



AGENDA DE COMPETITIVIDAD MANCOMUNADA ACM 2018 - 2022



MANCOMUNIDAD DE
MUNICIPIOS DE LA BOTIJA,
GUANACAURE Y OTROS
MANBOCAURE



Copyright: Derechos Reservados Proyecto Oportunidades de Mercados Rurales en el Golfo de Fonseca © 2018.

Autores y autoras:

Alba Lidia Ordoñez (Vicealcaldesa Municipal Orocuina) · Ana Ester Sánchez (Alcaldía Municipal Duyure) · Ana Francisca Sánchez (Caja Rural El Corpus) · Ana Tomasa Sánchez (Red de Mujeres El Corpus) · Aníbal Hernández (ACESH, El Corpus) · Armenja Amador (Red de Mujeres Apacilagua) · Belkis Lourdes Ochoa (Alcaldía Santa Ana de Yusguare) · Carlos Corrales (Asociación de Ganaderos Duyure) · Cesar Hernan Espinal (Chamba Joven Apacilagua) · Cristian Rivas (Red de Jóvenes Concepción de María) · Cruz Montoya (Patronato El Corpus) · Daisy María Briceño (Dirección Municipal Educación Duyure) · Dany Celenia Cárcamo (Microempresaria Duyure) · Delio Arnulfo Olivera (Caja Rural Carrizal, Duyure) · Edgardo Manfredo Galindo (Alcaldía Concepción de María) · Edis Betuel Vilchez (UMA Alcaldía Concepción de María) · Ela Dinorah Maradiaga (OMM El Corpus) · Elda Sagrario Izaguirre (Vicealcaldesa Municipal Morolica) · Elvin Aguilera (Alcaldía Concepción de María) · Esdras Barahona (Morolica) · Estela Williams (Vicealcaldesa Municipal El Corpus) · Eugenio Álvarez Lagos (UMA Orocuina) · Felicito Contreras (CARITAS El Corpus) · Francisca Muñoz (Alcaldía Municipal El Corpus) · Francisca Núñez (Mesa SAN El Corpus) · Francisco Javier V. (Alcaldía Municipal Duyure) · Gustavo Adolfo Padilla (UDEL San Marcos de Colon) · Heter Nataly Erazo (Red de Mujeres Yusguare) · Isaura Maradiaga (CCT El Corpus) · Ismael Herrera (Fundación KIELSA Orocuina) · Jassen Pineda (ACS PROSASUR, Orocuina) · Javier Omar Izaguirre (Justicia Municipal Apacilagua) · José Alexander Martínez (Asociación de Ganaderos Morolica) · José Gallardo (CDEMIPYME R13) · Juan Alcides Sánchez (Vicealcaldesa Municipal Concepción de María) · Juan Carlos Muñoz (ADEPES, El Corpus) · Karina Marisol Cárcamo (Microempresaria Duyure) · Karla Yohana Tercero (OMM Yusguare) · Keyla Yolany Maldonado (Alcaldía Santa Ana de Yusguare) · Leonel Arturo Aguilar (Centro de Salud Apacilagua) · Lourdes Nohemy Larios (Infancia, Adolescencia y Juventud Apacilagua) · Lucinda Maribel Martinez (Red de Mujeres, Orocuina) · Luís Adalberto Mendoza (Dirección Municipal Educación Apacilagua) · Luís Alberto Cáceres (Vicealcalde Municipal Duyure) · Marbely Yanin Carranza (Vicealcaldesa Municipal Santa Ana de Yusguare) · María José Sánchez (OMM Morolica) · Marlon Ariel Ramírez (UMA Duyure) · Melbi Roberto López (Caja Rural Duyure) · Michael Fletes (Productor Avícola Orocuina) · Milton Álvarez (Mancomunidad MANBOCAURE) · Narcisa Suyapa Banegas (Caja Rural, Los Terreros, El Corpus) · Néstor Herrera (Unidad Técnica, Orocuina) · Omar Enrique Laínez (Chamba Joven Morolica) · Osmanys Tercero (ACESH, El Corpus) · Patricia Ortiz Mendieta (ACS PROSASUR, Orocuina) · Pedro Antonio Maradiaga (CODEMUNC El Corpus) · Reyna Etelvina Portillo (OMM Orocuina) · Reyna Magdalena Mendoza (Red de Mujeres Yusguare) · Roberto Carlos Laínez (Microempresario Duyure) · Ruth Edelsa Pérez (Oficina de la Niñez El Corpus) · Samuel Chavarría (Empresa Cítricos Valle Verde, Orocuina) · Sander Eduardo Oyuela (Instituto Irene Olivera Orocuina) · Sandra Zulema Sánchez (Instituto Irene Olivera Orocuina) · Santos Reymundo Zepeda (AMDV Orocuina) · Saul Domínguez (Fundación KIELSA, Tegucigalpa) · Selvin Estrada (UMA Apacilagua) · Selvin Leonel Reyes (Alcaldía Municipal Duyure) · Sobeyda Yanina Martinez (CCT El Corpus) · Solanggal Bustamante (SEDIS) · Susana Sánchez (Alcaldía Municipal Duyure) · Tania Nohemy Bustillo (Oficina de la Niñez Duyure) · Vicenta Lizeth García (OMM Concepción de María) · Vilma Yamileth Ordoñez (Alcaldesa Municipal Concepción de María) · Walter E. Reyes (Alcaldía Municipal El Corpus) · Wilfredo Sánchez (Alcaldía Municipal de Morolica) · Wilmer Elías Cárcamo (Alcaldía Municipal Duyure) · Yissela Cerrato (CDEMIPYME R13) · Yolanny Lizeth Ulloa (OMM Apacilagua).

Facilitadores: Oscar Cruz Pérez (*Swisscontact*)

Revisión técnica: Paul Kester (*Swisscontact*)

Para más información dirigirse a:

Oficinas de Swisscontact Residencial Los Llanos, 2 cuadras al Oeste de South International School.

Choluteca, Honduras, Tel. 2780-5082. www.swisscontact.org

Unidad de Desarrollo Económico Local UDEL, MANBOCAURE, Choluteca, Honduras. Teléfono: (504): 9789 2490.

Correo electrónico: mambocaure@hotmail.com

CONTENIDO

I	Presentación	4
II	Introducción	5
III	Objetivos de la Agenda de Competitividad	6
IV	Análisis del entorno de la Mancomunidad	6
V	Actores relevantes para el DEL	8
VI	Vocaciones, Potencialidades y limitaciones de la mancomunidad	9
6.1	Vocación de los municipios de la Mancomunidad	9
6.2	Potencialidades de la mancomunidad	10
6.3	Principales problemas de la mancomunidad para el desarrollo económico	10
6.4	Análisis FODA	11
VII	Retos de la Mancomunidad para promover el DEL	13
VIII	Marco de políticas	13
IX	Estrategia de Desarrollo Económico Local	17
9.1	Visión Territorial Competitiva para la Mancomunidad	17
9.2	Misión Institucional	17
9.3	Principios de la mancomunidad	17
X	Priorización de sectores, cadenas agroalimentarias y rubros	19
10.1	Matriz de intervenciones estratégicas a corto plazo por ejes y sectores priorizados	19
XI	Estrategia de operación de la Agenda de Competitividad	22
XII	Monitoreo y medición de resultados	23
	Anexos:	



PRESENTACIÓN

El concepto de competitividad ha sido utilizado para identificar los elementos que deben estar implícitos dentro de una organización o territorio y que hacen posible la generación incremental de ingresos económicos de forma sostenida en el tiempo. Esos elementos conjugados de forma sistémica proveen la capacidad de competir para alcanzar un fin específico. Por lo tanto, el desafío está centrado en la construcción, desarrollo y potenciación de esos elementos que permiten el desarrollo económico local en un mundo globalizado. Para entender la dinámica competitiva es necesario focalizar la perspectiva empresarial y su entorno territorial que hace posible y facilita su competitividad¹.

La **competitividad** debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. La **ventaja competitiva** de una empresa está en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos de los que dispone, y los mismos de los que carecen sus competidores o tienen en menor medida, haciendo posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos (Porter, 1991).

La competitividad es sistémica y el reto consiste en la coordinación de esfuerzos interinstitucionales y la ejecución de planes de acción que nos permitan alcanzar impactos importantes en el corto y mediano plazo para mejorar los niveles de vida. De lo contrario, iniciativas aisladas constituirán esfuerzos importantes, pero con bajos niveles de resultados.

La Competitividad es la capacidad de un territorio para producir bienes y servicios para posicionarlos exitosa y sosteniblemente en un mercado determinado, sea este interno o externo, mejorando condiciones de ingreso y calidad de vida de su población. La competitividad territorial es la combinación de ciertos factores que determinan el aprovechamiento y la optimización de las ventajas comparativas y competitivas del territorio, entre estos factores se pueden mencionar: Infraestructura, Recurso humano formado y certificado, Innovación y adaptación de tecnología, Desarrollo institucional, Productividad, Acceso a mercados y Entorno macroeconómico estable.

La Mancomunidad **MANBOCAURE**, se complace en presentar al sector económico del territorio, a las instituciones de apoyo y a la cooperación internacional el presente documento denominado Agenda de Competitividad, con la intención de convertirla en una herramienta útil para la gestión de recursos, alianzas e incidencia política para que todas aquellas personas, instituciones y cooperantes que la consulten nos acompañen en el sendero del desarrollo.

Junta Directiva
Mancomunidad de Municipios MANBOCAURE

1: Territorio y Estrategia Competitiva, Programa ConectaDEL a través de Fundación DEMUCA en Centroamérica.



INTRODUCCIÓN

La Agenda de Competitividad Mancomunidad MANBOCAURE (ACM) constituye un acuerdo de voluntades entre la Junta Directiva de la Mancomunidad, sector privado, dependencias del gobierno central (presentes en los municipios de la mancomunidad) y sociedad civil.

La competitividad entendida como “un patrón de habilidades del estado con sus instancias territoriales, los gobiernos locales y los actores de la sociedad civil de una región, sub región o municipio, de forma conjunta y deliberada, crean las condiciones y gestionan los recursos y sus capacidades para producir y distribuir, en condiciones de mercado libre y justo, productos y servicios que satisfagan los requerimientos de un mercado exigente (local, nacional o internacional), mientras que simultáneamente, mantiene y expande sus recursos y la prosperidad de sus habitantes”. Bajo este concepto, siendo la unidad de análisis la Mancomunidad, entendemos la aplicación del término competitividad, como crear y gestionar las condiciones favorables para el desarrollo de sector económico productivo con inclusión, equidad, manteniendo y aumentando los recursos y la mejora de la calidad de vida de la población de los municipios.

La ACM se elaboró de manera participativa con representación legítima de los sectores vinculados a la dinámica económica de los municipios de la Mancomunidad. La metodología de trabajo consistió, en la realización de talleres con la participación de representantes de los sectores productivos, posteriormente la conformación de una Asamblea con representantes de organizaciones locales. De esta Asamblea se deriva una Junta Directiva, denominada Comisión de Dirección Estratégica (CDE), que está compuesta por once miembros, de los cuales, cinco son del sector privado y seis del sector público (Cuadro 1). La Junta Directiva fue electa el 20 de noviembre 2018.

La ACM contiene la visión, misión, objetivos, ejes estratégicos y rubros en los cuales se deben de desarrollar diversas acciones para fomentar un desarrollo económico inclusivo. La misma ha sido planteada para un período de cinco años (2018-2022), sin embargo, deberá ser actualizada anualmente y reformulada al final del periodo de su vigencia, con base en la futura realidad.

La ACM se elaboró de manera participativa con representación legítima de los sectores vinculados a la dinámica económica de los municipios de la Mancomunidad. La metodología de trabajo consistió, en la realización de talleres con la participación de representantes de los sectores productivos, posteriormente la conformación de una Asamblea con representantes de organizaciones locales.



OBJETIVOS DE LA AGENDA DE COMPETITIVIDAD

GENERAL

Promover el desarrollo económico de un territorio, a través del establecimiento de una estrategia que conlleve al incremento de la generación de ingresos a nivel local, con la finalidad de mejorar el nivel de vida de su población.

ESPECÍFICOS

- *Promover una mayor capacidad productiva del municipio / mancomunidad, en base a mayores niveles de productividad y una mayor diversificación de la producción.*
- *Contribuir al mejoramiento del clima de negocios del municipio o la mancomunidad, a efecto de facilitar los negocios e impulsar una adecuada estrategia de promoción de inversiones en el territorio.*
- *Promover la creación de más y mejores fuentes de empleo.*
- *Generar una nueva dinámica del municipio / mancomunidad, que permita construir un sistema de desarrollo local, basado en la participación de los propios actores del desarrollo económico.*

Además, los principales objetivos que se persiguen con una ACM, el proceso que se desarrolla contribuye con la generación de una mayor identidad de la población con su municipio / mancomunidad, pues genera alrededor de este esfuerzo, una plataforma que promueve la inclusión de hombres, mujeres, jóvenes e instituciones trabajando en conjunto por el mejoramiento económico de su territorio.

A lo anterior se suma el hecho, de que inician una nueva forma de ver el tema económico, no solo bajo el enfoque de crecimiento económico, sino desde la perspectiva de desarrollo económico, toda vez que se preocupan por que las actividades económicas que se promuevan estén en concordancia con la conservación del medio ambiente, procurando el menor daño a la naturaleza y la menor pérdida de recursos naturales, así como la conservación y el fortalecimiento de su patrimonio cultural.



ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA MANCOMUNIDAD

La Mancomunidad de los Municipios de La Botija, Guanacaure y otros **MANBOCAURE** actualmente la integran: Apacilagua, Duyure, Morolica, Orocuina, Liure, Concepción de María, El Corpus, Santa Ana de Yusguare y San Marcos de Colon. En la actualidad la Mancomunidad tiene instalada su sede principal en el municipio de Choluteca.

La Mancomunidad de municipios del cerro La Botija y Guanacaure, MANBOCAURE, tiene su sede en el municipio de Choluteca, por lo tanto, vamos a describir la ubicación del departamento, que se encuentra entre las coordenadas de 13°19'00" al norte y 87°13'00" al oeste y está en el sur de Honduras.

Tiene una superficie total de 1,868 km². Limita al norte con los departamentos de Francisco Morazán y El Paraíso al oeste con el Golfo de Fonseca y el departamento de Valle, y al este y sur con la vecina nación de Nicaragua. Tiene una Altitud 47.5 msnm.

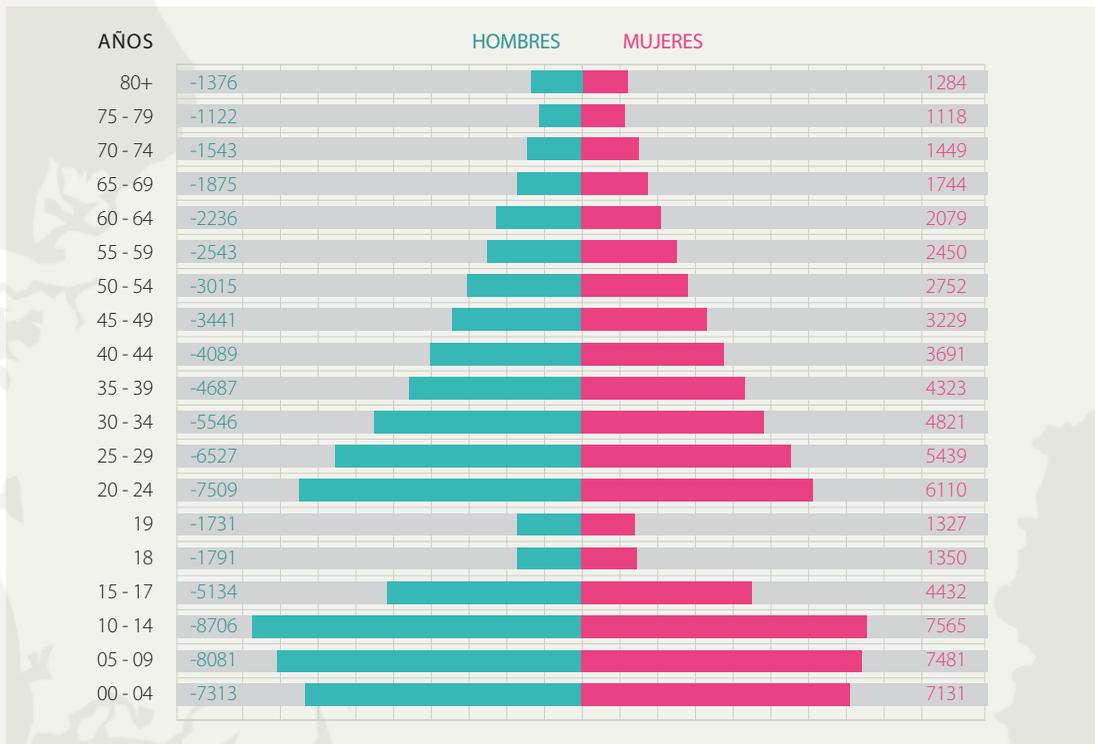
Es una entidad pública, de carácter asociativo, con duración indefinida y está dotada de una personalidad

jurídica, con patrimonio propio y una unidad técnica Intermunicipal UTI la cual tiene carácter apolítico, regida por sus estatutos, reglamentos y resoluciones emanadas desde la junta directiva.

El 05 de junio del 2003 se establecieron los términos de la Mancomunidad, logrando en octubre de ese año la constitución legal según resolución No. 1230 – 2003.

De acuerdo con la proyección de su población para el año 2016 el Instituto Nacional de Estadísticas INE reporta 148,040 habitantes de los cuales 78,265 son hombres y 69,775 son mujeres. Su población joven (De 0 a 30 años) oscila en un 59%.

PIRÁMIDE DE POBLACIÓN MUNICIPIOS MANCOMUNIDAD MANBOCAURE



Las mancomunidades según (ley de municipios por Decreto No.143-2009) son modalidades asociativas, la mancomunidad o asociación de municipios 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.

Como Objetivo General (Capítulo II, Artículo 4) esta Mancomunidad *promueve el desarrollo integral de los municipios asociados, mediante el fortalecimiento institucional y socio económico, a fin de mejorar las condiciones de vida de los grupos poblacionales que la integran.*



ACTORES RELEVANTES PARA EL DEL

Existen diversos actores en una localidad vinculados de una u otra forma con las dinámicas económicas, entre ellos:

- **Sector público:** responsables políticos del Gobierno Local (Municipalidad), personal técnico cualificado, representación de otros niveles de la administración regional, nacional.

- **El Gobierno Central,** determinante para la articulación de las dinámicas económicas locales con las nacionales.

- **Sector privado empresarial:** asociaciones de productores, cámaras de comercio, asociaciones empresariales, representación de las MYPIMES, economía social, economía solidaria y economía informal.

- **Sociedad civil:** sindicatos, ONG´s y asociaciones del tercer sector, organizaciones ciudadanas, asociaciones de mujeres, redes sociales, liderazgos tradicionales.

- **Sector del conocimiento (investigación - formación - divulgación):** centros educativos, universidad, centros de formación no reglada, centros de investigación, medios de comunicación.

- **Sector financiero (público y/o privado):** cajas de ahorro local, cooperativas de crédito e instituciones microfinancieras, sistema financiero tradicional, banca ética, fondos de garantía, programas de inversión semilla, organismos internacionales.

- **Organismos de integración regional y cooperación internacional:** políticas de cohesión territorial, programas transfronterizos, programas sectoriales de desarrollo, programas de inclusión social.

Como parte del proceso participativo bajo la cual se construyó la Agenda de Competitividad ACM en la Mancomunidad, se identificaron las organizaciones siguientes y que a la vez conforman la Comisión de Dirección Estratégica CDE, la cual es una instancia organizada integrada por representantes de instituciones públicas (gobiernos municipales y dependencias del gobierno central presentes en el territorio) y privadas (empresas y sociedad civil) vinculadas a la dinámica económica del municipio / mancomunidad y de la región, que sirve como espacio de participación, concertación, priorización, decisión y acción sobre las acciones estratégicas que se deben realizar en el territorio en el corto, mediano y largo plazo, para mejorar la competitividad de los sectores productivos.

Nº	CARGO DIRECTIVO	NOMBRE	ORGANIZACIÓN	SECTOR
1	Presidencia	Vilma Yamileth Ordoñez Corrales	Mancomunidad MANBOCAURE	Público
2	Vicepresidencia	Armenja Amador	Red de Mujeres Apacilagua	Público
3	Secretaría	Carlos Corrales	Asociación de Ganaderos Duyure	Privado
4	Tesorería	Ismael Herrera	Fundación Kielsa	Privado
5	Fiscalía	Walter Emilio Reyes	Alcaldía Municipal El Corpus	Privado
6	Vocalía 1	Gustavo Adolfo Padilla	Coordinador UDEL San Marcos de Colon	Público
7	Vocalía 2	Marbely Yanin Carranza	Vicealcaldesa Municipal Yusguare	Público
8	Vocalía 3	Esdras Barahona	Asociación de Ganaderos Morolica	Privado
9	Vocalía 4	Vicenta Lizeth García	OMM Concepción de María	Público



VOCACIONES, POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES DE LA MANCOMUNIDAD

6.1. Vocación de los municipios de la Mancomunidad

La vocación económica es la aptitud, capacidad o característica especial que tiene la mancomunidad para su desarrollo. En definitiva, se trata de buscar qué es lo que hace especial, propio del lugar, como imagen de marca diferenciada a la localidad para potenciar algunas actividades estratégicas que le permitirán impulsar un proceso de desarrollo específico.

(Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local, Ivan Silva)

- Agricultura (granos básicos de subsistencia).
- Alfarería
- Artesanía
- Barbería
- Comercio formal e informal
- Estructuras metálicas
- Ganadería en pequeña escala
- Mipyme en general: Panadería, repostería, tajadas de plátano
- Pesca artesanal
- Producción agrícola: Maíz, frijoles, maicillo, sandía, melón, okra.
- Producción artesanal: Hamacas, sillas, utensilios de barro (arcilla), petates etc.
- Producción avícola y porcina
- Producción forestal: Madera de pino y de color
- Producción de frutas
- Producción de hortalizas (huertos familiares bajo riego, melón, sandía, tomate, chile, yuca).
- Producción de jocotes
- Productos lácteos: Queso, mantequilla, requesón
- Talabartería
- Turismo (Balnearios)



6.2. Potencialidades de la mancomunidad

Los actores locales han definido como elementos que pueden representar las potencialidades de los municipios de la Mancomunidad frente a sus limitaciones, se enuncian por área de interés

ÁREA TEMÁTICA	POTENCIALIDADES	LIMITACIONES
Económica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos agrícolas 2. Asociaciones de ganaderos 3. Sector comercio en algunos municipios de la Mancomunidad. 4. Presencia de industrias, sector Pyme en crecimiento. 5. Sector de servicio en crecimiento, turismo etc. 6. Producción de ganado. 7. Microempresas 8. Producción de hortalizas 9. Procesamiento de frutas: Cítricos, mango, pitahaya, papaya, nance. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura de subsidiariedad 2. Bajos precios agrícolas 3. Poca preparación de pequeños empresarios 4. Poca cultura de emprendimiento 5. Informalidad de la micro y pequeña empresa. 6. Dificil acceso a financiamiento para la Mipyme 7. Pocos recursos para la promoción de programas como "Capital semilla"
Sistema físico natural	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación geográfica para el transito comercial, turístico y productivo. 2. Clima 3. Historia minera de El Corpus 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Riesgos climáticos en verano 2. Ausencia de un sistema eficiente de gestión del riego.
Demografía y mercado de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Población Económicamente activa joven 2. Programas de emprendimiento y empresarios 3. Unidades productivas con procesos de formación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pocas oportunidades de empleo. 2. Pocos recursos para la promoción de programas como "Capital semilla" 3. Bajo nivel de formación de emprendedores.
Infraestructura	<ol style="list-style-type: none"> 1. Construcción de tramo carretero desde Santa Ana de Yusguare a El Corpus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nivel de ingresos para inversión en obras de infraestructura.
Aspectos institucionales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política pública de cultura y rescate de valores. 2. Marcada tradición religiosa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poco apoyo para el fomento de la cultura y rescate de valores 2. Poca cobertura en salud y saneamiento básico.

6.3. Principales problemas de la mancomunidad para el desarrollo económico

Los problemas identificados en la Mancomunidad MANBOCAURE son las pocas oportunidades de empleo, lo que repercute en actividades económico – productivas generando un territorio poco competitivo a razón de:

1. Ausencia de procesos de innovación e investigación para la industria local
2. Ausencia de sistemas de apoyo a la producción.
3. Baja cultura asociativa
4. Bajo nivel de ingresos
5. Bajos niveles de producción de los cultivos, derivado de pocas oportunidades de financiamiento para invertir y limitado acceso a crédito y limitados conocimientos en manejo de cultivos y de negocios;
6. Cambio climático: Sequia, plagas
7. Carreteras en mal estado.



- | | | |
|----------------------------|--|---|
| 8. Desempleo | 15. Poca articulación del sistema productivo local con las políticas públicas impulsadas por el gobierno central. | 18. Poca inversión |
| 9. Desintegración familiar | | 19. Poca generación de valor agregado |
| 10. Desnutrición | 16. Poca competitividad | 20. Poco apoyo de asistencia técnica a agricultores |
| 11. Drogadicción | 17. Poca cultura emprendedora, poca actitud hacia los negocios, a raíz de las disminuidas oportunidades de formación técnica para jóvenes. | |
| 12. Inseguridad ciudadana | | |
| 13. Migración | | |
| 14. Plagas, sequias | | |

Esta situación impacta directamente en la vida socioeconómica de sus habitantes generando altos índices de desempleo, estancamiento en el crecimiento de las unidades productivas o MIPYMES, bajo nivel de abasto del mercado local lo que encarece la vida, altos niveles de desocupación en jóvenes, incremento del consumo de drogas, delincuencia, aumento de la migración del campo a la ciudad, bajo nivel de ingresos en la población, bajo nivel de ingresos en el gobierno municipal, lo que finalmente produce como efecto altos índices de pobreza y poco progreso de las comunidades.

6.4. Análisis FODA

El FODA es una herramienta de diagnóstico, análisis y reflexión, que promueve la participación y produce un resultado accesible para distintos actores.

Un FODA responde cuales son las ventajas (Fortalezas), alternativas (Oportunidades), desventajas o deficiencias (Debilidades) y riesgos externos (Amenazas) que determinan la situación actual de la Mancomunidad.

OBJETIVOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajar niveles de desempleo. 2. Aumentar la competitividad de sectores claves de la económica territorial. 3. Fomentar la participación ciudadana. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tierras aptas para cultivos de exportación 2. Red de transporte terrestre que comunica con varios lugares del país. 3. Producción de granos básicos y frutales en época de temporada. 4. Sistemas financieros locales: Cajas rurales 5. Gobiernos locales que apoyan el desarrollo económico local. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Red vial en mal estado 2. Recurso humano poco capacitado 3. Poco acceso a prestamos productivos 4. Falta de fuentes de empleo 5. Falta de alcantarillado para aguas negras 6. Poca presencia bancaria en algunos municipios de la Mancomunidad.

OPORTUNIDADES	POTENCIALIDADES	DESAFÍOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Potenciar la economía local 2. Exportación e importación de productos 3. Expansión del rubro turístico 4. Alianzas institucionales y cooperantes 5. Convenios binacionales 6. Ubicación geográfica 7. Procesamiento de frutas de la temporada. 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Zonas turísticas no explotadas 11. Tierras fértiles y aptas para producción de marañón 12. Producción de agua para generar energía, producir tilapia, riego. 13. Producción de granos básicos mediante uso tecnología 14. Generación de energía solar. 15. Tierras para la construcción de estanques piscícolas. 16. Producción de ganado. 17. Producción de cultivo de caña, melón, sandía, okra y ajonjolí. 18. Turismo interno. 19. Producción avícola. 20. Procesamiento de lácteos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora de la calidad de vida de vida de la población en los municipios de la Mancomunidad. 2. Aumento de la competitividad local
AMENAZAS	RIESGOS	LIMITACIONES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio climático 2. Crecimiento demográfico 3. Vulnerabilidad ambiental: Inundaciones, sequías, quemadas agrícolas. 4. Alto flujo de migración desde los municipios 5. Pérdida de valores morales y espirituales 6. Poco acceso a la tecnología 7. Desintegración de las mancomunidades a nivel nacional 8. Dependencia por parte de la población de las remesas 9. Inseguridad alimentaria 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio climático Cambio climático afectando la productividad 2. Alta vulnerabilidad ambiental 3. Crecimiento de la población 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura de subsidiariedad 2. Bajos precios agrícolas 3. Poca preparación de pequeños empresarios 4. Poca cultura de emprendimiento 5. Informalidad en la Mipyme 6. Acceso a financiamiento para la Mipyme 7. Pocos recursos para la promoción de programas como "Capital semilla"

VII

RETOS DE LA MANCOMUNIDAD PARA PROMOVER EL DEL

Se plantean como grandes retos:

1. Impulso de una cultura de promoción del desarrollo local.
2. Plan Operativo Anual (POA) ligado al Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (PEDM) del eje de promoción del desarrollo económico.
3. Innovación municipal que permita el desarrollo de procesos amigables al desarrollo empresarial y el uso de los instrumentos de planificación (sistemas de monitoreo y evaluación, etc.), para la verificación de resultados e impactos en el mediano plazo.
4. Objetivos institucionales orientados a la competitividad más que a política de alivio de la pobreza.
5. Estructura orgánica ligada a los objetivos de desarrollo local.
6. Iniciativas concertadas de promoción y desarrollo de las empresas y otras iniciativas de desarrollo económico local.
7. Mejorar la competitividad de las actividades económicas actuales de manera que se aumente y mejore la calidad del empleo e ingresos de las familias directa e indirectamente involucrados en dichas actividades priorizadas. En este sentido se considera determinante superar las limitaciones de acceso a créditos y oportunidades de mercado.

VIII

MARCO DE POLÍTICAS

El marco de políticas públicas y leyes para el ordenamiento y coordinación de la institucionalidad pública en el cual se basan las actuaciones, programas y proyectos de estas, relacionadas a la promoción del desarrollo económico local, la competitividad territorial y el desarrollo del sector privado son:

Política Nacional de la Juventud.

Esta Política se fundamenta en la responsabilidad del Estado asumida en los tratados internacionales y ratificados por el Congreso Nacional, como la Convención de los Derechos del Niño (CDN), la Convención Iberoamericana de los Derechos de la Juventud (CIDJ), la CEDAW, la Cumbre del Milenio, el Pacto de los Derechos Humanos Civiles y Políticos, el Pacto de Derechos Humanos Económicos, Sociales y Culturales, así como las recomendaciones de los Comités de Derechos Humanos de Naciones Unidas sobre los procesos de implementación de los tratados mencionados.





VISIÓN DE PAÍS Y PLAN DE NACIÓN:

El Decreto Legislativo No. 286-2009 “Ley para el Establecimiento de una Visión de País y la Adopción de un Plan de Nación para Honduras”, aprobado por el Congreso Nacional de la República en diciembre del 2009, plantea el desarrollo de los siguientes objetivos:

- 1) *Una Honduras sin pobreza extrema educada y sana, con sistemas consolidados de previsión social;*
- 2) *Una Honduras que se Desarrolla en democracia, con seguridad y sin violencia;*
- 3) *Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo digno, que aprovecha de manera sostenible sus recursos y reduce la vulnerabilidad ambiental;* y
- 4) *Un Estado Moderno, transparente, responsable, eficiente y competitivo. Así mismo, plantea el enfoque de desarrollo regional como modelo de gestión más apropiado para lograr el crecimiento económico y social del país, considerando un proceso de desarrollo ambientalmente sostenible.*

Política Nacional de la Mujer / II Plan de Igualdad y Equidad de Género de Honduras.

El II Plan de Igualdad y Equidad de Género de Honduras 2010-2022 es un instrumento técnico-político que permite incorporar los objetivos y metas para el logro de la igualdad y equidad de género en la Visión de País, Plan de Nación, en la agenda pública y por tanto, en la corriente principal de planificación y presupuestación del Estado en el corto, mediano y largo plazo.

El Estado de Honduras en su conjunto, está llamado a asignar recursos humanos y financieros para la implementación, ejecución y seguimiento del presente Plan. Para ello, también es necesario que el Instituto Nacional de la Mujer, fortalezca su papel rector de políticas de igualdad y equidad de género y se creen mecanismos institucionales de género en toda la Administración Pública en el nivel central, regional y municipal, con el objetivo de contribuir a la ejecución de las políticas de igualdad y equidad de género.



LA LEY DE ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS (2010):

Que regula los procesos de contratación que permitan la participación público-privada en la ejecución, desarrollo o administración de obras y servicios públicos, y que faculta a las municipalidades a asumir compromisos de aportes a la alianza en diferentes formas, exceptuado el financiamiento directo a inversionistas privados. La ley estipula que solo se pueden prever aportes de las municipalidades por razones de interés público y en beneficio del Estado, de las municipalidades o del usuario (SDHJGD, 2015).



Ley de Municipalidades y su Reglamento (143-2009):

Ley de Municipalidades de 1990 le otorga autonomía a las municipalidades para gobernar y administrar los asuntos que afecten sus intereses y ejercer su competencia para satisfacer las necesidades y aspiraciones de su población en el término municipal. Mediante reforma del 2009 la ley establece aumentos en la transferencia de recursos a 7% en 2010, con incrementos anuales hasta llegar al 11% en 2014 (SDHJGD, 2015). En su artículo 12 expresa que las municipalidades gozan de autonomía municipal, entendiéndose como “el conjunto de potestades o facultades otorgadas por la Constitución de la República y la presente Ley al municipio y a la municipalidad como su órgano de Gobierno, que se organiza y funciona en forma independiente de los poderes del Estado, con capacidad para gobernar y administrar los asuntos que afecten sus intereses y ejercer su competencia para satisfacer las necesidades y aspiraciones de su población en el término municipal”. En el artículo 13 se detallan los objetivos de las municipalidades, entre los cuales están:

- i) Asegurar la participación de la comunidad en la solución de los problemas del municipio;*
- ii) Alcanzar el bienestar social y material del Municipio, ejecutando programas de obras públicas y servicios;*
- iii) Propiciar la integración regional; y iv) Utilizar la planificación para alcanzar el desarrollo integral del Municipio.*

Ley de Ordenamiento Territorial (2003):

Que promueve la gestión integral, estratégica y eficiente de los recursos de la Nación (humanos, naturales y técnicos), mediante la aplicación de políticas estratégicas y planes efectivos que aseguren el desarrollo humano en forma integral. El ordenamiento territorial es clave para el desarrollo organizado del territorio, porque permite potenciar las ventajas territoriales con proyectos estratégicos y orientar significativamente la inversión tanto pública como privada (SDHJGD, 2015).



La Ley de Simplificación Administrativa (2002):

Que tiene por objetivo establecer las bases para simplificar y racionalizar los procedimientos administrativos, especialmente en lo que se refiere a constitución, regulación y registro de empresas, a fin de garantizar que todos los órganos del Estado actúen con apego a las normas de economía, celeridad y eficacia, procurando un clima propicio y competitivo para la inversión (SDHJGD, 2015).

LEY PARA EL FOMENTO Y DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (DECRETO NO. 135-2008):

Tiene como finalidad fomentar el desarrollo de la competitividad y productividad de la micro, pequeña y mediana empresa urbanas y rurales, a objeto de promover el empleo y el bienestar social y económico de todos los participantes en dichas unidades económicas. Asimismo, en esta ley se establece una definición de DEL cómo el proceso por el cual los sectores público, privado y no gubernamental, trabajan colectivamente en un territorio dado, para crear mejores condiciones para el crecimiento económico y la generación de empleo y cuyo propósito es mejorar la calidad de vida de toda la población (SDHJGD, 2015). En el artículo 2 dicha establece como Objetivos Específicos Promover un entorno favorable para que la micro, pequeña y mediana empresa urbana y rural desarrollen su competitividad, de modo de abastecer eficientemente tanto el mercado nacional como los mercados centroamericanos e internacionales.



ESTRATEGIA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD (2012 - 2022).

El objetivo general de la Estrategia Nacional de Competitividad 2012-2022 es contribuir a facilitar las condiciones necesarias para lograr un crecimiento económico acelerado, sostenible y con equidad, que se traduzca en un bienestar social para todas las regiones del país (SEPLAN, 2013). Los ejes estratégicos priorizados de la Estrategia Nacional de Competitividad 2012 -2022 considerando la posición de los factores básicos de la competitividad en Honduras, son:

- 1) Fortalecimiento de la institucionalidad;
- 2) Modernización de la infraestructura;
- 3) Estabilidad macroeconómica; y
- 4) Desarrollo del capital humano.



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2011 – 2014 (PED):

El que contiene los lineamientos de planificación estratégica para el corto y mediano plazo (En construcción el PED 2015 – 2019) que ejecutara la mancomunidad en coordinación de los municipios que la conforman, lo que incluye el análisis de los Planes Estratégicos de cada municipio y sus respectivos presupuestos por resultados.

Este Plan Estratégico sirve para:

- i) Representar en forma concreta la visión de futuro de las autoridades, población y agentes del desarrollo territorial;
- ii) Orientar la planificación municipal a través de la definición de las Unidades Territoriales, donde cada municipio está sectorizado territorialmente;
- iii) Identificar acciones y proyectos de importancia estratégica para el desarrollo jurisdiccional de la mancomunidad y
- iv) Orientar las inversiones sociales dentro de un concepto consensuado entre los diferentes sectores.





ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

En particular, la Estrategia Desarrollo para la Mancomunidad MANBOCAURE, con un horizonte temporal 2018-2023 se sostiene sobre un enfoque basado en el Desarrollo Económico Local, proponiendo que el camino al Desarrollo de los municipios de la Mancomunidad es aquel en el que se amplían las oportunidades para que las personas que habitan los municipios puedan activar capacidades mediante las cuales desarrollen sus propios proyectos de vidas, contribuyendo al bienestar colectivo y garantizando también el bienestar de las generaciones futuras y su libertad.

Una Estrategia de Desarrollo se puede comprender como la carta de navegación que permite a los actores de la Mancomunidad saber hacia dónde ir y poner los énfasis para hacerse cargo de las necesidades específicas del Territorio.

9.1. Visión Territorial Competitiva para la Mancomunidad

Para el 2023 la Mancomunidad MANBOCAURE:

Sera un territorio posicionado estratégicamente, que impulse de manera sostenible, transparente, solidaria, ordenada y equitativa el desarrollo socioeconómico y ambiental a nivel intermunicipal, en estrecha articulación interinstitucional pública y privada, bajo un contexto de seguridad, justicia y respeto a fin de mejorar las condiciones de vida de los grupos poblacionales que la integran.

9.2. Misión Institucional ²

La misión, es la razón de ser de la mancomunidad, es lo que va a ser, conlleva todas aquellas acciones que buscan el mejor uso de los recursos de que disponen sus representados, en relación directa con la visión, cuyo propósito es el bienestar de y para la población, es así como establecen que: ***La Mancomunidad es una entidad pública, de carácter asociativo y se regirá por el derecho administrativo, según lo establece la Constitución de la República y la Ley de Municipalidades, pudiendo realizar actos sujetos al derecho público y privado de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.***

Somos una mancomunidad que implementa una gestión eficiente, eficaz, transparente y con justicia social, dirigida a optimizar los recursos y la provisión de los servicios municipales, administrándolos y técnicos en estrecha cooperación con la población organizada y los organismos locales e internacionales, propiciando un entorno impulsor del desarrollo humano, económico y productivo, social, ambiental, infraestructura cultural y política para satisfacer las necesidades de la población que habita en los municipios de San Marcos de Colón, Duyure, Santa Ana de Yusguare, Concepción de María, Orocuina, Morolica del Departamento de Choluteca y Liure del Departamento de El Paraíso³.

9.3. Principios de la mancomunidad

Los valores son el reflejo del comportamiento humano basado en los principios.

Los principios, son normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta de los integrantes de un grupo humano.

De acuerdo con su **Plan Estratégico de Desarrollo Mancomunitario con enfoque SAN 2016 - 2025** definió sus siguientes valores y principios:

2: Tomada de la Certificación Personería Jurídica de Mancomunidad MANBOCAURE.

3: Plan Estratégico de Desarrollo Mancomunado 2015, MANBOCAURE.



COLABORACIÓN: es todo proceso, donde se involucra el trabajo de todos en conjunto, tanto para conseguir un resultado muy difícil de realizar individualmente, como para ayudar a conseguir algo a quien por sí mismo no podría.

COMPROMISO: es una decisión personal de cada uno de los miembros de la mancomunidad, que va más allá de cumplir la obligación laboral, El compromiso nace del interior y aporta un extra que conduce a la excelencia, pues implica poner en juego todas las capacidades y hacer más de lo esperado.

EFICIENCIA: lograr la mayor optimización en el uso de los recursos.

EQUIDAD: Actuar con legalidad, justicia e imparcialidad tanto en la prestación de servicios como en las relaciones laborales sin tratar con privilegio o discriminación, sin tener en cuenta su condición económica, social, ideológica, política, sexual, racial, religiosa o de cualquier otra naturaleza.

HONESTIDAD: una mancomunidad actuando correctamente, utilizando con responsabilidad y transparencia los recursos que se les encomiendan y mostrando un respeto absoluto ante los bienes ajenos.

HONRADEZ: que cada uno de los miembros de la mancomunidad, se muestren como personas rectas y justas, que se guíen por aquello considerado como correcto y adecuado a nivel social.

INTEGRIDAD: Considerado a nivel de la mancomunidad, como vida en concordancia con el estado de conciencia más elevado. La integridad personal requiere valor. Integridad es obrar con rectitud y apego a los principios.

JUSTICIA: La mancomunidad considera que la justicia en las acciones que se desarrollan debe ser primordiales para el alcance de las metas de conformidad con sus méritos y los derechos que le asisten.

LEALTAD: Guardar confidencialidad respecto a la información de la que maneja la mancomunidad y en caso de conflicto de intereses abstenerse de opinar de los

asuntos, para velar por el buen nombre de la institución, dentro y fuera de la misma.

MORALIDAD: se conoce al conjunto de creencias, costumbres, valores y normas que asumen a nivel de la mancomunidad y que de alguna manera funciona como una especie de guía a la hora de la acción.

PRUDENCIA: es la cualidad, la virtud que disponen los miembros de la mancomunidad, que los llevará a actuar y conducirse en la vida con suma precaución y reflexión, evitándose por tanto el desencadenamiento de posibles daños o consecuencias negativas por un obrar anticipado e inadecuado.

PUNTUALIDAD: es necesario para dotar la personalidad de cada uno de los miembros de la mancomunidad en, carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, ser merecedores de confianza.

RESPECTO: a la vida en general, al entorno multicultural, ecológico y social para poder vivir en un territorio con armonía y contribuir para una sociedad de paz.

RESPONSABILIDAD: El manejo eficiente de los recursos en la realización de las actividades, de modo que se cumplan con excelencia y calidad los objetivos y metas de la mancomunidad.

SOLIDARIDAD: se define como la colaboración entre los miembros de la mancomunidad, como aquel sentimiento que los mantiene unidos en todo momento, sobre todo cuando se vivencian experiencias difíciles.

TRANSPARENCIA: crear e implementar sistemas de buenas prácticas de rendición de cuentas al interior y exterior de la mancomunidad, así como con todos los integrantes y aliados estratégicos.

TEMOR A DIOS: que cada una de las acciones que realiza un miembro del equipo técnico y su junta directiva, hacerlo como un servicio y agrado a los ojos de Dios.



PRIORIZACIÓN DE SECTORES, CADENAS AGROALIMENTARIAS Y RUBROS

Los sectores productivos de la Mancomunidad se priorizaron en función de su potencial para generar empleo y riqueza, donde se utilizan los siguientes criterios determinantes: Tamaño de la cadena de valor o rubro, importancia social y económica, madurez de la cadena de valor / rubro, impacto ambiental, servicios conexos e infraestructura y servicios de soporte existentes.

10.1. Matriz de intervenciones estratégicas a corto plazo por ejes y sectores priorizados

Las intervenciones priorizadas en cada uno de los sectores, cadenas agroalimentarias de valor o rubros de conglomerados de empresas, por eje estratégico, han sido definidas luego de identificar los problemas y necesidades específicas de cada uno.

Cuadro 2: Sectores, cadenas agroalimentarias de valor y rubros priorizados en la Mancomunidad MANBOCAURE

CADENA	2018	2019	2020	2021	2022	ALCANCE
Frutícola: Mango, nance, tamarindo, albaricoque	X	X				
Ganadería: Producción de leche	X	X	X			403 ganaderos
Turismo	X	X	X			70 Mipyme
Agricultura: Hortalizas, granos básicos, habichuelas						20 productores
Madera: Ebanistería de Duyure						10 emprendedores
CONGLOMERADOS MICROEMPRESARIALES						
Emprendimientos juveniles	X	X	X	X	X	
Panadería y rosquillas	X	X				
Tortillas		X	X			53 Mipyme
Cajas Rurales	X	X				56
Comercio informal			X	X	X	160
Artesanías		X	X			25

Como parte del diagnóstico territorial, se priorizan algunas actividades considerando los objetivos específicos derivados, es así como se define:

EJE ESTRATÉGICOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	SÉCTOR/ CADENA/ RUBRO	ALCANCE	PROYECTOS PRIORIZADOS 2018-2022
Fomento de la asociatividad empresarial.	Crear nuevos emprendimientos fomentando la asociatividad empresarial como mecanismo de competitividad	Mototaxis, Salas de bellezas, rosquilleras, tala barteros, mecánicos y sastrerías	500 Mipyme	1 programa de formación en asociatividad empresarial en los rubros seleccionados.

EJE ESTRATÉGICOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	SÉCTOR/ CADENA/ RUBRO	ALCANCE	PROYECTOS PRIORIZADOS 2018-2022
Aprovechamiento de los recursos culturales y turísticos	Incentivar la conciencia turística, formación, diversificación y fortalecimiento de la oferta, y el fomento de la promoción de los municipios de la Mancomunidad como destino turístico.	Hoteles y restaurantes Centros turísticos	6 hoteles 5 comedores 2 centros turísticos	1 diagnóstico de los prestadores de servicios turísticos 1 mapa turístico. 1 plan de promoción de los servicios turísticos. 1 estudio del corredor turístico. Organizar la Comisión de Turismo. 1 plan de mejora de la oferta turística
Competitividad	Fortalecer los sectores claves de la economía local.	Mipyme	500 Mipyme	Programa de fomento a la exportación. Planes de incentivos para el fomento de la Innovación empresarial. Plan de mejora de los sistemas de apoyo a la producción local y la formación de clúster local
Desarrollo Socioeconómico	Promover la creación de riqueza para mejorar el bienestar de la sociedad bajo el concepto de inclusión social y promoción de la inversión económica-social.	Sala de belleza, Estructuras metálicas y mecánica.	100 jóvenes capacitados en técnicas de cultoras de belleza. 100 jóvenes especializados en metal - mecánica.	1 programa de formación técnica y empresarial para jóvenes en barbería y sala de belleza. 1 programa de formación técnica y empresarial para jóvenes en estructuras metálicas y mecánica.
Generación de ingresos	Contribuir al incremento de los ingresos, empleos y oportunidades de negocios en jóvenes y mujeres mediante el fomento al emprendedurismo y la formación empresarial, para elevar la calidad de las actividades económicas que ofrece la región.	Repostería, panadería, sastrería.	100 Mipyme	1 estudio de identificación de oportunidades de negocios para nuevos emprendimientos 1 Programa de capacitación en elaboración de planes de negocios 2 ferias de promoción para nuevos emprendimientos. Investigaciones de mercados en los diversos rubros. 1 programa de mejora tecnológica (eco hornos, estandarización de recetas y productos)

EJE ESTRATÉGICOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	SÉCTOR/ CADENA/ RUBRO	ALCANCE	PROYECTOS PRIORIZADOS 2018-2022
Infraestructura productiva	Promover la infraestructura productiva.	Ganadería Agricultura	8 Asociaciones de ganaderos	Diseño de una cartera de proyectos de inversión en infraestructura necesaria para detonar el crecimiento económico. Impulso del desarrollo de infraestructura productiva. Identificación de fuentes de financiamiento y fomentar la creación de fondos de fomento a la inversión productiva coordinados entre instancias gubernamentales para cumplir con los objetivos de infraestructura.
<p>Entorno favorable: Fomentar la inversión pública y privada en los municipios de la mancomunidad. Esto incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulso a la participación del sector público y el privado mediante inversión nacional y extranjera. • Creación de facilidades del acceso a programas gubernamentales de financiamiento de proyectos productivos, con atención especial a las Mipyme. • Fomento del uso de mecanismos de asociación público y privada para el desarrollo de proyectos productivos. • Promoción de la inversión en investigación e innovación para incrementar la productividad. • Mayor acceso a educación media con programas alternativos (Programas a distancia u otros). • Simplificación del trámite de autorizaciones y permisos. 		<p>Fortalecimiento de la institucionalidad para la provisión de servicios críticos de calidad. Fortalecer la capacidad de gestión, coordinación y seguimiento de las instituciones locales, que garantice la continuidad de programas y proyectos y favorezca la inversión sostenible en la Mancomunidad, mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de capacidades de gestión de fondos para la implementación de proyectos prioritarios mediante el establecimiento de convenios de cooperación técnica con organismos nacionales e internacionales; • Desarrollar de capacidad de respuesta ante fenómenos climáticos, políticos, económicos y sociales adversos; mejorando la recaudación tributaria municipal y empoderamiento de los actores claves que permita implementar un sistema coordinado e integral de desarrollo y seguridad ciudadana; y • Establecer y mantener un espacio de concertación entre el gobierno municipal y la sociedad civil para la toma de decisiones clave de impulso a los sectores económico-productivos del municipio. 		





ESTRATEGIA DE OPERACIÓN DE LA AGENDA DE COMPETITIVIDAD

La operatividad de la Agenda de Competitividad arrancará a través de perfiles de proyectos para las acciones priorizadas y se basará en el compromiso de los actores, tanto locales como externos, para la gestión de fondos para la Unidad de Desarrollo Económico Local UDEL.

Fortalecimiento de las capacidades: una de las principales actividades de la UDEL será el desarrollo de capacidades de los principales actores que están involucrados en la ejecución de la Agenda. Se levantará información de las necesidades de fortalecimiento tanto a nivel de individuos como de instituciones partícipes de la UDEL.

Creación de espacios de concertación público privado: La UDEL como espacio de concertación público privado necesita fomentar la creación de nuevos espacios que permitan el consenso sobre los temas específicos. Entre los nuevos espacios se podría mencionar la creación de los Comités de Cadenas a nivel de municipio, que tendrán ámbitos de trabajo a nivel local y regional. Como también el trabajo coordinado con el Centro Financiero de Desarrollo que opera para atender a los municipios de la Mancomunidad.

Incorporación de Proyectos y actividades de la Agenda de Competitividad para la Mancomunidad al Plan de Inversión de cada municipalidad.

En este aspecto debemos indicar que la manera de viabilizar las actividades, iniciativas y proyectos de la Agenda de Competitividad es que la Municipalidad los asuma como propios y los incorpore dentro de su programación de actividades. Esto permite que los proyectos elaborados participativamente sean acogidos y ejecutados, o al menos considerados por las Municipalidades integran la Mancomunidad.

Para ello se requiere incluirlos dentro de la elaboración del Plan Operativo Anual (POA), asignarles los recursos posibles, planificarlos y presupuestarlos para su ejecución. Asimismo, es importante considerar que proyectos son factibles de ser considerados como de pre-inversión. El producto de este trabajo será tener un POA con proyectos y actividades concordadas con la Agenda de Competitividad y permitir el apalancamiento de fondos de otras instituciones públicas y privadas.

Montaje de un sistema de evaluación y monitoreo: las acciones que se ejecuten dentro de la Agenda deberán de ser evaluadas bajo un sistema de monitoreo para lo cual se levantarán líneas de base de los rubros, grupos, cadenas, conglomerados de Mipyme en los que se realicen las intervenciones.

Creación de un espacio de información: uno de los elementos esenciales en los procesos de desarrollo es mantener comunicación con los diversos sectores de la población de los municipios, así como con otros actores externos. La publicación de boletines informativos ayudará a que los procesos sean conocidos por la comunidad, así como a que otros actores interesados sean partícipes en promover un acercamiento y alineamiento de intereses comunes para el logro de las metas.

Gestión de fondos: se creará un portafolio de proyectos con los se iniciará el proceso de búsqueda de fondos ante las instituciones presentes en el territorio, así como visitas a organismos de cooperación internacional, programas de competitividad del gobierno central, fundaciones y otras que se puedan identificar en el proceso de gestión de fondos.

Se debe tener en cuenta en función de su implementación un conjunto de riesgos iniciales que deben ser considerados en vista a su efectiva y eficaz ejecución:

FACTOR DE RIESGO	POTENCIAL EFECTO	MEDIDAS DE MITIGACIÓN
Desconfianza y baja legitimidad de las instituciones públicas, en general	Baja legitimidad de la Agenda de Competitividad ACM, desconfianza en sus resultados.	Socialización de la ACM y búsqueda de actores claves que participen en su implementación.
Falta de participación de actores relevantes (Empresa privada)	Baja apropiación de la Agenda de Competitividad ACM.	Amplia difusión de la ACM hacia actores públicos – privados, difusión intensiva a nivel local.
Discontinuidad en la conducción política y técnica en la implementación de la ACM.	Pérdida de interés y por consiguiente de adhesión de actores relevantes al proceso. Discontinuidad en el seguimiento y evaluación de la ACM y sus impactos.	Amplia inducción de autoridades (Plan de Nación, MANBOCAURE) en la ACM y sus alcances. Fortalecimiento a la Comisión de Dirección Estratégica CDE organizada a la interno de la Mancomunidad, responsable de impulsar esta ACM.
Falta de correspondencia entre las iniciativas regionales, municipales y gubernamentales de inversión y los lineamientos de la ACM	Pérdida de relevancia de la ACM. Pérdida de valoración en la planificación regional. Pérdida de conducción en la orientación del desarrollo regional R13.	Incidencia en las instancias regionales, municipales y gubernamentales para la incorporación de los lineamientos estratégicos de la ACM en las diferentes iniciativas de inversión en los municipios de la Mancomunidad.



MONITOREO Y MEDICIÓN DE RESULTADOS

El seguimiento y monitoreo de la implementación de la Agenda de Competitividad para la Mancomunidad MANBOCAURE ACM y las iniciativas que se desprenden, son actividades críticas, no sólo del punto de vista técnico financiero, sino que también lo es desde el punto de vista político y ciudadano. En contextos de mayores exigencias de transparencia en la Gestión Pública y la crisis de legitimidad de las instituciones, el contar con mecanismos adecuados y accesibles que permitan el seguimiento y monitoreo de las iniciativas de inversión, y en un sentido más sistémico de la reducción de las brechas de desarrollo humano caracterizadas en los 6 Ejes Estratégicos, supone un importante esfuerzo respecto a la calidad y oportunidad en la gestión de la información desde el Gobierno Central hacia los municipios y Mancomunidad, como también una disposición a ser sujeto de rendición de cuentas por parte de los mismos Gobiernos Locales, incluyendo la incorporación de mecanismos que permitan la incidencia ciudadana en la mejora de los resultados de la planificación estratégica mancomunada.

Las acciones para monitorear los resultados de la ACM se enfocarán inicialmente en determinar las transformaciones en los ingresos y empleos, teniendo como unidad básica de estudio a las unidades productivas pertenecientes a las familias participantes.

Considerando las directrices establecidas en el Estándar del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial (CDDE) y en apego a las buenas prácticas de Monitoreo y Medición de Resultados; la dinámica de trabajo consistirá en:

- Definir y revisar periódicamente la Cadena de Resultados.
- Diseñar formatos de informes que permitan dar seguimiento a indicadores claves
- Elaboración de líneas de base
- Actualización sistemática de los indicadores de impacto comunes (IIC)⁴.
- Captar información cualitativa.
- Documentar todas las intervenciones con bitácoras y fotografías.
- Visitas de seguimiento con los auspiciadores a beneficiarios de los proyectos.
- Recolección de testimonios e historias de éxito.

4: También llamados indicadores de impacto universal permiten agregar el impacto entre programas, estos son Escala (alcance), Ingreso Neto y Empleos Netos. Para conocer más leer <http://www.enterprise-development.org/page/spanish>



Tabla 2. Distribución del Uso del Suelo de los Municipios de la Mancomunidad MAFRON⁵

CATEGORÍA	APAC-LAGUA	CONCEPCIÓN DE MARÍA	DUYURE	EL CORPUS	MOROLICA	OROCUINA	LIURE	SMC	YASGUARE	TOTAL
	Hás	Hás	Hás	Hás	Hás	Hás	Hás	Hás	Hás	Hás
Agricultura Tecnificada	316.40			289.46		47.36		27.28	1,760.58	2,441.08
Árboles Dispersos Fuera de Bosque	357.26	490.19	232.09	474.65	569.95	244.09	199.38	1,502.66	104.41	4,174.68
Área Húmeda Continental										
Bosque de Conifera Denso	73.68	18.42	1,228.16	153.43	705.90	168.25	8.28	8,292.09		10,648.21
Bosque de Conifera Ralo	139.15	50.10	892.51	563.37	906.75	31.23	0.35	6,714.31		9,297.77
Arenal de playa										
Bosque de Mangle Alto										
Bosque de Mangle Bajo										
Bosque Latifoliado Deciduo	6,299.31	3,634.07	1,216.60	6,497.82	4,447.70	3,250.67	1,920.66	7,916.37	1,617.29	36,800.49
Bosque Latifoliado Húmedo				1,524.89				240.28	108.48	1,873.65
Bosque Mixto			27.72	32.78	16.97			523.86		601.33
Cafetales				107.39				52.17		159.56
Camaroneras - salineras										
Cuerpos de agua artificial								62.38		62.38
Otras Superficies de Agua	102.87	16.61	35.11	7.47	109.72	52.55		22.89		347.22
Pastos/Cultivos	7,770.28	7,431.56	3,140.57	7,450.45	11,412.76	5,561.94	4,803.25	13,467.17	1,886.43	62,924.41
Suelo Desnudo Continental	834.66		98.96	7.82	247.04	171.55		79.78	35.85	1,475.66
Vegetación Secundaria Decidua	5,401.66	3,983.68	3,647.52	6,953.62	9,675.54	2,877.88	1,848.09	18,897.70	1,625.46	54,911.15
Vegetación Secundaria Húmeda				75.16					11.28	86.44
Zona Urbana Discontinua	14.72	55.36	30.76	81.69	37.66	54.47		481.06	280.22	1,035.94
TOTALES	21,309.99	15,679.99	10,550.00	24,220.00	28,129.99	12,459.99	8,780.01	58,280.00	7,430.00	186,839.97

5: Fuente: Atlas Municipal Forestal y Cobertura de la Tierra, 2014 / MiAmbiente, ICF, GTZ, AMHON.

Tabla 3. Población y área de los Municipios de la Mancomunidad MANBOCAURE⁶. PARTE I

GRUPOS DE EDAD	APACILAGUA			CONCEPCIÓN DE MARIA			DUYURE			EL CORPUS			MOROLICA		
	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL
00 – 04 años	380	411	791	1413	1416	2829	155	160	315	1333	1264	2597	216	236	452
05 – 09 años	466	468	934	1545	1543	3088	182	169	351	1411	1314	2725	279	270	549
10 – 14 años	519	478	997	1751	1619	3370	209	178	387	1521	1287	2808	333	239	572
15 – 17 años	318	314	632	1079	876	1955	100	87	187	931	773	1704	174	128	302
18 años	114	74	188	358	264	622	38	38	76	327	227	554	80	46	126
19 años	105	71	176	345	241	586	35	41	76	311	225	536	55	42	97
20 – 24 años	532	337	869	1457	1077	2534	198	177	375	1396	1081	2477	286	168	454
25 – 29 años	460	325	785	1265	920	2185	182	144	326	1205	998	2203	226	159	385
30 – 34 años	374	275	649	1040	869	1909	149	126	275	1084	890	1974	233	157	390
35 – 39 años	303	276	579	903	774	1677	130	121	251	921	719	1640	193	147	340
40 – 44 años	227	258	485	820	658	1478	101	85	186	765	600	1365	163	134	297
45 – 49 años	273	244	517	683	626	1309	74	75	149	675	525	1200	124	106	230
50 – 54 años	211	173	384	621	540	1161	57	61	118	560	481	1041	132	92	224
55 – 59 años	202	179	381	542	520	1062	55	54	109	495	409	904	94	84	178
60 – 64 años	160	143	303	481	401	882	54	51	105	457	363	820	103	93	196
65 – 69 años	166	133	299	385	335	720	44	36	80	352	356	708	81	57	138
70 – 74 años	113	110	223	309	304	613	46	32	78	310	250	560	77	55	132
75 – 79 años	95	82	177	205	214	419	28	28	56	227	169	396	71	45	116
80 + años	121	89	210	295	265	560	32	33	65	307	226	533	67	50	117
TOTALES	5,139	4,440	9,579	15,497	13,462	28,959	1,869	1,696	3,565	14,588	12,157	26,745	2,987	2,308	5,295

6: XVII Censo de Población y VI de Vivienda, Instituto Nacional de Estadísticas, 2016
<http://170.238.108.227/binhnd/RpW4bEngine.exe/Portal?BASE=MUNDEP12&lang=ESP>

Tabla 3. Población y área de los Municipios de la Mancomunidad MANBOCAURE. PARTE II

GRUPOS DE EDAD	OROQUINA			SAN MARCOS DE COLÓN			SANTA ANA DE YUSGUARE			LIURE			TOTAL		
	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL
00 – 04 años	915	902	1817	1564	1409	2973	808	796	1604	529	537	1066	7,313	7,131	14,444
05 – 09 años	986	952	1938	1755	1326	3081	802	757	1559	655	682	1337	8,081	7,481	15,562
10 – 14 años	1102	1041	2143	1774	1342	3116	777	757	1534	720	624	1344	8,706	7,565	16,271
15 – 17 años	616	588	1204	1018	841	1859	478	490	968	420	335	755	5,134	4,432	9,566
18 años	225	163	388	342	294	636	153	142	295	154	102	256	1,791	1,350	3,141
19 años	208	176	384	318	278	596	208	163	371	146	90	236	1,731	1,327	3,058
20 – 24 años	1005	778	1783	1270	1329	2599	740	709	1449	625	454	1079	7,509	6,110	13,619
25 – 29 años	842	716	1558	1181	1152	2333	697	664	1361	469	361	830	6,527	5,439	11,966
30 – 34 años	780	638	1418	925	949	1874	549	577	1126	412	340	752	5,546	4,821	10,367
35 – 39 años	628	561	1189	818	905	1723	440	539	979	351	281	632	4,687	4,323	9,010
40 – 44 años	538	495	1033	810	819	1629	394	388	782	271	254	525	4,089	3,691	7,780
45 – 49 años	436	448	884	639	664	1303	301	308	609	236	233	469	3,441	3,229	6,670
50 – 54 años	407	395	802	517	516	1033	266	275	541	244	219	463	3,015	2,752	5,767
55 – 59 años	332	331	663	427	465	892	225	217	442	171	191	362	2,543	2,450	4,993
60 – 64 años	286	278	564	355	384	739	173	202	375	167	164	331	2,236	2,079	4,315
65 – 69 años	240	233	473	298	302	600	159	155	314	150	137	287	1,875	1,744	3,619
70 – 74 años	203	207	410	254	269	523	106	110	216	125	112	237	1,543	1,449	2,992
75 – 79 años	168	166	334	159	230	389	75	79	154	94	105	199	1,122	1,118	2,240
80 + años	175	196	371	172	216	388	84	107	191	123	102	225	1,376	1,284	2,660
TOTALES	10092	9264	19356	14596	13690	28286	7435	7435	14870	6,062	5,323	11385	78,265	69,775	148,040

4: Fuente: Atlas Municipal Forestal y Cobertura de la Tierra, 2014 / MiAmbiente, ICF, GTZ, AMHON.

