

## MEMORANDO

**Para:** Ing. Katherine Green  
Unidad de Información

**De:** Allan Díaz Zelaya  
Gerente Planificación, S. y E.

**Asunto:** Remisión de PEI 2013-2017, POA 2017 y Organigrama de AMHON

**Fecha:** 12 de julio de 2017

---



Adjunto estoy remitiéndole los estatutos, el PEI 2013-2017, el POA 2017 y el organigrama de la AMHON.

Atentamente,

C.c. Archivo

**ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE  
HONDURAS  
(AMHON)**

**Plan Estratégico de la AMHON  
(2013 – 2017)**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**Tegucigalpa, Francisco Morazán, Honduras, C.A.**

## Plan Estratégico Institucional de la AMHON

<u>Contenido</u>	<u>Página</u>
Presentación	8
Resumen Ejecutivo	9
Introducción	15
I. Marco general de la Estrategia	16
1.1 Información general	16
1.2 Antecedentes	17
1.3 Evaluación del PEI y los avances de la Agenda Municipal	19
1.3.1 Principales resultados del PEI a Septiembre del 2011	22
1.3.1.1 A nivel de políticas y estrategias	22
1.3.1.2 A nivel de los programas	25
1.3.2 Principales resultados y avances a nivel de la Agenda Municipal 2010 – 2014	27
1.3.3 Lecciones aprendidas	29
1.4 Ámbitos de influencia	30
1.5 Enfoque del Plan	30
1.6 Metodología	31
II. Diagnóstico situacional	32
2.1 Breve análisis por cada eje temático	33
2.2 Principales fortalezas	44
2.3 Principales debilidades	44
2.4 Principales oportunidades	45
2.5 Principales amenazas	46
III. Pensamiento Estratégico y el Plan	47
3.1 Misión institucional	47
3.2 Valores compartidos	47
3.3 Visión compartida	48
3.4 Líneas estratégicas (programas)	49
3.5 Objetivos de línea (subprogramas)	49
3.6 Ideas de proyectos priorizadas	51

IV.	Operativización de la Estrategia	54
	4.1 Organización para la gestión	54
	4.2 Plan mínimo de comunicación	57
	4.3. Costos y financiamiento	59
	4.4. Seguimiento y evaluación	60
	4.5 Limitantes y riesgos	63
	-Bibliografía	65
	-Anexos:	66
	1. Plan de Gestión	
	2. Cronograma de ejecución	
	3. Costos y financiamiento	
	4. Cálculo de costos por idea de proyecto, subprogramas y programas	
	5. Evaluación del PEI y la Agenda Municipal	
	6. Diagnóstico FODA	

# Plan Estratégico Institucional de la AMHON

## Introducción

El presente documento contiene el tercer Plan Estratégico Institucional de la Asociación de Municipios de Honduras (PEI III – AMHON) correspondiente al período del 2013 al 2017, cuya orientación se centrará en fortalecer la identidad gremial, el liderazgo y beligerancia institucional, mejorar las capacidades de gestión del recurso humano, e impulsar la autonomía, la modernización y la descentralización hacia los gobiernos locales.

La estructura del plan se compone de cuatro capítulos y los respectivos anexos; el primer capítulo contempla el marco general de la estrategia, que incluye los antecedentes del proceso y justificación de su formulación, los resultados de la evaluación del PEI II (2007 – 2012) realizada participativamente, el ámbito de influencia para la ejecución, el enfoque del mismo y la información general de la estrategia.

El capítulo segundo resume el diagnóstico situacional de la institución, tanto a nivel interno como en sus relaciones externas, para lo cual se identificaron participativamente los principales temas de análisis así como las variables que determinan el comportamiento de cada temática, hecho esto se procedió a realizar un breve análisis sobre el comportamiento reciente en cada variable, así como un resumen de las principales potencialidades y limitantes institucionales para cumplir con sus objetivos.

El tercer capítulo contiene el pensamiento estratégico institucional, que representa en esencia la filosofía de la entidad y la columna vertebral de la propuesta, que incluye la Misión institucional de la Asociación, los Valores que representan los principios que guiarán la conducta y actuación del personal directivo y empleados; la Visión Compartida que representa el sueño de futuro de lo que se pretende alcanzar en el mediano plazo, y de esta se derivan las líneas estratégicas, los objetivos de línea y las ideas de proyectos priorizadas.

Seguidamente se incluye el capítulo cuarto que describe la operativización de la estrategia en cuanto a la organización de la entidad para la gestión del plan, la inclusión de un plan mínimo de comunicación para lograr comprometer a diversos actores internos y externos en el proceso de gestión del plan, los costos y financiamiento por cada uno de los programas y proyectos, el seguimiento y evaluación sobre la ejecución del plan, y las limitantes y riesgos. Finalmente se agregan los anexos.

## Plan Estratégico Institucional de la AMHON

### I. Marco general de la Estrategia

#### 1.1 Información general de la estrategia

- 1.1.1 Nombre: Plan Estratégico Institucional de la AMHON
- 1.1.2 Objetivo: Que la institución disponga de lineamientos y propuestas que orienten y fortalezcan estratégicamente su desarrollo institucional y avances en el cumplimiento de la Misión, en la temporalidad del caso.
- 1.1.3 Área de influencia: A nivel nacional
- 1.1.4 Beneficiarios: Directos: la AMHON como Institución y Los Gobiernos Locales de los 298 municipios del país.  
Indirectos: El recurso humano institucional y la población del país.
- 1.1.5 Responsables: Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva
- 1.1.6 Localización: Oficinas de la AMHON, Tegucigalpa, M.D.C.
- 1.1.7 Temas de análisis y # variables: A nivel interno: Pensamiento político estratégico (6), Organización (5), Recursos (6), Gestión (10), Comunicación (4), Normas (5), Alianzas (8), Productos y servicios (22).  
A nivel externo: Clientes (3), Relaciones externas (17), Demanda (8), Competencia (4), Contexto (7).
- 1.1.8 Número de Programas: 3
- 1.1.9 Número de Subprogramas: 8
- 1.1.10 Número ideas de proyectos: 74
- 1.1.11 Estado de los proyectos: A nivel de ideas
- 1.1.12 Período de ejecución: 5 años (2012 – 2017)
- 1.1.13 Período de elaboración: Septiembre – diciembre de 2011

## Plan Estratégico Institucional de la AMHON

**Dirección:** Carlos Armando Bendeck / Presidente de la AMHON  
**Facilitación técnica:** Jorge Armando Cáliz Hernández / Economista - Consultor  
**Coordinación:** Allan Díaz / Gerente de Planificación, Seguimiento y Evaluación  
**Supervisión:** Danilo Castillo / Director ejecutivo

### Junta Directiva

Nombre	Puesto Directivo	Municipio	Departamento
Carlos Eduardo Cano	1er Vice- Presidente	Campamento	Olancho
Allan David Ramos	2do Vice- Presidente	Puerto Cortés	Cortés
Melitza del Carmen Hernández	3er Vice- Presidenta	Santa Ana de Yusguare	Choluteca
Nery Conrado Cerrato	Secretario General	Teupasenti	El Paraíso
Raúl Alfredo Ugarte	1er Secretario Adjunto	Pimienta	Cortés
Pablo Antonio Leiva	2do Secretario Adjunto	El Níspero	Santa Bárbara
José Rosario Tejeda	Fiscal	Cane	La Paz
Javier Antonio Enamorado	1er. Vocal	Gracias	Lempira
Francisco Gaitán	2do. Vocal	Cantarranas	Francisco Morazán
Arnaldo Urbina Soto	3er. Vocal	Yoro	Yoro
José Abelardo Díaz	4to. Vocal	Erandique	Lempira
Mario Humberto Cordón	5to. Vocal	Macuelizo	Santa Bárbara
Roque Humberto Polanco	6to. Vocal	Santa Fe	Ocotepeque
Douglas Orestes D´Vicente	7mo. Vocal	Namasigüe	Choluteca
Héctor Rolando Hernández	8vo. Vocal	Tocoa	Colón
Víctor Hugo Ramírez	9no. Vocal	La Labor	Ocotepeque
Mario Rodolfo Palencia	10mo. Vocal	Ajuterique	Comayagua
Eulogio Ezequiel Casco	11vo. Vocal	Soledad	El Paraíso
José Roger Cantarero	12vo. Vocal	Jesús de Otoro	Intibucá
Saúl Arita Ramírez	13vo. Vocal	Dolores	Copán

### Directivos Suplentes

Jesús Aguilar	1er. Vocal	Chinacla	La Paz
Roberto Pineda Chacón	2do. Vocal	Santa Cruz de Yojoa	Cortés
Melvin Roberto Paredes	3er. Vocal	San Agustín	Copán
Víctor Manuel Flores	4to. Vocal	Nacaome	Valle
Noé Guardado Rivera	5to. Vocal	Jutiapa	Atlántida
Mario Mancía Mejía	6to. Vocal	San José de Comayagua	Comayagua
Carlos Alirio Guevara	7mo. Vocal	Langue	Valle
Hugo Francisco Reyes	8vo. Vocal	San Juan	Intibucá
Ramón Daniel Sarmiento	9no. Vocal	Juticalpa	Olancho
Cesar Augusto Núñez	10mo. Vocal	San Antonio de Flores	Choluteca
Rogner Armando Aguilera	11vo. Vocal	Liure	El Paraíso
José Andrés Amador	12vo. Vocal	San Buenaventura	Francisco Morazán
Juan Manuel Melgar	13vo. Vocal	Cabañas	La Paz

### Tribunal de Honor

NOMBRE	CARGO	MUNICIPIO	DEPARTAMENTO
Carlos Miranda Canales	Presidente	Comayagua	Comayagua
Celfida Bustillo	Vice-Presidente	Duyure	Choluteca
Telma Iris López	Secretaria	Santa Bárbara	Santa Bárbara
Adolfo Pagoada	Pro-Secretario	Arizona	Atlántida
Carlos Alejandro Aguilar	Fiscal	La Ceiba	Atlántida

### Equipo Técnico Participante

NOMBRE	CARGO
Danilo Cervantes	Subdirector Ejecutivo
Guadalupe López	Gerente de Incidencia Política
Santos López	Gerente de Descentralización y Desarrollo Municipal
Jorge Bográn	Gerente de Comunicación e Información
José Antonio Mendoza	Gerente de Administración y Finanzas
Lourdes Durón	Jefa Departamento de Descentralización
Manuel Díaz	Jefe Departamento de Desarrollo Municipal
Luis Castillo	Jefe Departamento de Desarrollo Económico, Social y Ambiental
Jessica Guillen	Jefa de Recursos Humanos
Karen Sierra	Jefa sección de Desarrollo Social
Donis Suazo	Jefe de la Sección de Gestión Ambiental y Recursos Naturales
Digna Estrada	Asistente de la Gerencia de Planificación
Leiby Oseguera	Encargada de Atención al Agremiado
Álvaro Morales	Asistente Técnico de Comunicación e Información
Cintia Torres	Asistente de Asesoría Legal
Mirella Rodríguez	Consultora en Estrategia de Comunicación

### Otros participantes:

Nombre	Alcalde (sa)	Departamento
Telma Iris López	Santa Bárbara	Santa Bárbara
Hector Hernández Cruz	Tocoa	Colón
Maryin Gonzales	Yorito	Yoro

### Apoyo Técnico y Financiero:

- Programa de Fortalecimiento del Régimen Municipal y Desarrollo Local (PFM) de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)

## **Plan Estratégico Institucional de la AMHON**

### **Presentación**

La última década ha representado avances importantes para el municipalismo en Honduras traducido en un ostensible mejoramiento en las capacidades institucionales, incremento en las finanzas e inversiones locales, auge del asociacionismo municipal, incremento en las transferencias gubernamentales y mayor asunción de competencias, no obstante aun falta mucho por avanzar en este camino.

En este proceso ha jugado un papel fundamental la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON) como organización gremial que integra y representa los intereses de los 298 municipios del país; para ello, a partir del 2003, inició un importante impulso a su modernización institucional con la gestión del primer plan estratégico. Posteriormente en el 2007 se formuló y gestionó el plan que está concluyendo este año.

Cada uno de los planes, en los períodos correspondientes ha cumplido una orientación estratégica especial en el desarrollo e incidencia de la institución, el plan del 2003 - 2006 se orientó a fortalecer la entidad como una “organización beligerante, sostenible, equitativa y transparente, con capacidad de gestión, facilitadora en la construcción de la institucionalidad del Municipio Moderno y el fortalecimiento de la autonomía municipal”.

El segundo plan se fundamentó en la redefinición del papel de la AMHON en el contexto nacional, revisando las estrategias de atención a las municipalidades y su posición ante los desafíos de la descentralización, incidencia política y otros temas, todos alrededor del impulso al desarrollo integral de los municipios.

Ahora, nuevamente la AMHON, para darle continuidad estratégica a su fortalecimiento institucional y orientar las acciones para mantener y potenciar la autonomía, la modernización y descentralización hacia los gobiernos locales, pone a disposición de sus miembros, actores institucionales relacionados, organizaciones de sociedad civil, así como a organismos de cooperación internacional, el presente Plan Estratégico Institucional para el período 2012 – 2017.

Expresamos nuestro agradecimiento al Programa de Fortalecimiento del Régimen Municipal y Desarrollo Local (PFM) de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID), por el apoyo técnico y financiero que nos han brindado en la preparación de este plan, y en otros programas y proyectos, asimismo al personal ejecutivo, y compañeros Alcaldes y compañeras Alcaldesas que fueron partícipes de este proceso.

**Carlos Armando Bendeck**  
**Presidente de la Junta Directiva AMHON**  
**Diciembre 2011**

## **Plan Estratégico Institucional de la AMHON**

El objetivo básico del presente plan es que la institución disponga de lineamientos y propuestas que orienten y fortalezcan estratégicamente su desarrollo institucional y avances en el cumplimiento de su Misión, en la temporalidad del caso; siendo beneficiarios directos la AMHON como Institución y Los Gobiernos Locales de los 298 municipios, e indirectos el recurso humano institucional y la población del país.

El proceso implicó realizar una evaluación del PEI, y posteriormente un diagnóstico situacional institucional, siendo la base para la revisión del pensamiento estratégico de la entidad, cuyas principales ideas guiarán el desarrollo de la misma, las cuales se centran en la Misión institucional, la construcción de un sueño compartido de futuro, tres lineamientos estratégicos (programas), 8 objetivos de línea (subprogramas), y un total de 74 ideas de proyectos.

### **Evaluación del PEI y la Agenda Municipal:**

El Plan Estratégico Institucional 2007 – 2012 es el segundo plan que la AMHON gestiona en su período de existencia, el primero se realizó durante el período 2003 – 2006. La ejecución del PEI muestra resultados importantes que abonan al crecimiento institucional, la defensa de los intereses del municipalismo, el fortalecimiento de capacidades e incidencia en la descentralización del Estado. Entre los principales resultados del PEI obtenidos a Septiembre del 2011 podemos mencionar:

- Posicionamiento de los foros regionales (8) como espacios para socializar, concertar y fijar posiciones gremiales.
- Organización de 8 Asociaciones Departamentales de Municipios y sus comisiones de incidencia política.
- Se establecieron y consolidaron relaciones con el Presidente de la República y el Presidente del Congreso Nacional.
- El Presidente de AMHON mantiene presencia permanente en reuniones del Consejo de Ministros cada semana, y un Alcalde como enlace de AMHON con el Congreso Nacional.
- Se mantiene alerta legislativa en el Congreso que mide el pulso parlamentario en temas municipales e informa a la Gerencia de Incidencia para los cabildeos.
- Se inició el proceso de consulta para la construcción de la nueva Ley de Municipios.
- Se ha fortalecido la Alianza de Mujeres Municipalistas de Honduras ANAMMH, con apoyo presupuestario para ejecutar sus acciones y promover la equidad de género
- Contar con una política de género desde inicios del 2008, incidiendo en las autoridades municipales, lo que ha generado mayor participación e inclusión de la mujer.
- Impulso a las reformas electorales para elevar al 50% la participación de la mujer en todos los niveles electivos.
- Rendición de cuentas periódicas a los órganos de gobierno del gremio (Asamblea, Junta Directiva y Comité Ejecutivo) y divulgación en la página web.
- Se dispone de una política de transparencia Institucional, la cual ha sido retomada en los foros del 2010 y 2011.
- Aprobación de la Ley de Carrera Administrativa Municipal, y socialización con los manuales genéricos.

- Promoción de reformas a la Ley de Municipalidades (enero 2010), incluyendo la normativa sobre mancomunidades.
- Se conformó la Red de Técnicos de las UTIs y se apoya con procesos de capacitación.
- Realización de Foros y Ferias anuales de Mancomunidades (buenas prácticas).
- AMHON coordina la Mesa Nacional de Descentralización.
- Se tienen convenios de financiamiento y asistencia técnica con: Fundación para Desarrollo Municipal en C.A. y el Caribe (DEMUCA), AECID (PFM), COSUDE, BIDASOA ACTIVA, PREVDA y DANIDA.
- 131 Municipios con Sistema Administrativo, Financiero y Tributario implementado (SAFT).
- Avances significativos en materia de descentralización:
  - a) Aumento de la Transferencia del 5% al 11%. (reforma ley de municipalidades)
  - b) Apoyo al proceso descentralización de Licenciamiento Ambiental (Dec.181-2007).
  - c) Reactivación de la Mesa Nacional de Descentralización.
  - d) Descentralización de los servicios de salud de primer nivel: 186 centros de salud y 22 clínicas materno - infantil.
- Creación de la Mesa Nacional en Desarrollo Económico Local
- Formulación de la Agenda Estratégica en Educación en el marco de un convenio de cooperación AMHON-PROEFA.
- En Ejecución Programa Nacional de Gestión Urbana en 28 Centros Históricos
- Estudio de Línea Base de Unidades Ambientales Municipales de Honduras.
- Convenio Marco de Cooperación AMHON-SERNA-SEIP para la descentralización de la gestión ambiental en el contexto de la Visión de País.

En cuanto a la Agenda Municipal 2010 – 2014 existe una estrecha correlación con el PEI, por lo cual se complementan, entre algunos resultados específicos de la Agenda tenemos:

- En formulación una propuesta de política de descentralización desde de la perspectiva de AMHON.
- Firma de Carta de Entendimiento, en Marzo del 2010, donde se concertó impulsar: separación de fechas de elecciones municipales, política de Estado por la Descentralización, aprobación de la Ley de Carrera Administrativa municipal (CAM), construcción de nueva Ley de Municipios, Ley de Justicia Local, y Ley de Descentralización.
- Anteproyecto de reforma a Ley Ambiental, socializada con autoridades y remitida a la SERNA.
- Incidencia para el pago de la transferencia del 7% correspondiente al año 2010.
- Cumplimiento del art. 91 de la Ley de Municipalidades, Construcción de la Ley de Finanzas Locales, y Ley de Compensación para la Descentralización.
- Para el 2012 se incluye el 9% en el presupuesto y el pago del 1.5% adeudado.
- Apoyo en la elaboración de la Política Nacional y Ley para la Gestión Integrada de Residuos Sólidos (En proceso de revisión)
- Diversos talleres y pasantías para Alcaldes dentro y fuera del país

#### **Diagnóstico situacional institucional:**

El diagnóstico institucional partió de la identificación, con los participantes, de los ejes temáticos de análisis de la entidad, incluyendo las variables determinantes por cada tema, y

el análisis se realizó para cada una de las variables; a nivel interno el número de variables analizadas por cada tema fueron: Pensamiento Político Estratégico (6), Organización (5), Recursos (6), Gestión (10), Comunicación (4), Normas (5), Alianzas (8), Productos y Servicios (22); en tanto, a nivel externo fueron los siguientes: Clientes (3), Relaciones externas (17), Demanda (8), Competencia (4), Contexto (7).

En resumen, el diagnóstico refleja que la pluralidad en visiones políticas del gremio es una fortaleza, y un desafío cuando las agendas temáticas gremiales y partidarias se confrontan, de lo cual hasta ahora la institución ha salido bien librada. Además, la entidad en sus años de existencia ha acumulado una diversidad de recursos que se convierte en su capital, desde los edificios, equipos, aportaciones, tecnología en productos y servicios, y el conocimiento acumulado por el personal.

En los últimos años la Asociación ha tenido avances significativos en materia de gestión institucional, teniendo como efecto una mayor credibilidad, cohesión social, atracción de recursos, transparencia, incidencia, beneficios a favor del municipalismo, etc., lo cual fortalece su representatividad del total de los 298 municipios, clasificadas por categoría en 23 tipo A, 32 tipo B, 137 tipo C y 136 tipo D, además hacen parte de su gestión las 50 mancomunidades organizadas y 8 Asociaciones departamentales.

Actualmente la entidad tiene suscritos 7 convenios con diversos cooperantes externos, posee diversas metodologías en: presupuestación, control tributario, catastro, licenciamiento ambiental, manejo del SAFT, etc., además, tiene participación en una diversidad de instancias de gobierno y privadas: CEDE, Mesas sectoriales, etc., existiendo un pleno reconocimiento de la AMHON como representante de la municipios por el Poder Ejecutivo, el Congreso Nacional y la Cooperación Externa, lo que le ha permitido beligerancia en propuestas e incidencia para la promulgación y reforma de leyes y atracción de recursos para el desarrollo del municipalismo.

Internamente la entidad debe mejorar en su sistema de evaluación y aplicación de control interno, a fin de minimizar los riesgos y fortalecer el manejo en su uso, a lo que se agrega el insuficiente personal en las áreas técnicas como Descentralización, Desarrollo Municipal, DEL, Ambiental, Incidencia y Legal; y el recurso humano existente requiere mayor capacitación.

También, se reconoce que los procesos de gestión se han complejizado y algunos se han quedado rezagados en la medida del crecimiento institucional de la Asociación, lo cual requiere de una revisión y el manejo sistémico de los mismos, tal que se adapten continuamente según la necesidad. Los cambios de personal debilita su papel para atender toda la demanda, todo esto trae como consecuencia que hay un aprovechamiento medio del potencial que tiene la Asociación para incidir en los diversos ámbitos de gestión del Estado a favor de los municipios.

Entre las principales oportunidades de la institución, y sus objetivos, se identifica la alta credibilidad que la AMHON tiene en el ámbito nacional e internacional, que se refleja en las invitaciones permanentes a múltiples instancias como representantes de los Gobiernos Locales, así como a formar parte del Consejo de Ministros, lo que también se muestra en la confianza generada en los Organismos de Cooperación Internacional, con quienes se realizan

proyectos conjuntos; especial mención tiene las buenas relaciones con los diputados municipalistas.

En todo esto, no se debe dejar de lado las eventuales amenazas externas que se convierten en riesgos potenciales para la entidad, dada su naturaleza de entidad gremial de los municipios como entes públicos, por ejemplo la posible intromisión del sector gubernamental en sus asuntos internos; el perder el vínculo con las diversas instancias y la cooperación por la falta de capacidad de respuesta; la credibilidad puede verse mermada al no disponer de un mejoramiento continuo de la gestión institucional.

Como corolario a lo anterior, que implicó la evaluación del plan anterior y diagnóstico de la situación actual, se determinó por los tomadores de decisiones la necesidad de revisar el pensamiento estratégico, esencialmente la Misión, Visión y Estrategias, resultando lo siguiente:

### **Misión de la AMHON**

Somos una Asociación de municipios de carácter nacional, civil, de interés público, sin fines de lucro, no partidista, que **existe para representar los intereses de sus agremiados y contribuir a fortalecer las capacidades municipales** a fin de que promuevan el desarrollo integral de los municipios, con equidad, subsidiaridad, solidaridad y transparencia

### **Visión Compartida de la AMHON**

**Ser una institución con identidad gremial, líder y beligerante, con capacidad de gestión, impulsando la autonomía, la modernización y la descentralización hacia los municipios.**

### **Valores compartidos**

Los Valores compartidos expresan los principios y creencias que guiarán la conducta y las acciones de los miembros de una organización, y se convierten en la base para el desarrollo de una cultura organizacional, haciendo que sus miembros se sientan satisfechos y orgullosos de pertenecer o de relacionarse con su institución.

En tal sentido, los Valores compartidos se constituyen en un prontuario para los procesos de toma de decisiones; en este caso los Valores compartidos definidos por la AMHON, son los siguientes:<sup>1</sup>

- 1. Universalidad:** Las agendas de trabajo político- legal de la AMHON deberán beneficiar a todas las municipalidades. Igualmente la información proporcionada para la deliberación, toma de decisiones y otros fines serán de acceso universal y oportuno.
- 2. Equidad de Género:** La institución guiará la actuación municipal con principios, fundamentos e indicadores de gestión transversal, establecidos en una política específica de género.

---

<sup>1</sup>.- Plan Estratégico Institucional 2007 – 2011, AMHON, Octubre 2006.

- 3. Pluralidad:** Todas las municipalidades del país tienen el derecho a recibir información, atención, apoyo, sin distinción de raza, color político. La actuación institucional será incluyente, multiétnica, pluricultural, e intergeneracional.
- 4. Transparencia:** La AMHON mantendrá información completa, actualizada, fluida y accesible sobre su gestión institucional, a disposición de todos los sus agremiados y de la sociedad hondureña. Así mismo, guiará la actuación municipal con principios, fundamentos e indicadores de gestión transversales de establecidos en una política específica de transparencia.
- 5. Democracia:** La AMHON promoverá la aplicación de políticas, estrategias e indicadores que inculquen la democracia participativa en los gobiernos locales. Así mismo incidirá vehemente y beligerantemente en las leyes y políticas nacionales para establecer principios, mandatos y preceptos que beneficien la democracia local.
- 6. Subsidiariedad:** Buscamos apoyar lo que mejor pueden hacer las municipalidades desde su ámbito territorial, mediante el ejercicio de la descentralización y la estrategia de trabajo con mancomunidades que promueve una gestión subsidiaria entre municipios.
- 7. Solidaridad:** La AMHON consciente de que las diferencias institucionales y territoriales, dará prioridad a la atención de municipalidades de categoría C y D, promoverá el apoyo mutuo entre municipalidades y estará dispuesto a la atención especializada en caso de crisis o calamidad.
- 8. Beligerancia:** Siendo un gremio solidario, la AMHON compromete su fuerza colectiva para defender en todo momento sus intereses, la autonomía municipal, la descentralización, el territorio de los municipios y las bases de un desarrollo integral.

### **Ámbito de influencia**

La ejecución del presente plan se hará en dos ámbitos: a nivel interno que implicará la gestión de diversas acciones para fortalecer la institucionalidad relacionada con la identidad, cohesión gremial, liderazgo y beligerancia en el cumplimiento de su Misión, así como en el mejoramiento de su capacidad de gestión en sus diversos procesos; y a nivel externo con el impulso de la autonomía, la modernización y la descentralización hacia los Gobiernos Locales, lo cual beneficiará a la totalidad de municipios del país.

## **Enfoque del Plan**

En la primera jornada de trabajo con el equipo técnico institucional se analizaron los aspectos metodológicos para la formulación del plan y se concertaron algunos aspectos que definen los alcances y enfoque del mismo, siendo los siguientes:

1. La planificación estratégica no sustituye, ni debe sustituir la planificación normativa institucional que se traduce en el POA – presupuesto, es decir el POA parte de la Misión y los objetivos institucionales ya definidos en el manual de organización y funciones, y las propuestas del plan estratégico se insertan en el POA, en lo que corresponde.
2. La formulación del plan estratégico toma como referencia los planes vigentes y por concluir (Agenda Municipal y PEI 2007 – 2011), lo que se refleja en la evaluación y el diagnóstico, pero no implica una continuidad de los mismos en su pleno contexto teórico, aunque incorpora las variables que hasta la fecha se han impulsado.
3. El plan tiene un carácter eminentemente estratégico, eso significa que es específico, puntual y con énfasis en las principales variables que inciden en la institución y en el territorio en el campo de interés de la institución, según la percepción de los dueños del proceso. (hay que recordar que surgieron 13 temas de análisis y 105 variables específicas que representa el contexto de gestión de la institución)

El proceso de construcción del plan permitió revisar y definir con mayor claridad el papel de la misma, en su Misión Institucional, además, como parte del pensamiento estratégico se revisó y reformularon dos elementos que tienen una temporalidad: la visión compartida y las estrategias, y que cambiaron según la realidad y los intereses de los actores internos; en este caso se consensó un sueño de futuro de lo que espera alcanzar estratégicamente la AMHON, como institución, y su incidencia en favor a los intereses de los Gobiernos Locales.

Para efectos de tener mayor claridad respecto a la orientación metodológica se compartieron con los participantes algunos conceptos básicos que definen el enfoque del plan; entre ellos, el entendimiento de que la planificación estratégica “consiste en concebir un futuro deseable y definir las medidas reales para alcanzarlo”<sup>2</sup> y que el pensamiento estratégico es el “conjunto de ideas que orientan la dirección futura de una entidad, construidas mediante la aplicación del juicio basado en la experiencia”, es importante para quienes toman decisiones tengan una visión clara y consistente de lo que debe ser la administración futura de la institución.

## **Metodología**

La preparación de los insumos básicos del plan implicó la realización de 7 jornadas de trabajo con la participación de funcionarios, técnicos y Alcaldes, sin embargo el proceso se desarrollo conforme un guión metodológico que fue concertado con la coordinación y el equipo técnico, en general el proceso implicó las siguientes fases y actividades:

- I. Organización y evaluación:
-

- Propuesta metodológica
  - Jornadas para evaluación del PEI y Agenda Municipal
  - Revisión y consolidación de los resultados
- II: Diagnóstico
- Jornada para identificación de ejes temáticos y variables determinantes
  - Jornada para análisis FODA a nivel interno y externo, revisión y consolidación.
  - Jornada para validación de resultados
- III: Revisión del Pensamiento Estratégico
- Jornada para revisión de la Misión Institucional y construcción de la Visión Compartida, definición de los lineamientos estratégicos y de los objetivos de línea
  - Estructuración de la red de objetivos (mapa estratégico)
- IV: Proyectos estratégicos
- Jornada para identificación, validación y priorización de ideas de proyectos
  - Revisión y consolidación de resultados.
- V: Redacción, Socialización, Validación y Entrega del Plan

A continuación se muestran las líneas estratégicas, los objetivos e ideas de proyectos resultantes:

<b>Líneas estratégicas (Programas)</b>	<b>Objetivos de línea (Subprogramas)</b>	<b>Proyectos estratégicos</b>	
I. Fortalecer la institución en su identidad, cohesión gremial, liderazgo y beligerancia para cumplir con su misión	1.1. Lograr mayor identidad y compromiso de los agremiados con la institución	4	<b>9</b>
	1.2. Afianzar el reconocimiento de la institución frente a otros actores relacionados	5	
II. Mejorar la capacidad de gestión institucional en sus diversos procesos	2.1. Fortalecer la estructura organizativa y funcional de la institución	23	<b>37</b>
	2.2. Mejorar procesos de comunicación a nivel interno y externo	7	
	2.3. Fortalecer las capacidades de propuesta, concertación y negociación con los distintos actores relacionados	7	
III. Impulsar la autonomía, la modernización y la descentralización hacia los municipios	3.1. Incidir en la revisión, propuesta y negociación de un marco normativo adecuado para fortalecer el papel de los Gobiernos Locales	8	<b>28</b>
	3.2. Desarrollar y promover el uso de normas, procedimientos y herramientas para mejorar la capacidad de gestión de las municipalidades	10	
	3.3. Fortalecer y promover las instancias y mecanismos que faciliten los procesos de descentralización del Estado	10	

## Lista de Siglas y Abreviaturas

AMHON:	Asociación de Municipios de Honduras.
AECID:	Agencia Española de Cooperación Internacional para Desarrollo
ANAMMH:	Asociación Nacional de Mujeres Municipalistas de Honduras
AIF:	Agencia Internacional de Fomento / Banco Mundial
BIDASOA:	Organización no Gubernamental del País Vasco
CAM:	Carrera Administrativa Municipal
CARE:	Cooperativa para Asistencia y Auxilio en Cualquier Parte
C.A:	Centroamérica
CEDE:	Comisión Ejecutiva para la Descentralización del Estado
COSUDE:	Cooperación Suiza para el Desarrollo
CONADEH:	Comisionado Nacional de los Derechos Humanos
CNA:	Comisión Nacional Anticorrupción
DANIDA:	Cooperación Danesa de Desarrollo Internacional
DEC.:	Decreto
DEL:	Desarrollo Económico Local
DEMUCA:	Fundación para el Desarrollo Municipal en Centroamérica
Dctos.:	Documentos
ERP:	Estrategia de Reducción de la Pobreza.
FHIS:	Fondo Hondureño de Inversión Social
FOPRIDEH:	Federación de Organizaciones Privadas de Desarrollo de Honduras
FOCAL:	Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades Locales
FODA:	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FFD:	Fundación para el Fortalecimiento Democrático
FTD:	Foro Tripartito para la Descentralización.
FUNDEMUN:	Fundación para el Desarrollo Municipal
GYS:	Cooperación Alemana para el Desarrollo
IDIM:	Índice de Desarrollo Institucional Mancomunado
Is/v:	Impuesto sobre la venta
INJ:	Instituto Nacional de la Juventud
JD:	Junta Directiva
JICA:	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
MP:	Ministerio Público
ODM:	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OMM:	Oficina Municipal de la Mujer
ONGDs:	Organismos No Gubernamentales para el Desarrollo
PDM:	Plan de Desarrollo Municipal
PBPR:	Proyecto Bosque y Productividad Rural
PFM:	Proyecto Fortalecimiento del Régimen Municipal de Desarrollo Local
PREMACA:	Programa Regional del Medio Ambiente en Centroamérica
PREVDA:	Programa Regional para la Reducción de la Vulnerabilidad y Degradación Ambiental
PRIDEMUN:	Promoción Integral de Desarrollo Municipal
PROADES:	Programa de Apoyo a la Descentralización en Honduras
PROEFA:	Programa de Apoyo a la Calidad de la Educación Básica en el marco de Plan EFA-FTI
PRODDEL:	Programa Nacional de Descentralización y Desarrollo Local.
PRORENA:	Proyecto de Manejo de Recursos Naturales
PRODEM:	Programa de Desarrollo Municipal
PRODESMO:	Programa de Descentralización y Modernización de la Gestión Pública

PRODECSA:	Programa de Desarrollo Económico, Social y Ambiental
PDI:	Plan de Desarrollo Institucional
PEI:	Plan Estratégico Institucional.
POA:	Plan Operativo Anual
RRHH:	Recursos Humanos
SAFT:	Sistema de Administración Financiero Tributario
SEPLAN:	Secretaría de Planificación y Cooperación Externa
SG y J:	Secretaría de Gobernación y Justicia
SEIP:	Secretaría del Interior y Población
SEP:	Secretaría de Educación Pública
SERNA:	Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente
SSP:	Secretaría de Salud Pública
SICA:	Sistema de Integración Centroamericano
SPAM:	Simplificación de Procesos Administrativos Municipales
TdR:	Términos de Referencia
TSC:	Tribunal Superior de Cuentas
TSE:	Tribunal Supremo Electoral
UTIs:	Unidades Técnicas Intermunicipales
UDEL:	Unidad de Desarrollo Económico Local
UNAH:	Universidad Nacional Autónoma de Honduras
UNICEF:	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
USAID:	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo
UNITEC:	Universidad Tecnológica Centroamericana