de descentralización establece que es necesario desarrollar procesos de descentralización de competencias del Estado hacia los municipios, por su relación de cercanía con la población, ya que esto permite adoptar decisiones más acertadas en cuanto a la asignación de los recursos; hace más eficiente su administración; aprovecha mejor los recursos humanos y materiales a nivel local; fomenta la participación ciudadana, además de asegurar el acceso equitativo a los servicios públicos.

No se puede desconocer que, para lograr las expectativas planteadas en la ley de descentralización, es muy importante abordar el tema de las transferencias y de la igualdad fiscal; pues se conoce que el municipio es estrictamente una división territorial más cercana a los ciudadanos y la municipalidad es el órgano de gobierno y administración del municipio, dotada de personalidad jurídica de derecho público y cuya finalidad es lograr el bienestar de los habitantes, promover su desarrollo integral y la preservación del medio ambiente, con las facultades otorgadas por la Constitución de la República y demás leyes (IIES, 2020).

Este PEI 2023-2027 atiende lo planteado en la Ley de descentralización y basado en el cumplimiento de los servicios de calidad que preste la AMHON, no omite los problemas generados por el paso de estos huracanes, a los cual también se le puede sumar el impacto que tuvo sobre la economía la pandemia del COVID-19. La pandemia junto con los dos huracanes de categoría 4, provocaron una fuerte caída del PIB de 9%, mientras que los ingresos y el empleo también cayeron, con unas 400.000 personas que perdieron su trabajo durante ese año. Contar con un plan de gestión de riesgos no es una idea ajena a este plan estratégico, pues la experiencia en estos último 3 años (2020-2022) ha demostrado lo sensible e importante que es tener un plan de respuesta a los problemas generados por cambios climáticos, económico y políticos que pueden generar impactos negativos al funcionamiento de la AMHON.

Según datos publicados por el Banco Mundial (2022) entre el 1 y el 18 de noviembre de 2020, los huracanes Eta e Iota azotaron Honduras y otros países centroamericanos, con una magnitud comparable al huracán Mitch de 1998. Los dos huracanes afectaron a más de 4,5 millones de hondureños, provocando 95 muertos y la evacuación de más de un millón de personas.

Las mancomunidades en Honduras

Dentro del movimiento municipal en Honduras ha cobrado importancia el asociativismo entre municipios, conocido como Mancomunidades, que surgen como instrumentos para atender problemas comunes y gestionar el desarrollo en forma equitativa en el territorio de varios municipios. A junio 2022, el 95% (282) de los 298 municipios se encuentran asociados en 46 Mancomunidades distribuidas en las 6 regiones del país. Más aun 56 municipios pertenecen a más de una mancomunidad y 16 municipios son los que aún no se encuentran mancomunados.

La creación de mancomunidades está respaldada por la Ley de Municipalidades. en su artículo 20, una mancomunidad se define como una entidad territorial local, auxiliar y subordinada a los municipios miembros, sujeta al derecho público y exclusivamente gestora y ejecutora por delegación, de programas, proyectos y servicios de interés prioritario, que permiten a sus miembros abordar de manera conjunta problemas que no pueden afrontarse individualmente.

En la Ley de Municipalidades se establece que las municipalidades podrán pertenecer a más de una mancomunidad o asociación, siempre y cuando prevalezcan objetivos, intereses y beneficios comunes para las poblaciones que representan, y que tengan capacidad para cumplir con las obligaciones financieras de los aportes para su organización, funcionamiento, y de cualquier otra relacionada con la gestión de la mancomunidad. Adicional, se explica que los acuerdos municipales que aprueban la creación de una mancomunidad o asociación son normas con fuerza de ley en el territorio correspondiente por lo que ostentan la naturaleza de instrumentos jurídicos municipales.

Las municipalidades que conforman la categoría “D” de la Categorización municipal 2020, pueden mejorar su gestión institucional mediante un plan de mejora y fortalecimiento institucional impulsada desde programas con una perspectiva territorial. Estas municipalidades se encuentran económicamente deprimidas y requieren de un esquema mancomunado para identificar oportunidades para el desarrollo y aplicar instrumentos de planificación para impulsar la competitividad territorial con el acompañamiento de programas de desarrollo local, aprovechando mancomunidades

La AMHON puede generar, como ya lo ha hecho con las municipalidades, condiciones de fortalecimiento a la gestión de las mancomunidades para asegurar la continuidad de política de representación e incidencia institucional transfiriendo la metodología mediante la capacitación, asistencia técnica, financiamiento a proyectos de inversión y seguimiento a formación de su personal técnico. Las asociaciones de municipios, mancomunados para atender necesidades comunes, juegan un rol fundamental en el desarrollo de capacidades locales y en la continuidad de los procesos.

Según información descriptiva obtenida en la formulación del PEI, en la actualidad no todas las mancomunidades se encuentran funcionando y de las que están operando, aproximada 10 han logrado fortalecer y mejorar sus capacidades de gestión en cuanto las atribuciones que realizan en la cobertura de las municipalidades que las conforman.

Marco institucional

La Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) es una institución civil, sin fines de lucro, no partidista y gremial integrada por los 298 municipios del país, representados por sus autoridades de los Gobiernos Municipales. La AMHON, nace como una organización defensora de los intereses gremiales, que vela por la defensa de la autonomía municipal y promotora del desarrollo municipal. AMHON se constituyó desde el 11 de abril de 1962 según Resolución N° 16-1962 por acuerdo de la Secretaría de Gobernación y Justicia ordenada por el presidente de ese entonces Ramón Villeda Morales. En 1963, sus estatutos fueron reformados para darle a la ley y a la Institución la agilidad que reclamaban los cambios en el gobierno municipal. En la Asamblea del año 2009 se aprobaron las reformas más recientes a los Estatutos.

Mandato legal

Según su estatuto, la AMHON es una organización que representa a todos los municipios del país, defensora de los intereses gremiales, beligerante, sostenible, equitativa y transparente, con capacidad de gestión, facilitadora de la construcción de la institucionalidad del municipio y el fortalecimiento de la autonomía institucional.

Objetivos de la AMHON

Conforme a el marco estatutario la AMHON tiene los objetivos siguientes:

- a) Velar por la vigencia, respeto y desarrollo de la autonomía municipal.
- b) Ejercer la representación gremial, política y legal de sus asociados ante las instancias políticas, sociales, económicas y jurídicas de los órganos del Estado y otras representaciones de la sociedad civil, así como representar a nivel nacional e internacional sus intereses comunes.
- c) Incidir ante los poderes del Estado para que el respeto al cumplimiento de las leyes municipales, leyes conexas, así como la elaboración y reformas de políticas públicas, leyes, planes y programas que contribuyan al desarrollo municipal en cumplimiento de la autonomía municipal.

- d) Optimizar la capacidad de gestión de la AMHON a nivel interno y externo.
- e) Ser una organización dinámica, auto sostenible, equitativo y transparente en la gestión de actividades.
- f) Mejorar la capacidad de gestión de la administración y gobierno municipal para el desarrollo del municipio moderno.
- g) Conciliar y mediar en conflictos entre asociados y de estos con particulares.
- h) Brindar asesoría técnica en las consultas que formulen las autoridades municipales para promover el desarrollo integral de los municipios.
- i) Generar y desarrollar condiciones para una aplicación más eficaz de las leyes relacionadas con el municipio.
- j) Apoyar la formación y el fortalecimiento de las mancomunidades y las asociaciones departamentales.
- k) Coordinar esfuerzos con otras organizaciones que persiguen objetivos similares.

Servicios a los agremiados

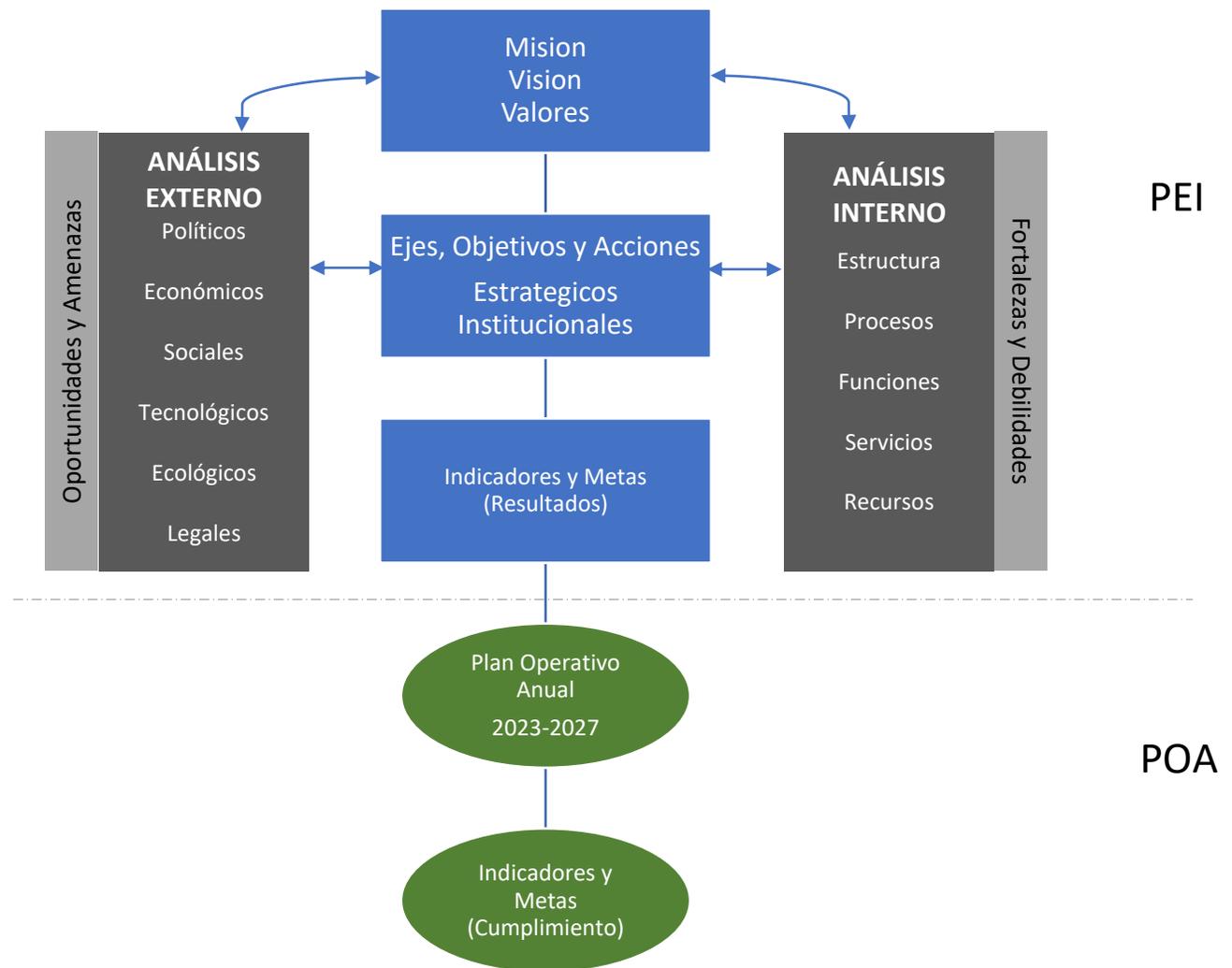
La AMHON es una institución comprometida en la prestación de servicios oportunos y de calidad en lo relacionado a asesorías y apoyo técnico a las municipalidades y mancomunidades, con reconocido y experimentado conocimiento técnico y científico, llevando hasta sus agremiados capacidades institucionales que permiten la búsqueda de acuerdos, proyectos y procesos que consiguen la ampliación y la calidad de los servicios públicos en el nivel local en los municipios. Asimismo, una institución que vela por la defensa de la autonomía municipal y promueve mediante su incidencia legislativa el desarrollo integral a nivel municipal. Como servicios la AMHON brinda:

- a) Acompañamiento legal a autoridades municipales o mancomunidades ante dependencia públicas o privadas, emisión de opiniones legales y análisis jurídico de las implicaciones que conllevan la suscripción de convenios en la AMHON,
- b) Asistencias técnicas en la gestión financiera municipal a través del sistema de administración financiera tributaria SAFT.

c) Gestiona proyectos y programas que aumenten la cobertura de necesidades básicas, el desarrollo humano, el acceso a servicios públicos municipales y en relación con la pobreza; así mismo, la capacidad de desempeño en términos administrativos y financieros de cumplimiento legal de los gobiernos municipales.

Marco estratégico

La AMHON ha definido, mediante la participación de actores claves, un marco estratégico institucional para el período 2023-2027, en el cual se contemplan los aspectos ilustrados a continuación:



Misión institucional

La misión de la AMHON es la base de sus prioridades, estrategias, planes y asignación de tareas y el punto de partida para el diseño del trabajo de la junta directiva, dirección ejecutiva y gerencias.

La misión que se ha definido para el período 2023-2027 es:

“Somos una asociación gremial líder en la representación y asistencia de todos los gobiernos municipales, defendiendo la autonomía, promoviendo el buen gobierno y el desarrollo integral de los territorios.”

Visión institucional

La AMHON requiere de una declaración prospectiva y compartida, creada en una comunión de intereses institucionales y que lleve a la asociación a nuevas oportunidades y desafíos, por lo cual se ha definido para el período 2023-2027 que la visión institucional es:

“Al año 2027 ser la asociación vanguardista en la representación de los intereses gremiales de todas las municipalidades mediante la Modernización Institucional Sostenible, el Fortalecimiento de la Gestión Municipal y la promoción del Desarrollo Integral de los Municipios.”

Valores institucionales

El quehacer de la Asociación de Municipios de Honduras se sustenta en los valores siguientes:

Transparencia:	Nos sometemos a la verificación social de nuestras acciones, prevaleciendo la visibilidad pública de nuestros procesos, actividades y resultados.
Autonomía:	Funcionamos en forma independiente, con capacidad para incidir en beneficio de los intereses municipales.
Excelencia:	Las autoridades y el personal de la AMHON promueven y desarrollan sus acciones con miras al logro de la excelencia en la calidad del servicio a los agremiados.
Igualdad:	Realizamos nuestro trabajo sin distinción, permitiéndonos actuar con justicia e imparcialidad, promoviendo la igualdad de oportunidades sin distinción de género.
Trabajo en equipo:	Creemos en el trabajo conjunto como base fundamental para el buen funcionamiento ejerciendo la tolerancia, el respeto y la consideración.

Ejes Estratégicos Institucionales (EEI)

Para el cumplimiento de los objetivos y en búsqueda de resolución a puntos de mejoras identificados en el proceso de diagnóstico de los retos por mejorar de la AMHON se han considerado que es importante poder trabajar en los 4 ejes descritos a continuación:



EEI 1. CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA Y GREMIAL.

OEI.01. Fortalecer el desarrollo organizacional (DO).

OEI.02. Consolidar una cultura de planificación estratégica.

OEI.03. Diseñar e implementar un sistema de gestión de la calidad y plan de respuesta a contingencias

OEI.04. Fortalecer la gestión financiera de la AMHON.

OEI 05. Fortalecer la cohesión gremial.

OEI.06. Contribuir en el proceso de transición para la autonomía de la SETCAM.

EEI 2. SISTEMATIZACIÓN DE PROCESOS Y USO DE TECNOLOGÍA.

OEI.07. Optimizar los procesos administrativos, financieros y servicios de atención a los agremiados.

OEI.08. Proveer los recursos tecnológicos para una gestión eficiente.

EEI 3. DESEMPEÑO DE MUNICIPALIDADES Y MANCOMUNIDADES.

OEI.09. Fortalecer las capacidades de desempeño municipal.

OEI.10. Propulsar la modernización de la gestión municipal.

OEI.11. Fortalecer la gestión de las mancomunidades.

OEI.12. Promover la autonomía y descentralización municipal.

EEI 4. DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS MUNICIPIOS.

OEI.13. Contribuir al desarrollo sostenible de los municipios.

OEI.14. Incidir en el incremento de ingresos hacia las municipalidades.

OEI.15. Fomentar alianzas estratégicas para la gestión de fondos de cooperación.

Matriz de Acciones Estratégicas Institucionales (AEI), Indicadores y Metas

A partir de valoraciones del proceso de consulta con actores claves se identificaron las diferentes acciones estratégicas por cada objetivo requeridas para el direccionamiento estratégico de la AMHON.

EEI 1. CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA Y GREMIAL.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.01. Fortalecer el Desarrollo Organizacional (DO).	1. Porcentaje de desempeño del personal basado en resultados.	1. 90% promedio en evaluación de desempeño del personal.
AEI.01.1 Ordenar y sistematizar el desarrollo organizacional y la administración del talento humano basado en resultados.	1. Porcentaje de los 5 manuales de desarrollo organizativo básicos aprobados e implementados: 1) Manual de Organización, 2) Manual de Descripción de Funciones y Requerimientos del Cargo, 3) Manual de Gestión del Talento Humano, 4) Manual de Clasificación de Cargos y Salarios, 5) Reglamento Interno de Trabajo.	1. 100% de manuales aprobados e implementados.
AEI.01.2 Fortalecer los canales de comunicación y vinculación institucional.	1. Porcentaje de empleados informados del quehacer y resultados de la AMHON. 2. Porcentaje de presencia anual en los principales medios definidos en el Plan Anual de Comunicación (radio, tv, web, prensa, redes sociales, correo electrónico).	1. 80% de empleados informados sobre el quehacer y resultados. 2. 90% de presencia anual en los principales medios definidos en el Plan Anual de Comunicación.
AEI.01.3 Mejorar la gestión del talento humano basado en competencia, experiencia y desempeño.	1. Tiempo medio de contratación 2. Nivel de satisfacción a los empleados 3. Porcentaje de cumplimiento de personal idóneo contratado cumpliendo requerimientos del cargo 4. Procesos de formación y capacitación 5. Índice de rotación de personal 6. Relación hombre: mujeres en la institución.	1. 45 días de tiempo medio de contratación. 2. 90% de empleados satisfechos 3. 100% de cumplimiento de requerimiento del cargo. 4. 100% cumplimiento de plan de formación y capacitación. 5. Índice de rotación anual menor al 10% 6. 1:1 en la institución

EI 1. CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA Y GREMIAL.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.02. Consolidar una cultura de Planificación Estratégica.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de resultados logrados del Plan Estratégico Institucional según meta, tiempo y presupuestos. 2. Porcentaje de cumplimiento logrados de la Planificación Operativa Anual. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 80% de los resultados logrados según plan estratégico institucional, cumpliendo meta, tiempo y presupuesto. 2. 90% de cumplimiento logrados anualmente en el Plan Operativo Anual.
AEI.02.1 Elaborar y socializar un Manual de formulación, ejecución y seguimiento de POA y presupuesto.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de personal capacitado en el Manual de formulación, ejecución y seguimiento de POA y presupuesto. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 50% del personal capacitado en manual de formulación, ejecución y seguimiento de POA.
AEI.02.2 Fortalecer las capacidades de planificación institucional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de miembros del gobierno corporativo (Junta Directiva, Dirección y Gerencias) capacitados en temas de planificación. 2. Porcentaje de las Unidades con su POA acorde al PEI 2023-2027, debidamente presentado y a tiempo. 3. Número de modificaciones presupuestarias 4. Porcentaje de actividades ejecutadas que no fueron programadas en POA. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 70% de miembros del gobierno corporativo capacitados en temas de planificación. 2. 100% de las unidades con su POA acorde a PEI 2023-2027, realizado a tiempo y forma. 3. Menor a 3 modificaciones anuales 4. Menos del 10% de las actividades ejecutadas no fueron programadas en POA.
AEI.02.3 Mantener los indicadores del PEI y POA actualizados para el seguimiento del cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de los indicadores del PEI y POA brindada a tiempo para seguimiento según lo establecido en el manual de formulación, ejecución y seguimiento de POA. 2. Porcentaje de Informes de seguimiento y evaluación presentados a la Dirección Ejecutiva para cada trimestre y cierre anual. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 90% de los indicadores del PEI y POA brindada a tiempo para seguimiento según lo establecido en el manual de formulación, ejecución y seguimiento de POA. 2. 100% de informes de seguimiento y evaluación presentados a dirección ejecutiva a tiempo.

EI 1. CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA Y GREMIAL.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.03. Diseñar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad y Plan de respuesta a Contingencias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de cumplimiento del Manual de calidad. 2. Porcentaje de eventos de crisis con respuesta acorde a él Plan de contingencia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 75% Porcentaje de cumplimiento del Manual de calidad. 2. 100% de eventos con respuesta a él Plan de contingencia.
AEI.03.1 implementar un modelo de gestión de calidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de procesos administrativos, operativos y técnicos que se encuentran documentados. 2. Porcentaje de procesos con registros digitales y automatizados 3. Porcentaje de cumplimientos de requerimientos para certificación ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad (SGC). (Ejemplo de requisitos: La Política de Calidad, El Manual de Calidad, Los Procedimientos, Las Instrucciones de Trabajo, Los Registros, entre otros) 4. Número de reportes de quejas anual 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 95% de los procesos y procedimientos prioritarios a nivel administrativo, operativo y técnico se encuentran documentados. 2. 75% de procesos con registros digitales y automatizados. 3. 50% de cumplimiento de requerimientos para una solicitud de certificación ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad (SGC). 4. Reducción del número de quejas anual en 50%
AEI.03.2 Desarrollar y mantener actualizado anualmente el plan de contingencia y gestión de riesgos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración y actualización anual de el Plan de contingencia en tres áreas de riesgo: 1. Financiero, 2. Fenómenos naturales y sanitarios y 3. Contexto político. 2. Porcentaje de miembros conocedores del plan de contingencia y gestión de riesgo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100% de cumplimiento de actualización y aprobación anual del Plan de contingencia. 2. 60% de los miembros conocedores del actuar de plan de contingencia.

EI 1. CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA Y GREMIAL.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.04. Fortalecer la Gestión Financiera de la AMHON.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de aumento del Fondo de reinversión anual. 2. Relación gastos en asistencia municipal entre los gastos totales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento anual del 5% del Fondo de reinversión anual. 2. Al menos 70% de los gastos totales son enfocados en gastos de asistencia municipal.
AEI.04.1. incrementar la eficiencia y gestión de fondos nacionales y de cooperación externa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Retorno de la inversión (ROI) $ROI = (\text{Ingreso} - \text{Inversión}) / \text{Inversión} \times 100$. Ingresos: total de fondos obtenidos. Inversión: costos y gastos realizados para generar los ingresos. 2. Porcentaje de proyectos y programas ejecutados por la AMHON alineados al PEI 2023-2027 3. Razón Financiera – Liquidez Dividir el activo corriente entre el pasivo corriente 4. Razón de endeudamiento Dividir activo corriente entre el total de pasivo total 5. Relación costo beneficio Porcentaje de ejecución presupuestaria entre porcentaje de ejecución operativa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ROI Positivo, el ingreso es mayor que la inversión. 2. 100% de proyectos y programas ejecutados por la AMHON alineados al PEI 2023-2027 3. Razón de liquidez mayor a 3. 4. Razón de endeudamiento mayor 1 5. Menor a 1.10
AEI.04.2. Asegurar una reserva estatutaria acumulada que pueda dar respuesta a contingencias.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Razón de reserva estatutaria acumulada dividida entre el promedio de gasto mensual. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relación de al menos 6, es decir se cuenta con una reserva para cubrir al menos seis meses de gasto promedio del año.

EI 1. CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA Y GREMIAL.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
AEI.04.3. Brindar reportes financieros y presupuestarios razonables y oportunos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de estados financieros presentados mensualmente. 2. Porcentaje de informes de ejecución presupuestaria comunicados mensualmente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100% de estados financieros presentados mensualmente. 2. 100% de informes de ejecución presupuestaria comunicados mensualmente.
OEI 05. Fortalecer la cohesión gremial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nivel de percepción favorable de los agremiados, ej. Puntuación neta del promotor (NPS) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 70% de percepción favorable de los agremiados.
AEI.05.1 Mejorar la imagen institucional ante los agremiados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nivel de satisfacción del total de agremiados. 2. Nivel de satisfacción de agremiados asistidos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 70% del total de agremiados satisfechos 2. 90% de los agremiados asistidos satisfechos.
AEI.05.2 Crear y fortalecer los canales de comunicación y vinculación institucional.	<ol style="list-style-type: none"> 3. Porcentaje de agremiados informados del quehacer y resultados de la AMHON. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. 80% de agremiados informados sobre el quehacer y resultados institucionales.
AEI.05.3 Fomentar la rendición de cuentas y transparencia institucional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de informes de rendición de cuentas trimestrales presentados en tiempo y forma a la Junta Directiva y de forma anual a la asamblea. 2. Porcentaje de cumplimiento de la Política Institucional de Transparencia. 3. Porcentaje de informes de Auditoría internas de estados financieros y ejecución presupuestaria semestrales y externas anuales sin opinión calificada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100% informes de rendición de cuentas presentados en tiempo y forma. 2. 100% de cumplimiento de la Política Institucional de Transparencia. 3. 80% de informes de Auditoría internas de estados financieros y ejecución presupuestaria semestrales y externas anuales sin opinión calificada.

EI 1. CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA Y GREMIAL.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI 06. Contribuir en el proceso de transición para la autonomía de la SETCAM.	1. Porcentaje de costos del funcionamiento de la SETCAM dependiente del presupuesto anual de la AMHON.	1. 0% de costos del funcionamiento de la SETCAM financiados mediante la AMHON para el año 2027.
AEI.06.1 Formalizar un acuerdo de formación técnica en aspectos administrativo-municipales	1. Porcentaje de cumplimiento de capacitación de profesionales en Carrera Administrativa Municipal en el marco del acuerdo.	1. 100% cumplimiento de capacitación de profesionales en Carrera Administrativa Municipal en el marco del acuerdo.
AEI.06.2 Brindar sostenibilidad financiera durante el proceso de transición a la autonomía de la SETCAM	1. Porcentaje de fondos transferidos a la SETCAM en el marco del acuerdo.	1. 100% de transferencias efectuadas según acuerdo.

EI 2. SISTEMATIZACIÓN DE PROCESOS Y USO DE TECNOLOGÍA.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.07. Optimizar los procesos administrativos, financieros y de atención a los agremiados.	1. Porcentaje de procesos institucionales optimizados y digitalizados.	1. 60% de los procesos institucionales optimizados y digitalizados.
AEI.07.1 Mapeo, análisis y diagnóstico de los procesos actuales.	1. Porcentaje de procesos documentados	1. 100% de procesos actuales documentados.
AEI.07.2 Rediseño radical de los procesos administrativos, financieros y de los servicios a los agremiados.	1. Porcentaje de procesos oficializados en manuales. 2. Porcentaje de procesos y procedimientos de la institución sistematizados para uso de manera digital.	1. 100% de procesos incluidos en manuales. 2. 80% de los procesos y procedimientos mejorados por uso digital.
AEI.07.3 Implementación de los procesos rediseñados.	1. Reducir el tiempo de espera de respuesta a solicitudes. 2. Porcentaje de implementación de procesos rediseñados.	1. Reducir los tiempos promedio de respuesta en un 5% anualmente 2. 100% de procesos rediseñados implementados.
OEI.08. Usar recursos tecnológicos para una gestión eficiente.	1. Porcentaje de colaboradores realizando sus funciones apoyadas por herramientas tecnológicas. 2. Porcentaje de proyectos tecnológicos planificados finalizados.	1. 75% de los colaboradores utilizando herramientas tecnológicas para realizar sus funciones. 2. 80% de Porcentaje de proyectos tecnológicos planificados son finalizados
AEI.08.1 Dotar de recursos tecnológicos para la gestión de los procesos.	1. Porcentaje de implementación de procesos mejorados por uso digital.	1. 100% de implementación de procesos mejorados por uso digital

EI 2. SISTEMATIZACIÓN DE PROCESOS Y USO DE TECNOLOGÍA.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
AEI.08.2 Rediseño del sitio web institucional como portal de servicio a los agremiados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de agremiados haciendo uso del portal de servicios a los agremiados 2. Días de retraso en actualización de página web 3. Tiempo medio de respuesta de asistencia y soporte. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 75% de los agremiados haciendo uso del portal de servicios a los agremiados. 2. 15 días máximos de plazo para actualización de documentación. 3. Tiempo medio de respuesta de asistencia y soporte menor a 24 horas.
AEI.08.3 Crear un repositorio documental virtual de la institución con Información Estadística Municipal.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad de acceso al sistema repositorio para los colaboradores y agremiados. 2. Porcentaje de agremiados haciendo uso de repositorio. 3. Porcentaje de municipios con información actualizada semestralmente en el repositorio documental de la AMHON. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 100% de disponibilidad acceso para colaboradores y agremiados. 2. 75% de los agremiados haciendo uso de repositorio. 3. Implementado 80% de la información estadística municipal al repositorio de la AMHON.

EI 3. DESEMPEÑO MUNICIPALIDADES Y MANCOMUNIDADES.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.09. Fortalecer las Capacidades de Desempeño Municipal	1. Porcentaje de municipalidades asistidas con mejora en el Índice de la municipalidad del IDM vigente.	1. 50% de las municipalidades asistidas con mejora en el Índice de la municipalidad del IDM vigente.
AEI.09.1 Desarrollar modelos de gestión basados en fortalecimiento de la gestión pública municipal para el desarrollo social, ambiental, económico y territorial.	1. Numero de modelos de gestión desarrollados para la mejora de la gestión pública municipal. 2. Porcentaje de municipalidades que aplican modelos de gestión.	1. Al menos 2 modelos de gestión desarrollados en las áreas de: 1. Gestión administrativa municipal 2. Ordenamiento territorial. 2. 60% de municipalidades atendidas por la AMHON, bajo los parámetros establecidos en los modelos de gestión.
AEI.09.2 Potenciar al gobierno municipal para liderar el desarrollo sostenible.	1. Numero de autoridades municipales asesoradas, asistidas y/o capacitadas en políticas, estrategias o planes de desarrollo local 2. Numero de técnicos municipales asesorados, asistidos y/o capacitados en políticas, estrategias o planes de desarrollo local.	1. 175 gobiernos municipales asesorados, capacitados y/o asistidos en liderazgo para promover el desarrollo sostenible. 2. 175 técnicos municipales asesorados, capacitados y/o asistidos en liderazgo para promover el desarrollo sostenible
AEI.09.3 Fortalecer las capacidades de gestión administrativa municipal, con base a estrategias, planes o modelos de gestión.	1. Numero de autoridades municipales asesoradas, asistidas y/o capacitadas en gestión administrativa municipal. 2. Numero de técnicos municipales asesorados, asistidos y/o capacitados en Gestión administrativa.	1. 175 gobiernos municipales asesorados, capacitados y/o asistidos en gestión administrativa municipal. 2. 175 técnicos municipales asesorados, capacitados y/o asistidos en gestión administrativa municipal

EI 3. DESEMPEÑO MUNICIPALIDADES Y MANCOMUNIDADES.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.10. Propulsar la Modernización de la Gestión Municipal.	1. Porcentaje de municipalidades brindando servicios digitales o automatizados.	1. 50% de municipalidades brindando servicios digitales o automatizados.
AEI.10.1 Mejorar la gestión de los Gobiernos locales, mediante la modernización e innovación de sus procesos.	1. Porcentaje de municipalidades asistidas implementando manuales de procesos para los servicios públicos municipales. 2. Porcentaje municipalidades implementando las herramientas tecnológicas para la gestión municipal.	1. 80% de municipalidades asistidas implementando los manuales de procesos para los servicios públicos municipales. 2. 50% municipalidades asistidas implementando las herramientas tecnológicas para la gestión municipal.
OEI.11. Fortalecer la Gestión de las Mancomunidades	1. Porcentaje de las mancomunidades constituidas asistidas que han mejorado su IDIM. 2. Porcentaje de mancomunidades mediante las cuales la AMHON implementa la estrategia o modelo de trabajo, por medio de acciones directas o programas y proyectos de cooperación externa.	1. Al menos el 50% de las mancomunidades constituidas asistidas han mejorado IDIM. 2. 40% de mancomunidades aliadas a la AMHON para implementar procesos que mejoren el desempeño municipal y desarrollo integral de los municipios.
AEI.11.1 Elaboración y ejecución de una estrategia de implementación de Modelos de gestión del desempeño municipal y desarrollo integral de los municipios mediante mancomunidades.	1. Porcentaje de cumplimiento de la <i>Estrategia de implementación de modelos gestión del desempeño municipal y desarrollo integral de los municipios mediante mancomunidades.</i> 2. Porcentaje de modelos de gestión del desempeño municipal y desarrollo integral de municipios implementados por mancomunidades	1. 100% estrategia de cumplimiento de la Estrategia de implementación de modelos gestión mediante mancomunidades. 2. 50% de modelos de gestión del desempeño municipal y desarrollo integral de municipios implementados por mancomunidades

EI 3. DESEMPEÑO MUNICIPALIDADES Y MANCOMUNIDADES.

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
	<ol style="list-style-type: none"> Porcentaje de Municipios fortalecidas con base a estrategias y/o modelos de gestión implementados mediante las mancomunidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 50% de los municipios fortalecidos constituidas se han fortalecido en capacidad de gestión.
OEI.12. Promover la Autonomía y Descentralización Municipal	<ol style="list-style-type: none"> Cantidad de municipalidades con certificación de capacidades que faciliten el acceso a procesos de descentralización. 	<ol style="list-style-type: none"> Incremento de 20% de municipalidades con certificación de capacidades que faciliten el acceso a procesos de descentralización al 2027.
AEI.12.1 Promover el fortalecimiento de la gestión municipal para la certificación de capacidades que faciliten el acceso a procesos de descentralización.	<ol style="list-style-type: none"> Numero de Gobiernos Municipales asesorados, asistidos o capacitados que han accedido a procesos de descentralización. 	<ol style="list-style-type: none"> Al menos el 50% de los Gobiernos Municipales sujetos a procesos de descentralización por parte del Gobierno Central, han sido asesorados, asistidos y /o capacitados por la AMHON para certificar sus capacidades.
AEI.12.2 Impulsar la rendición de cuentas y la transparencia en las municipalidades.	<ol style="list-style-type: none"> Porcentaje de municipalidades con cumplimiento del proceso de rendición de cuentas ante gobierno central. Porcentaje de municipalidades con 100% de transparencia según IAIP y en portales de la AMHON 	<ol style="list-style-type: none"> 100% de municipalidades con cumplimiento del proceso de rendición de cuentas ante gobierno central. 80% de municipalidades con 100% de transparencia según IAIP y en portales de la AMHON

EI 4. DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MUNICIPIOS

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.13. Contribuir al desarrollo sostenible de los municipios.	1. Porcentaje de municipalidades asistidas con mejora en el Índice del municipio del IDM vigente.	1. 50% de las municipalidades asistidas con mejora en el Índice del municipio del IDM vigente.
AEI.13.1 Desarrollar e implementar herramientas para asesorar, asistir y/o capacitar a los municipios en gestión del desarrollo sostenible.	1. Porcentaje de municipios que han participado en los cursos, seminarios, y diplomados de formación para fortalecer capacidades de autoridades y técnicos en procesos de desarrollo local.	1. 60 % municipios que han participado en los cursos, seminarios, y diplomados de formación para fortalecer capacidades de autoridades y técnicos en procesos de desarrollo local anualmente.
AEI.13.2 Implementación de los modelos, estrategias o planes de gestión basado en enfoque de desarrollo sostenible.	1. Porcentaje de municipios implementando modelos, estrategias o planes de desarrollo local con énfasis en las dimensiones: Social, Económica, Ambiental y territorial.	1. 60% de municipios con modelos de gestión de desarrollo implementados
OEI.14. Incidir en el incremento de ingresos municipales.	1. Porcentaje de la asignación presupuestaria transferida a municipalidades.	1. 11% de asignación presupuestaria transferida a municipalidades.
AEI.14.1 Incidir ante el legislativo para la aprobación de regulaciones que mejoren los ingresos municipales	1. Porcentaje de leyes y reglamentos propuestas por AMHON que contribuyan a mejorar ingresos municipales aprobadas por el Poder Legislativo y/o Poder Ejecutivo.	1. 75% de leyes y reglamentos propuestas aprobadas que generan beneficio de tributos municipales

EI 4. DESARROLLO INTEGRAL DE LOS MUNICIPIOS

Objetivo / Acción Estratégica	Indicador	Meta / Resultado
OEI.15. Fomentar la gestión de fondos de cooperación	1. Presupuesto total de proyectos y programas.	1. Incremento del 20% del presupuesto anual ejecutado en proyectos y programas.
AEI.13.1 Ampliar y orientar los fondos de cooperación para la ejecución de programas y proyectos que contribuyan a cumplir los objetivos del PEI 2023-2027	1. Porcentaje de propuestas de proyectos y programas elaboradas, gestionadas y aprobadas.	1. 75% de propuestas de proyectos y programas elaboradas, gestionadas y aprobadas.
AEI.15.2 Ampliar alianzas con entidades públicas, privadas nacionales e internacionales en beneficio de los agremiados.	1. Porcentaje de municipios beneficiadas por proyectos con cooperantes públicos y privados 2. Porcentaje de los cooperantes en el país con convenios con la AMHON.	1. 60% municipios beneficiados por proyectos con cooperantes público y privado 2. 25% de los cooperantes en el país con convenios con la AMHON.

Créditos

Participantes Junta Directiva AMHON:

Lic. Nelson Castellanos – Presidente

Lic. Pablo Leiva - Secretario General

Participantes Dirección, Gerencias y Jefaturas de Departamentos AMHON

Lic. Nelson Licona - Dirección Ejecutiva

Abog. Oscar Andino – Gerencia de Incidencia Política

Licda. Leiby Oseguera – Gerencia de Admón. y Finanzas

Lic. Hermin Urquía – Gerencia de Planificación, Seguimiento y Evaluación

Lic. Luis Castillo – Gerencia de Descentralización y Desarrollo Municipal

Licda. Johana Mejía – Gerencia de Atención al Agremiado

Abg. Cristian J Vega – Depto. Legal

Lic. Sandra Molina – Depto. de Comunicaciones

Lic. Digna Estrada - Depto. de seguimiento y Evaluación

Lic. Juan Carlos Amaya – Depto. de Desarrollo Econ. Y Social

Ing. María Teresa Antúnez – Depto. de Ambiente y Desarrollo

Ing. Isaac Chávez – Depto. de Modernización de la Gestión Pública Municipal

Lic. Lenin Vargas - Asistente de Atención al Agremiado

Lic. Mario Lagos - Contador General

Ing. Daniela Reyes - Jefe de la Unidad de Gestión Ambiental Municipal

Lic. Omar Caballero -Jefe de la Unidad de Fortalecimiento de los Gobiernos Locales y Mancomunidades

Representante de la SETCAM

Abog. Guadalupe Lopéz - Director SETCAM

Preparado por:

DES Consulting & Auditing Specialist

Financiado por:

GLH / USAID

Glosario técnico

Acciones estratégicas:	Son acciones que hacen operativos los objetivos estratégicos institucionales, conectándolos con la actividad sustantiva de la AMHON.
Aliado estratégico:	Son entidades nacionales o internacionales que contribuyen, mediante alianzas, con el cumplimiento exitoso de las acciones establecidas en el plan estratégico institucional.
Indicador:	Precisa qué se pretende medir del objetivo al que está asociado; debe ayudar a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador.
Indicador estratégico:	Mide el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos. Es aquél que impacta de manera directa en la población o área de enfoque.
Indicador de gestión	Mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados.
Línea estratégica:	Representa la agrupación de una serie de objetivos estratégicos propuestos por la AMHON para el cumplimiento de su mandato legal.
Línea base:	Valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.
Medios de Verificación:	Indican las fuentes de información que se utilizarán para medir los indicadores y para verificar que los objetivos se lograron.
Meta:	Permite establecer límites o niveles máximos de logro, comunica el nivel de desempeño esperado por la organización, y permite enfocarla hacia la mejora.
Objetivos estratégicos:	Son los objetivos planteados por la AMHON para el logro de determinadas metas establecidas en el PEI.