



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DE HONDURAS



SECRETARÍA DE TRABAJO Y  
SEGURIDAD SOCIAL

SECRETARÍA DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL (STSS)



UNIÓN EUROPEA



PROGRAMA FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL EMPLEO DECENTE Y  
OPORTUNIDADES DE EMPLEO PARA LOS JÓVENES EN HONDURAS  
EURO+LABOR



MESA TERRITORIAL DE EMPLEO DE COMAYAGUA

# PLAN DE PROMOCIÓN DE EMPLEO DECENTE E INGRESOS COMAYAGUA 2018 - 2028

## Instituciones Participantes:

Alcaldía Municipal de Comayagua, Gobernación Departamental de Comayagua, , SENAEH-STSS , Plan de Nación, Gobernación Departamental , Cámara de Comercio e Industrias de Comayagua, Cámara de Turismo de Comayagua, Asociación de Agroexportadores (FPX), Asociación de Productores de Guayaba, Palmerola International Airport, IHCAFE, FUNDER, Fundación Comayagua Colonial, Pro Joven-Swisscontact, Universidad Nacional Autónoma de Honduras CURC, Universidad Politécnica de Honduras, , Secretaría de Educación, Secretaría de Agricultura y Ganadería, CDE MIPYMES, Programa Alternativas GIZ Cooperación de Alemania, AECI Cooperación de España, Euro Labor

FORMULADO EN 2017 // ACTUALIZADO ABRIL 2019

# Contenido

1. Introducción .....	8
2. Municipio de Comayagua .....	9
2.1 La actividad económica del Municipio de Comayagua .....	11
2.2 Políticas relativas al Desarrollo y Empleo vigentes en el Municipio .....	12
2.3 Mega proyectos.....	12
2.4 Estadística de Empleo.....	13
3. Mesa Territorial de Empleo (MTE). Un espacio de cohesión al servicio del Desarrollo Local	13
4. Definición del Problema .....	15
4.1 Valoración del Problema .....	16
5. Identificación de factores causales críticos del problema principal de empleo y generación de ingresos en Comayagua.....	17
6. Formulación de modelo conceptual.....	19
7. Factores de causalidad de dimensiones sistémicas del problema.....	20
7.1 Dimensión 1: Personas Afectadas .....	20
7.1.1 Escaso Emprendimiento Empresarial. ....	21
7.1.2 Desfase entre oferta y demanda laboral .....	21
7.1.3 Población con limitado acceso a una adecuada formación de competencias laborales y de emprendimiento. ....	22
7.2 Dimensión 2: Unidades Productivas .....	23
7.2.1 Limitado Nivel de Competitividad de las Empresas .....	24
7.2.2 Bajos Niveles de Inversión Local.....	24
7.2.3 Empresas que no cumplen regulaciones .....	25
7.3 Dimensión 3: Instituciones Públicas .....	26
7.3.1 Sin capacidad para generar condiciones óptimas para la inversión .....	27
7.3.2 Falta de articulación entre inversionistas y autoridades .....	27
7.3.3 Baja efectividad y sin seguimiento a las Políticas de Empleo e Inversión .....	28
7.4 Dimensión 4: Territorio y Población .....	29
7.4.1 Débil gestión del territorio .....	30
7.4.2 Débil articulación del tejido social e institucional para la gestión del territorio .....	30
7.4.3 Carencia de una estrategia de inversión armonizada con Planificación OT (MYPIMES y empresas).....	30

8. Propuesta de Solución para Resolver el Problema de Empleo en el Municipio de Comayagua.....	31
9 Marco de Resultados.....	32
9.1 Matriz de Marco de Resultados.....	32
9.2 Especificación de resultados y productos principales.....	35
9.2.1 Resultado final.....	35
9.2.2 Resultados Dimensión Personas Afectadas.....	35
9.2.2.1 Programa de formación formal y no formal que responda a las demandas y potencialidades del territorio. (Nuevas carreras, especialidades, idiomas, habilidades). .....	35
9.2.2.2 Programa de formación, promoción y fomento de una cultura de emprendimiento local.....	36
9.2.3 Resultados Unidades Productivas.....	36
9.2.3.1 Diseñado e Implementado un programa de asistencia integral para apoyo a las MIPYMES con enfoque en productividad, competitividad, innovación, diversificación y apertura de mercados.....	36
9.2.3.2 Diseñada e implementada una estrategia de servicios financieros para el sector MIPYME.....	36
9.2.3.3 Implementado un programa de incubadora de empresas (asistencia legal, capacitaciones).....	36
9.2.4 Resultados Dimensión Instituciones.....	37
9.2.4.1 Planificaciones de las instituciones públicas del sector empleo y afines alineados para dar impulso a las políticas, programas y proyectos.....	37
9.2.4.2 SENAEH y STSS amplían y mejoran sus funciones y competencias locales para mejor implementación del marco normativo y para apoyar las acciones del Plan y la MTE. ....	37
9.2.4.3 Diseñar e implementar una política integral, que articule, descentralice y facilite los procesos de inversión.....	37
9.2.5 Resultados Dimensión Población y Territorio.....	38
9.2.5.1 Fortalecimiento de la MTE Comayagua en su rol de impulsor de políticas y proyectos de promoción de empleo e ingresos. ....	38
9.2.5.2 Pacto local para la Promoción Local de Empleo e Ingresos es firmado e implementado por actores clave del municipio.....	38
9.2.5.3 Desarrollar un plan de acción de corto plazo para el aprovechamiento de oportunidades de empleo y emprendimientos que generarán los proyectos impulsados por el GOH.....	38
9.2.5.4 Actualizar el Estudio de Prospección Laboral y de Negocios en Comayagua y capacidades del Recurso Humano.....	38
10. Plan de trabajo Anual: participativo y sostenible. ....	39
10.1 Revisión del Problema y sus factores causales. ....	39
10.2-Estrategia para elaborar un plan de trabajo participativo y sostenible.....	39

10.3-Lineamientos rectores de las Dimensiones en la organización participativa de los actores de la MTE. ....	40
10.4 Estructura resultante del Plan de Trabajo. ....	41
10.5 Análisis por DIMENSIÓN. ....	44
11. Anexos.....	48
11.1 Matriz de instituciones e intervenciones vigentes en la formulación del Plan de Promoción de Empleo Decente e Ingresos .....	48
11.2 Plan de Trabajo Anual. Matriz por Dimensión.....	49
11.3 Bibliografía .....	53

## Tablas

Tabla 1 Indicadores de Desarrollo Humano Comayagua .....	10
Tabla 2 Área principales productos .....	11
Tabla 3 Estadísticas de Empleo en el Municipio de Comayagua.....	13
Tabla 4 Dimensionamiento del Problema de Empleo e Ingresos. ....	15
Tabla 5 Valoración de Problema.....	16
Tabla 6 Factores causales críticos de problema central: Dimensión personas afectadas.....	22
Tabla 7 Factores causales críticos de problema central: Dimensión Unidades Productivas .....	25
Tabla 8 Factores causales críticos de problema central: Dimensión Instituciones Públicas .....	28
Tabla 9 Factores causales críticos de problema central:Dimensión de Población y Territorio ...	31
Tabla 10 Marco de Resultados 2018 -2028 .....	33
Tabla 11 Matriz de Intervenciones Vigentes a 2017.....	48

## Ilustraciones

Ilustración 1 Porcentajes por actividad económica.....	11
Ilustración 2 MTE Comayagua.....	13
Ilustración 3 Valores MTE.....	14
Ilustración 4 Modelo Conceptual del Problema de Empleo e Ingresos en el Municipio de Comayagua.....	19
Ilustración 5 Factores causales críticos de problema central en dimensión de las personas afectadas.....	20
Ilustración 6 Factores causales críticos de problema central en dimensión de las Unidades Productivas.....	23
Ilustración 7 Factores causales críticos del problema central en dimensión de la Instituciones Públicas .....	26

Ilustración 8 Factores causales críticos de problema central en dimensión de Población y Territorio .....	29
Ilustración 9 Propuesta de Solución para Resolver el Problema de Empleo en el Municipio de Comayagua.....	32
Ilustración 10: Esquema simplificado de la construcción del Plan de Trabajo Anual. ....	40
Ilustración 11: Estructura del Plan de Trabajo. Dimensiones, Resultados y Productos a 10 años en Comayagua.....	42
Ilustración 12: Representación de la carga de actividades por Dimensión que resulta del Plan de Trabajo 2019 .....	43
Ilustración 13: Representación de las instituciones participantes en cada Dimensión. ....	43
Ilustración 14: Distribución de actividades por Producto en la dimensión PERSONAS AFECTADAS .....	44
Ilustración 15: Distribución de actividades por Producto en la dimensión UNIDADES PRODUCTIVAS .....	45
Ilustración 16: Distribución de actividades por Producto en la dimensión INSTITUCIONES PUBLICAS.....	45
Ilustración 17: Distribución de actividades por Producto en la dimensión POBLACION Y TERRITORIO.....	46
Ilustración 18: Estructura del Plan de Trabajo. Dimensiones, Resultados, Productos y actividades en Comayagua.....	47

# Acrónimos

ADEL	Agencia de Desarrollo Económico Local
AECI	Agencia Española de Cooperación
AMHON	Asociación de Municipios de Honduras
AMSPS	Alcaldía Municipal de San Pedro Sula
ANDI	Asociación Nacional de Industriales
ANMPIH	Asociación Nacional de Micro y Pequeña Industria de Honduras
AVEPRO	Asociación de Vendedores del Progreso
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CANATURH	Cámara Nacional de Turismo de Honduras
CASM	Comisión de Acción Social Menonita
CCIC	Cámara de Comercio e Industria de Comayagua
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CES	Consejo Económico Social
CRS	Catholic Relief Services
CURC	Centro Universitario Regional del Centro
CURLA	Centro Universitario Regional del Litoral Atlántico
CURN	Centro Universitario Regional del Norte
CURP	Centro Universitario Regional del Pacífico
ENCOVI	Encuesta Nacional de Condiciones de Vida
EPTISA	Servicios de Ingeniería SL
EURO+LABOR	Proyecto Fortalecimiento Institucional del Empleo Decente y Oportunidades de Empleo para los Jóvenes en Honduras
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FESITRANH	Federación de Sindicatos de Trabajadores de Honduras
FPX	Federación de Agroexportadores
FUNADEH	Fundación Nacional para el Desarrollo de Honduras
GBR	Gestión Basada en Resultados
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IHCAFE	Instituto Hondureño del Café
INE	Instituto Nacional de Estadística
INFOP	Instituto de Formación Profesional
ISO	Organización Internacional de Normalización
MPYME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa

MTE	Mesa Territorial de Empleo
NiNi	Ni Trabaja, Ni Estudia
ODECO	Organización de Desarrollo Étnico Comunitario
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONG	Organización No Gubernamental
OSC	Organizaciones de Sociedad Civil
PDEL	Plan de Desarrollo Económico Local
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PEA	Población Económicamente Activa
PET	Población en Edad de Trabajar
PIB	Producto Interno Bruto
PIM	Plan de Inversión Municipal
PMD-OT	Planes Municipales de Desarrollo con Enfoque de Ordenamiento Territorial
PNVP	Plan de Nación y Visión de País
POA	Planificación Operativa Anual
RR.HH	Recursos Humanos
SAG	Secretaría de Agricultura y Ganadería
SAR	Servicio de Administración de Rentas
SE	Secretaría de Educación
SEDIS	Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social
SENAEH	Servicio Nacional de Empleo de Honduras
SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria
SESAN	Secretaría de Salud Pública
SGG	Secretaría General de Gobierno
SPS	San Pedro Sula
STSS	Secretaría de Trabajo y Seguridad Social
UCRISH	Universidad Cristiana de Honduras
UE	Unión Europea
UNAH	Universidad Nacional Autónoma de Honduras
UPH	Universidad Politécnica de Honduras.
UNICAH	Universidad Católica de Honduras
UNITEC	Universidad Tecnológica Centroamericana
UPNFM	Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UTH	Universidad Tecnológica de Honduras

## 1. Introducción

El presente Plan de Promoción del Empleo Decente e Ingresos 2018-2028 de Comayagua, es una herramienta de planificación estratégica, formulada en base a un proceso altamente participativo por los actores sociales, del gobierno local y central, que integran la Mesa Territorial de Empleo del Municipio COMAYAGUA (MTE), con la asistencia técnica especializada del proyecto de Fortalecimiento Institucional del Empleo Decente y Oportunidades de Empleo para los Jóvenes en Honduras” (EURO+LABOR).

Esta iniciativa se inserta en los programas de apoyo que ejecuta la Unión Europea en colaboración con el Gobierno de Honduras y tiene como objetivo principal: Establecer las bases para que Honduras aborde gradualmente los desafíos en empleo, mediante una lógica basada en el desarrollo de políticas, el fortalecimiento de capacidades que incluya la mejora de los sistemas de información y acciones concretas a nivel local en el marco de la acción tripartita y el diálogo social.

Durante el año 2017, fueron elaborados siete planes territoriales de promoción de empleo decente e ingresos y revisados en 2019 siguiendo la lógica metodológica y enfocando las dimensiones propuestas desde la *Estrategia para la Promoción de Empleo e Ingresos de la Población*, lo cual facilitó que cada municipio propusiera acciones que se identifiquen como las más adecuadas para resolver la problemática propia. Los planes fueron formulados en municipios donde operan oficinas regionales y servicio de empleo de la Secretaria de Trabajo y Seguridad Social (STSS).

El Plan de Promoción del Empleo Decente e Ingresos 2018-2028 de Comayagua se propone como resultado final que la “Población de Comayagua a partir de los 14 años, con incrementadas oportunidades de empleo decente e ingresos y mejoradas condiciones de empleabilidad.”.

En el municipio de Comayagua, el proceso de formulación del Plan consistió en la realización de tres talleres, en los cuales participaron representantes del sector privado, organizaciones de la sociedad civil, sector académico, turístico y cultural, así como los equipos técnicos de la oficina de la STSS y del Servicio Nacional de Empleo de Honduras SENAHE. Estos últimos en calidad de gestores y animadores de los procesos de participación y diálogo de los actores locales, aglutinados en la instancia de cohesión social denominada *Mesa Territorial de Empleo de Comayagua*. Posteriormente, con la asistencia del Programa Euro+Labor, en abril de 2019 continuando el proceso en el marco de la Mesa Territorial de Empleo, se realiza la revisión del documento y se formula el primer Plan de Trabajo Anual dando así comienzo a su implementación

Asimismo, el Plan se inscribe en los ejes de intervención que plantea La Ley de Visión de País y Plan de Nación formulada por el Gobierno de la República, que establece: El Desarrollo Económico Territorial, entendido como el proceso de transformación y mejoramiento de las economías locales a partir del fortalecimiento de la competitividad de cadenas productivas, subsectores o conglomerados económicos potenciales del territorio, la consolidación de redes socioeconómicas de cooperación y competencia, implementación de mecanismos de retención de excedentes en la economía local.

Este eje de desarrollo integrará a los programas orientados a promover el crecimiento económico equitativo, el fortalecimiento de los sectores productivos y económicos (agrícola,

pecuario, forestal, comercial), el fomento integrado de las MIPYMES, sobre una base ambientalmente sostenible y asegurando la gestión ambientalmente racional de sustancias químicas”<sup>1</sup>.

Partiendo de las consideraciones anteriores, el Plan de Promoción del Empleo Decente e Ingresos 2018-2028 de Comayagua incluye los siguientes elementos: i) Modelo conceptual del problema principal priorizado, que explica las causas estructurales ii) Construcción del Modelo de Desarrollo para la Promoción de Empleo Decente e Ingresos de Comayagua, como resultado del análisis colectivo de la *Teoría de Cambio*, que plantea los resultados esperados y los productos identificados, valorados y priorizados, que se plasma en el Marco de Resultados, **iii) El Plan de Trabajo para la Implementación de la Mesa Territorial de Empleo (MTE).**

**Cumplida última fase de formulación del Plan de Trabajo, con la asistencia técnica del Programa Euro Labor, se inicia el proceso de implementación coordinada de las cuatro dimensiones que busca de manera integral impulsar la generación de empleo decente e ingresos para los y las ciudadanos del municipio de Comayagua, a corto, mediano y largo plazo.**

## 2. Municipio de Comayagua<sup>2</sup>

El municipio de Comayagua está situado en la región central de Honduras, considerándose su ubicación como un factor que potencializa su desarrollo, y en torno al cual se han definido proyectos de gran envergadura, como el aeropuerto internacional de Palmerola.

En el departamento de Comayagua se ubica uno de los valles más fértiles de Honduras, donde se desarrollan importantes labores agropecuarias, de cuyos productos muchos son colocados en los mercados internacionales, sin embargo, el valle aún no es explotado en su totalidad y los productos se comercializan sin mayor agregado, apenas el 0.18%<sup>3</sup> de las divisas obtenidas corresponden a productos con valor agregado, lo cual es también objeto de potencial aprovechamiento económico.

La ciudad de Comayagua fue capital de la provincia y del Estado desde 1825 hasta que el presidente Marco Aurelio Soto trasladara la capital del país, a la ciudad de Tegucigalpa en 1880.

Por muchos años ha sido un centro religioso y político muy importante debido a sus antecedentes políticos y su pasado colonial, lo que la hace sede de iglesias antiguas, la catedral, museos, y plazas coloniales. Debido a ello la actividad turística del Departamento de Comayagua se concentra en el Municipio de Comayagua gracias al turismo histórico y cultural. El turismo religioso está siendo actualmente impulsado por el sector privado y el gobierno municipal.

---

<sup>1</sup> Ley de Visión de País y Plan de Nación, Decreto Legislativo No. 286-2009, Honduras, diciembre de 2009.

<sup>2</sup> Datos extraídos de i) EURO + LABOR (2016). Aplicación de la guía para el análisis del contexto local del mercado de trabajo en el valle de Comayagua, ii) Alcaldía Municipal de Comayagua (2014). Agenda de Competitividad Municipal 2014 -2020. Honduras iii) SENASA (2015). Resumen de Exportaciones, Comayagua. Honduras y aportes de los participantes en la MTE, durante el desarrollo de talleres para la elaboración del presente Plan.

<sup>3</sup> SENASA (2015). Resumen de Exportaciones, Comayagua. Honduras.

Comayagua es una atracción nacional y a su vez internacional. Se estima que cada semana el municipio recibe más de 200 viajeros y durante la temporada de Semana Santa es el centro focal del país atrayendo a miles por el turismo religioso.

Estas ventajas y la hermosura colonial le han permitido al municipio tener cierta estabilidad económica. La municipalidad de Comayagua -considerada avanzada- alcanza un indicador de autonomía financiera de 82%, de acuerdo a la categorización municipal vigente. Los ingresos superan cualquier gasto, y mantienen un ahorro corriente. La municipalidad avanza con políticas de empleo y emprendimiento, seguridad y convivencia ciudadana.

Para describir el indicador de desarrollo del Municipio de Comayagua se consideró el Índice de Desarrollo Humano (IDH) que construye el Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo, considerando que estar próximos a uno (1) corresponde a un mejor nivel en el desarrollo de su población, siendo notorio el incremento de dicha calificación.

*Tabla 1 Indicadores de Desarrollo Humano Comayagua*

Indicadores de Desarrollo	
2001	0.674
2003	0.679
2005	0.703
2007	0.716
2009	0.714

Los indicadores de esperanza de vida incrementaron desde un promedio de 69.2 años de vida en el 2001 hasta 73.41 años en el 2009. Los indicadores de pobreza se midieron a través del método de necesidades básicas insatisfechas que realiza el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), que analiza si la población carece de ciertos recursos como acceso a educación, agua, entre otras.

El indicador de pobreza para el 2001 fue de un 58% en NBI, y en el 2013 fue de 56%, eso significa que disminuyó en un 1.3%.

La tasa de analfabetismo es de 13.38%

En la ciudad de Comayagua existen instituciones que brindan educación no formal en métodos de construcción colonial, electricidad, energía fotovoltaica, administración empresarial, corte y confección, belleza y cosmetología, cocina, repostería y panadería, reparación de motocicletas, reparación de celulares y soldadura.

También se concentran en ella, instituciones públicas y privadas que brindan formación superior como un centro Regional de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Universidad Politécnica de Honduras, La Universidad José Cecilio del Valle, Universidad Católica y Universidad Cristiana.

La población económicamente activa de Comayagua alcanza la cifra de 44,781 personas ocupadas y 1,064 desocupados haciendo un total de 45,845. La población en edad para trabajar es de 126,804.

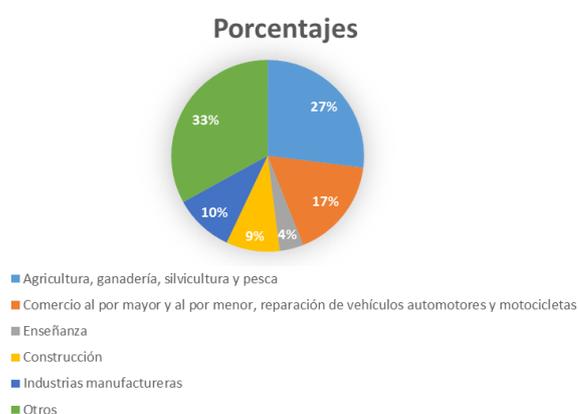
Nivel educativo alcanzado por la población Ninguno- 20%, Básica-50%, Secundaria ciclo común 10%, Secundaria diversificado 11%.

La población total para el 2013 era de 144,784 personas un total conformado por 69,289 hombres y 75,495 mujeres. Este total demográfico se distribuye en el área urbana con 97,915 personas y el área rural con 46,869.

## 2.1 La actividad económica del Municipio de Comayagua

La agricultura es una de las actividades económicas más importantes teniendo como principales cultivos el maíz, frijol, arroz, sorgo, vegetales orientales, calabaza, pepino, chile, camote, cebolla, tomate, mango, guayaba, cítricos, plátano, banano.

Ilustración 1 Porcentajes por actividad económica



El sector agrícola de frutas y vegetales de exportación representan un gran generador de divisas. En este municipio hay 22 empresas agroexportadoras que conforman el 61% de empresas de este rubro para toda la región. Los productos de exportación son: Vegetales orientales, okra americana, yuca, malanga, pepino, calabaza, sandía, plátano, chile jalapeño, envasado de jugos y concentrados de frutas.

Tabla 2 Área principales productos

Área Sembrada	
Maíz	4,740mz
Frijol	3,100mz
Arroz	300mz
Sorgo	25mz
V. Orientales	1,144mz
Calabaza	332mz
Pepino	178mz
Chile	344mz
Camote	292mz
Cebolla	39mz
Tomate	20mz
Mango	700mz
Total	11,335mz

Otra actividad económica muy importante es la actividad cafetalera. En la cosecha de café de 2015-2016 el Municipio de Comayagua contaba con 2,215 productores con un área de café en producción de 6,603.40 mz con una producción de 132,793.65 QQ oro.

El Municipio de Comayagua cuenta con 43 ganaderos y una de las asociaciones de ganaderos más antiguas del país, ya que data de 1968. El salario que devengan los jornaleros vinculados a la actividad ganadera oscila entre L. 600-1,000 a la semana, dependiendo de las labores que realice, sin embargo, se le brinda leche, vivienda, energía, agua y otras facilidades que complementan el salario.

Otro rubro que cobra auge en la zona es la producción de arroz, que aunque no es el principal productor del país, ya que la mayor área y producción de este cultivo se encuentra en el departamento de Colón, si es el departamento que reporta los mayores rendimientos por manzana de este cultivo, siendo los municipio más

representativos Villa de San Antonio con una producción de 174,532 quintales, seguido por Comayagua con 36,166 quintales<sup>4</sup>.

En cuanto a su actividad comercial, cuenta con 3,297 negocios comerciales; 2,808 negocios de servicios y 223 negocios industriales haciendo un total de 6,328.

## 2.2 Políticas relativas al Desarrollo y Empleo vigentes en el Municipio

La Alcaldía Municipal de Comayagua, impulsa la Agenda de Competitividad del Municipio y la Política de Empleo y Emprendimiento Juvenil. La agenda de competitividad ha priorizado los rubros de turismo, café, fruticultura, granos básicos, lácteos, panadería y repostería, estructuras metálicas y carpintería, artesanías, corte y confección.

La Región 2, en la cual se encuentra el municipio cuenta con el Plan de Desarrollo Regional con Enfoque de Ordenamiento Territorial 2010 -2022, mismo que propone y prioriza una serie de proyectos de gran envergadura.

## 2.3 Mega proyectos

Dentro de la región existe la planificación de construcción de grandes proyectos que definitivamente afectarán de manera directa al municipio.

El proyecto del aeropuerto internacional de Palmerola, en construcción.

El Proyecto canal seco. En construcción

Proyecto abastecimiento de agua Río Blanco

Proyecto de abastecimiento de agua Cabeza de Danto

Planificación de la región metropolitana cercana al aeropuerto de Palmerola

El proyecto de la Pre-aduana, consistente en el movimiento de las mercancías provenientes de El Salvador y Nicaragua que cruzarían por el canal seco, con lo cual se alivianaría el tráfico de mercancías hacia Puerto Cortes.

Proyecto de rehabilitación de los distritos de riego de Selguapa y San Sebastián.

El proyecto del aeropuerto de Palmerola resultará ser una obra muy estratégica para la economía y desarrollo de la región en el corto plazo, por el gran tránsito de personas que ingresarán al municipio. Sobre todo, por la accesibilidad de Comayagua, pues lo cruza el corredor logístico carretera CA5. Este proyecto, tiene el potencial de generar 3 mil nuevos empleos en la región, es decir el municipio de Comayagua y otros de los alrededores, sin embargo, la no ocupación de estos puestos por la población local, también puede significar una importante migración hacia el territorio.

---

<sup>4</sup> SENASA 2015. RESUMEN DE EXPORTACIONES, COMAYAGUA, 2015

## 2.4 Estadística de Empleo<sup>5</sup>

Tabla 3 Estadísticas de Empleo en el Municipio de Comayagua

Clasificación	2014		2015		Variación
	Nacional	% 2/	Nacional	% 2/	% 1/
<b>Población Total</b>	8308,417		8570,154		3.2%
<b>PET</b>	6521,491	78.5%	6748,693	78.7%	3.5%
<b>PEA</b>	3655,099	44.0%	3935,335	45.9%	7.7%
<b>Ocupados</b>	3460,911	94.7%	3647,637	92.7%	-5.4%
<b>Asalariados</b>	1659,102	47.9%	1695,792	46.5%	-2.2%
<b>No Asalariados</b>	1801,809	52.1%	1951,845	53.5%	8.3%
<b>Desocupados</b>	194,188	5.3%	287,698	7.3%	48.2%
<b>Subempleo visible</b>	431,420	12.5%	516,090	14.1%	19.6%
<b>Subempleo invisible</b>	958,174	27.7%	1497,534	41.1%	56.3%

## 3. Mesa Territorial de Empleo (MTE). Un espacio de cohesión al servicio del Desarrollo Local

La MTE Comayagua fue establecida, el 3 de julio del año 2017, con la participación de instituciones públicas, asociaciones privadas y sociales. Con la finalidad de promocionar el empleo y las oportunidades de ingreso.

Ilustración 2 MTE Comayagua



El presente Plan de Promoción de Empleo Decente e Ingresos, fue el resultado de los aportes de representantes de la Alcaldía Municipal de Comayagua, Gobernación Departamental de Comayagua Cámara de Comercio e Industrias de Comayagua, Cámara de Turismo de Comayagua, Asociación de

Agroexportadores (FPX), Fundación Comayagua Colonial, Universidad Nacional Autónoma de Honduras., UCRISH, Asociación de Productores de Guayaba, IHCAFE, Secretaría de Educación, Secretaría de Agricultura y Ganadería, Secretaría de Salud, Secretaría de Derechos Humanos FUNDER, CONEANFO, CDE MIPYME, CENET, STSS, SENAHEH.

Durante el proceso se contó con el apoyo del Programa: Fortalecimiento Institucional del Empleo Decente y Oportunidades de Empleo para los Jóvenes en Honduras (EURO+LABOR).

### MTE a nivel nacional

<sup>5</sup> EURO + LABOR (2016). Aplicación de la guía para el análisis del contexto local del mercado de trabajo en el valle de Comayagua

En el año 2017 se formaron siete Mesas Territoriales de Empleo, en municipios de relevancia económica y en los cuales la Secretaría de Trabajo cuenta con oficinas regionales: además de Comayagua, se instalaron MTE en Tegucigalpa, Danlí, Choluteca, Comayagua, El Progreso y La Ceiba.

Las MTE tienen los valores:

- Participación inclusiva
- Visión a largo plazo
- Responsabilidad compartida
- Gestión por resultados
- Gestión con transparencia
- Sostenibilidad

*Ilustración 3 Valores MTE*



Metodología para la elaboración del Plan de Promoción de Empleo Decente e Ingresos (Explicación de Teoría de Cambio y planificación con enfoque a resultados)

Para la Elaboración del Presente Plan de Promoción de Empleo Decente e Ingresos, la Mesa Territorial de Empleo – MTE Comayagua, aplicó dos enfoques conceptuales y metodológicos complementarios que se emplean en la actualidad en el estudio y la gestión del ciclo de políticas públicas y programas de desarrollo. Son los siguientes:

**Gestión Basada en Resultados (GBR):** se define como un método de gestión del ciclo de políticas públicas y programas que orienta todos los esfuerzos y recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos) hacia el logro de resultados de desarrollo que mejoren de forma real y significativa las condiciones y la calidad de vida de las personas. El uso de esta metodología en la Administración Pública contribuye a una mayor eficacia, eficiencia, transparencia y credibilidad en las instituciones. Además, favorece el conocimiento institucional para perfeccionar los modelos de intervención basados en el aprendizaje generado por su propia experiencia. Hay tres herramientas específicas que se han utilizado en el presente caso: modelo conceptual, estrategia de promoción de empleo y marco de resultados.

Enfoque sistémico: un problema de desarrollo “tiende a comportarse como un sistema social complejo, en el que los múltiples factores de causalidad que lo producen operan siempre interconectados entre sí formando una unidad estructural delimitada influida por factores estructurales del entorno país”<sup>6</sup>. En este punto, la estrategia nacional de promoción de empleo decente y los Planes Locales de Promoción de Empleo realizan cambios fundamentales en el enfoque empleado tradicionalmente en el ciclo de políticas públicas y programas de desarrollo en Honduras y la región, que por lo general ha primado una visión parcial, superficial y fragmentada de la realidad social que se desea transformar. Dada esta premisa, el modelo conceptual y la teoría de cambio parten de la identificación y priorización de los factores de causalidad claves, tanto en lo que denomina “unidad estructural del problema” como en el entorno país, a fin de resolver de manera integral y estructural el problema de empleo.

Tomando en consideración los dos enfoques mencionados, el presente Plan de Promoción se ocupa de formular el modelo conceptual del problema principal de empleo que afecta la población del municipio, con base en las evidencias aportadas por la información y el conocimiento disponible sobre la materia. Para ello, se han seguido los siguientes pasos:

- i) Identificación y priorización del problema principal; ii) Estimación de la magnitud del problema a nivel territorial, con datos estadísticos o evidencias disponibles; iii) Organización de los factores de causalidad en dimensiones sistémicas; iv) Expresión gráfica de las relaciones de causalidad, con las evidencias encontradas. v) aplicación de Teoría del Cambio y vi) elaboración de un Marco de Resultados

## 4. Definición del Problema

La definición del problema de empleo e ingresos en Comayagua se analizó desde tres aspectos fundamentales en la definición de cualquier situación o problema: Qué, Quiénes y la Magnitud del Problema, como se plantea en la tabla 4.

*Tabla 4 Dimensionamiento del Problema de Empleo e Ingresos.*

Elemento	Concepto	Descripción del problema priorizado
Qué	Situación que limita las capacidades, los derechos y bienestar de una población	Escasa Oportunidades de empleo decente e ingresos
Quiénes	Población elegible afectada por el problema y sus factores causales	Población del municipio de Comayagua a partir de los 14 años.
Magnitud	Tamaño de población afectada por el problema	La población Total de Comayagua se estima en un aproximado de 144,780 personas, (68% rural) La PET está constituida por un total aproximado de 127 mil personas, el 36% constituye la Población Económicamente Activa.

A partir del análisis extraído de la tabla anterior, se define el problema de empleo e ingresos en Comayagua como:

<sup>6</sup> Análisis sistémico de contribuciones de políticas y proyectos a resultados en el desarrollo. David Grajeda, 2015.

**“Población de Comayagua a partir de los 14 años, con escaso acceso empleo decente e ingresos.**

Por su naturaleza económica, cuyas actividades principales son las agroexportaciones y el comercio, en el municipio se presenta baja diferencia entre la contratación de hombres y mujeres, pues en ambos rubros la participación de la mujer es estimada; en agroexportaciones se demanda su mano de obra delicada en las labores de recolección, lavado y empaque.

La edad de 14 años, se define bajo una fuerte controversia entre los participantes, pues en una situación óptima la mano de obra infantil no debería considerarse necesaria, sin embargo, la realidad impone las consideraciones de familias que requieren el aporte económico de sus miembros desde muy jóvenes, adolescentes que a temprana edad comienzan su vida reproductiva y la necesidad de obtener ingresos para su sustento y en los mejores casos, para sufragar estudios.

Similares situaciones viven las personas de la tercera edad, que a falta de un sistema de pensiones que beneficie a todos los hondureños, se ven en la necesidad de trabajar hasta edades muy avanzadas, sin embargo, son los jóvenes la mayor cantidad de población afectada por la falta de oportunidades.

La información disponible sobre la magnitud del problema priorizado adolece de una serie de limitaciones, tanto en el tratamiento de las distintas variables intervinientes como en la confiabilidad y calidad de los datos, lo que es particularmente sensible a nivel territorial.

#### 4.1 Valoración del Problema

Valoración del problema, de acuerdo a encuesta aplicada entre los miembros de la MTE Comayagua

*Tabla 5 Valoración de Problema*

Variables	Aspecto /descripción	Votos
<b>Relevancia</b>		
Máxima	El problema es una prioridad y reto nacional y local	13
Potencial	El problema es una prioridad y reto nacional, pero todavía no hay una clara apropiación local	1
Baja	El problema no es una prioridad y reto nacional ni local	
<b>Capacidades</b>		
Máxima	La institución tiene atributos y capacidades suficientes para atender el problema.	2
Potencial	La institución tiene atributos y oportunidades para desarrollar capacidades	4
Baja	Se requiere esfuerzos extraordinarios para construir capacidades	8
<b>Apoyo</b>		
Máxima	La Solución del problema cuenta con el apoyo de actores clave	7
Potencial	Se reconoce el problema pero hace falta construir sinergias y articulaciones	5
Baja	No hay comprensión ni apropiación del problema por todos los actores	2

La valoración realizada para el Municipio de Comayagua es semejante a la valoración del problema a nivel nacional. Considerando que las escasas oportunidades de empleo e ingresos de la población, es una prioridad y reto a nivel nacional y local.

En el criterio de capacidad se valoró al conjunto de instituciones que tienen responsabilidad y competencia en el tema de generación de empleo decente y oportunidades de generación de ingresos -especialmente a través del emprendimiento empresarial- considerando que “se requieren esfuerzos extraordinarios para construir capacidades”. Esta es la calificación más baja de las opciones planteadas en la encuesta.

Respecto al criterio de apoyo, la percepción mayoritaria es que a nivel local “el problema cuenta con el apoyo de actores clave”.

## 5. Identificación de factores causales críticos del problema principal de empleo y generación de ingresos en Comayagua

Como se refirió en el apartado 4 sobre la metodología para elaboración del Plan, desde la perspectiva sistémica utilizada en el presente trabajo, un problema de desarrollo siempre está determinado por una matriz o red de factores de causalidad que se manifiestan de manera interrelacionada y no siempre en un orden lineal de causa-efecto. Así, un factor puede ser causa de un problema y efecto de otro. Por ejemplo: el limitado acceso a la educación es causa de la baja empleabilidad de una persona, pero también efecto de otros factores sociales. Todo esto complejiza la distinción y análisis de las redes de causalidad.

De ahí que, además de la elección del problema principal, resulta crítico hacer una adecuada identificación y elección de sus causas, de tal manera que se diseñen las intervenciones más eficaces para su transformación estructural y sostenible, según la información y el conocimiento disponible. Para facilitar este ejercicio y a la vez asegurar la integralidad del análisis y la eficacia potencial y real de las intervenciones, los factores causales se han ordenado en cuatro dimensiones sistémicas que integran la unidad estructural del problema priorizado. Desde los fundamentos científicos de la teoría de sistemas, este hecho reviste la mayor importancia, porque asegura un alto nivel de probabilidad de transformación, dado que todo problema, en todo sistema, está determinado por su propia estructura y el concurso del entorno. En consonancia con la Estrategia Nacional, se realizó a nivel local, el análisis de causalidad desde las cuatro dimensiones siguientes:

Dimensión 1. Personas afectadas. Conjunto de causas que ponen de manifiesto la situación específica de los sujetos afectados por el problema del desempleo y subempleo, que determinan de forma directa o indirecta sus condiciones de empleabilidad, inserción y permanencia en el mercado de trabajo.

Dimensión 2. Unidades Económicas. El segundo grupo de factores causales revela la situación específica de las capacidades y condiciones empresariales de las unidades económicas formales e informales, principalmente Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) para generar opciones de empleo decente e ingresos a sus propietarios y trabajadores.

Dimensión 3. Instituciones públicas del sector empleo. El tercer grupo de factores especifican la situación de las competencias, capacidades y responsabilidades de las instituciones del Estado para la prestación de servicios de promoción de empleo decente y productivo en los niveles nacional y territorial. Incluye las instituciones públicas sectoriales y gobiernos locales.

Dimensión 4. Población y territorio de zonas seleccionadas. El cuarto grupo de factores especifican las características de la población y el territorio donde se localizan las personas, las unidades económicas y las instituciones. Incluyen cultura, historia, recursos naturales, tejido social y relaciones interculturales en el caso de territorios étnica y culturalmente diversos. Como parte del tejido social vale considerar las formas de organización de los distintos actores locales (universidades, gremios, OSC) y calidad de sus relaciones.

Vistos como atributos del sistema empleo, los factores causales de las cuatro dimensiones determinan las oportunidades reales y potenciales para el desarrollo económico y la generación de oportunidades de empleo e ingresos en los territorios. Los factores estructurales del entorno país, por supuesto, influyen y condicionan estas oportunidades, pero los riesgos de la probable incidencia negativa pueden ser atenuados si el sistema empleo municipal se muestra relacionalmente congruente y consigue gestionar sus ventajas comparativas y minimizar sus limitaciones.

En cada dimensión sistémica del problema se ha identificado una lista de causas, de las cuales se han elegido aquellas que, según el conocimiento disponible, son las más significativas y determinantes en la conservación o transformación del problema priorizado.

En total, se han seleccionado 13 factores directos: 3 en la dimensión de las personas afectadas; 3 en la dimensión de las unidades económicas; 4 en la dimensión de las instituciones públicas; y 3 en la dimensión de la población y territorio. A su vez en cada uno de los 13 factores directos se establecido sus causas subyacentes. En total, se han identificado más de 45 causas subyacentes, mismas que en conjunto configuran la unidad estructural de la red de causalidad sistémica del problema. Ver ilustración 1.

## 6. Formulación de modelo conceptual

Las cuatro dimensiones sistémicas que integran la unidad estructural del problema del sector empleo constituyen por sí misma una red de factores de causalidad. La clave para diseñar intervenciones eficaces está en la identificación con el mayor acierto posible de aquellos factores más críticos en cada dimensión considerando las condiciones del contexto de cada territorio priorizado. Para ello, en cada dimensión se ha identificado un problema central para de ahí identificar su red de causalidad crítica. A continuación, se describe estas interrelaciones de forma narrativa y visual, en tablas y gráficas.

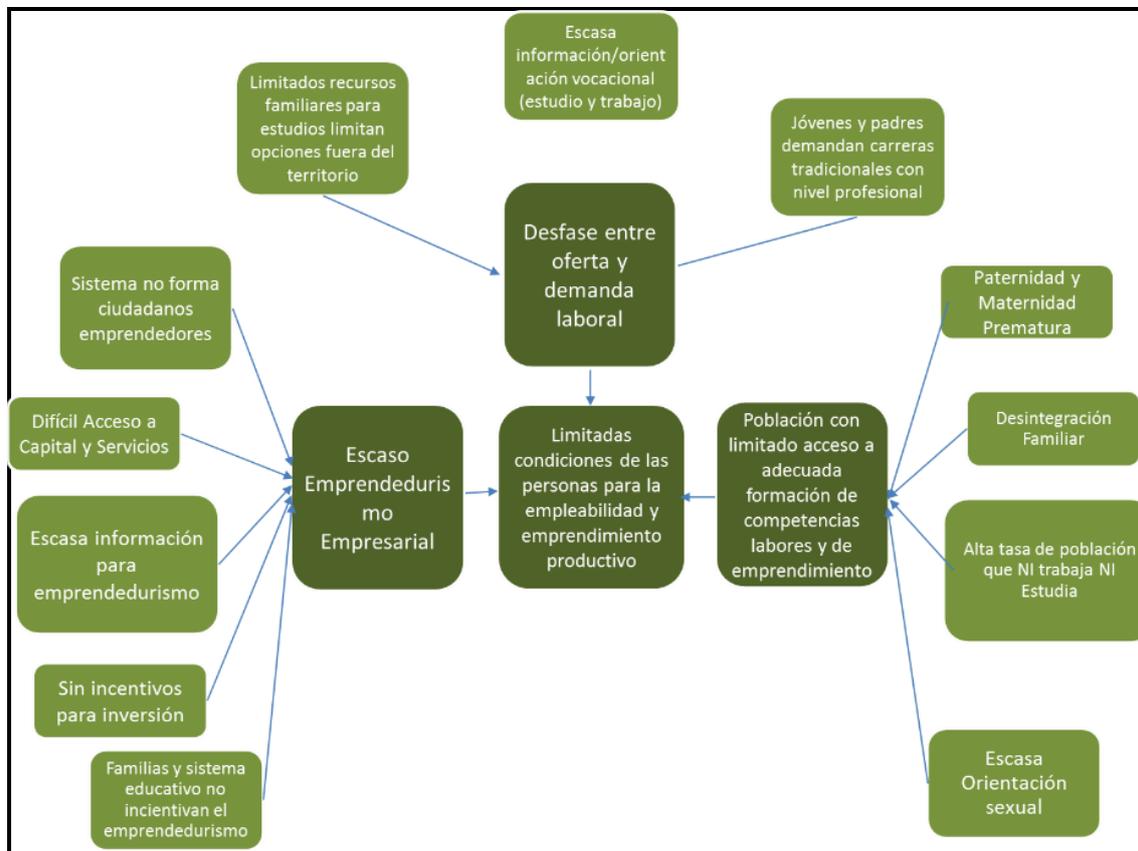
Ilustración 4 Modelo Conceptual del Problema de Empleo e Ingresos en el Municipio de Comayagua



## 7. Factores de causalidad de dimensiones sistémicas del problema.

### 7.1 Dimensión 1: Personas Afectadas

Ilustración 5 Factores causales críticos de problema central en dimensión de las personas afectadas



Desde la perspectiva de la Dimensión Personas Afectadas el problema específico se define como:

**“Limitadas condiciones de las personas para la empleabilidad<sup>7</sup> y el emprendimiento<sup>8</sup> productivo”**

Las principales causas de que una gran proporción de población carezca de las condiciones necesarias para acceder y mantenerse en un puesto de trabajo o emprender una actividad propia, identificadas en Comayagua son variadas, encontrando sus raíces en situaciones

<sup>7</sup> Empleabilidad: atributos desarrollados por una persona que la habilitan para acceder, ocupar, conservar, mejorar y cambiar un puesto de trabajo en diferentes periodos de su vida. OIT le añade atributos como adaptarse al cambio, reponerse de una pérdida y elegir otro empleo. La Comisión SCANS18 define tres áreas básicas: destrezas o habilidades (lectura, redacción, aritmética, escucha, expresión); destrezas racionales, cualidades personales (responsabilidad, autoestima, sociabilidad, autocontrol, integridad).

<sup>8</sup> Emprendimiento productivo: Aptitudes, conocimientos, habilidades y capacidades que permiten a una persona iniciar una actividad productiva nueva e innovadora (negocio, empresa, proyecto).

culturales, sociales y carencias en el acceso a una formación académica que responda a las demandas del mercado.

Un dato relevante es la brecha entre la población en edad de trabajar (126,804) y la Población Económicamente Activa que constituye el 37% de la primera. Aunque no se tienen datos concretos y específicos para el territorio, existe la percepción de que el fenómeno de los NiNi<sup>9</sup> está tomando relevancia social, especialmente en las zonas urbanas.

Las principales causas del problema identificadas, son las siguientes:

#### 7.1.1 Escaso Emprendimiento Empresarial.

Diversos aspectos que inciden en la formación y toma de decisiones personal sobre el “qué hacer” productivo individual, están estructuralmente orientados a la búsqueda de un empleo, más que hacia la motivación de crear emprendimientos económicos.

La educación familiar tradicional, el sistema educativo, las dificultades en el acceso a la información relevante, la necesidad de obtener ingresos en el corto plazo y la burocracia se convierten en factores de peso que en muchas ocasiones vencen el deseo de emprendimiento.

El SENAEH y otras bolsas de empleo que operan en Comayagua, brindan apoyo en la identificación de cualidades tanto para el empleo como para el emprendimiento, sin embargo, reportan que la mayor parte de quienes acuden a buscar sus servicios, se deciden por tomar un empleo; esto se debe a que esta opción les reporta mayor seguridad de obtener ingresos en el corto plazo, sin necesidad de emprender una búsqueda –posiblemente infructuosa- de capital y sin tener que asumir los riesgos por la pérdida.

Por otra parte, las personas que han tenido acceso a la formación académica están condicionados principalmente a la obtención de una plaza, ya que el sistema educativo se orienta principalmente al empleo, limitando la oferta de conocimientos y formación de cualidades y aptitudes para el emprendimiento.

#### 7.1.2 Desfase entre oferta y demanda laboral

Las instituciones educativas pueden definir su oferta académica desde dos ópticas: i) satisfacer la demanda inmediata o ii) satisfacer la demanda para el desarrollo territorial.

En el primer caso, la demanda inmediata la ejercen los alumnos potenciales, sus padres y las grandes empresas en operación, en alguna medida esto les genera cierto nivel de seguridad de cubrir sus necesidades de matriculación.

En el segundo caso, poder insertarse en los procesos de desarrollo a mediano y largo plazo significa para las instituciones educativas la necesidad de integrarse en diversos espacios de participación y toma de decisión en el territorio, así como tener la capacidad de posicionar la nueva oferta entre sus principales clientes (jóvenes y padres).

La armonización de oferta y demanda educativa requiere la coordinación de diversos actores y vencer esquemas tradicionalistas que idealizan determinadas carreras. En el caso de Comayagua, el CURC reportó que a pocos años de abrir la carrera de periodismo, la cantidad de jóvenes graduados superaba la demanda del territorio, frente a ello, abrieron otras dos opciones más orientadas a la actividad económica que demanda especialistas en café y

---

<sup>9</sup> Población joven que Ni Trabaja, Ni estudia.

agroexportaciones, sin embargo, la población dejó saber su descontento y las nuevas carreras han tenido un lento incremento en la cantidad de alumnos.

La ciudad de Comayagua es la sede de las universidades que atienden a la población del departamento y e incluso comunidades vecinas de otras regiones. Por otra parte, son pocas las familias que tienen oportunidad de enviar a sus hijos a estudiar fuera de la ciudad.

### 7.1.3 Población con limitado acceso a una adecuada formación de competencias laborales y de emprendimiento.

En forma general, la población en el municipio tiene un bajo nivel de formación académica, que afecta el acceso a trabajos que satisfagan sus necesidades económicas y en la capacidad para emprender con éxito.

*El 20% de las personas no tienen ningún nivel académico y el 50% apenas alcanzan la formación básica, con lo cual hacen un 70% con escasas capacidades, orilladas a ingresos mínimos o incluso por debajo. Apenas un 21% entra a la secundaria o formación técnica y aproximadamente un 9% obtiene título universitario.*

La paternidad prematura y maternidad prematura y la desintegración familiar son identificadas como causas subyacentes en la baja escolaridad de la población, pues limitan los recursos que las familias pueden destinar a los gastos por educación y obligan a los jóvenes e incluso niños a integrarse al mercado laboral. Esto crea un ciclo perjudicial en las generaciones familiares, que es difícil de romper sin la implementación de políticas públicas efectivas.

*Tabla 6 Factores causales críticos de problema central: Dimensión personas afectadas*

Dimensión/Problema	Causas Directas	Causas Subyacentes
<b>1. Personas Afectadas</b>  Limitadas condiciones de las personas para la empleabilidad y emprendimiento productivo.	1.1 Escaso Emprendimiento Empresarial	1.1.1 Sistema no forma ciudadanos emprendedores
		1.1.2 Difícil acceso a capital y servicios
		1.1.3 Escasa información para emprendimiento productivo
		1.1.4 Sin incentivos para inversión
		1.1.5 Familias y sistema educativo no incentivan el emprendimiento
	1.2 Desfase entre oferta y demanda laboral	1.2.1 Limitados recursos familiares para estudios limitan opciones fuera del territorio
		1.2.2 Escasa información/orientación vocacional (estudio y trabajo)
		1.2.3 Jóvenes y padres demandan carreras tradicionales con nivel profesional
	1.3 Población con limitado acceso a adecuada formación de competencias laborales y de emprendimiento	1.3.1 Paternidad y Maternidad Prematura
		1.3.2 Desintegración Familiar
		1.3.4 Alta tasa de población que NI trabaja NI Estudia
		1.3.5 Escasa Orientación sexual

## 7.2 Dimensión 2: Unidades Productivas

Ilustración 6 Factores causales críticos de problema central en dimensión de las Unidades Productivas



El problema dimensional desde las Unidades Productivas, fue definido como:

**“Baja competitividad y productividad de unidades económicas, especialmente MIPYMES”<sup>10</sup>**

En el municipio convergen grandes empresas, especialmente agroexportadoras, servicios turísticos que se han dado vida con recursos propios de la región y que en su mayoría rescatan

<sup>10</sup> **Productividad:** la utilización óptima de distintos factores en la producción que resulta en una mayor cantidad y calidad de bienes y servicios. Entre otros: calidad de fuerza laboral, capital, tecnologías, métodos y procesos, innovación, inversión, información, medio ambiente, incentivos.

**Competitividad:** capacidad de una unidad económica, municipio, y departamento de utilizar el potencial de su desempeño, cultura, población y territorio para obtener mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado en relación con sus competidores.

las características coloniales que acrecientan el atractivo turístico de la ciudad y una variedad de unidades productivas que van desde pequeñas a medianas empresas en su mayoría.

El sector agroexportador está integrado por 22 empresas, que exportan frutas y vegetales no tradicionales y cuya captación de divisas es importante a nivel nacional. El 84% de esta producción se destina al mercado estadounidense, en tanto el 14% al mercado europeo y el 2% al mercado centroamericano.

A nivel de la región del Valle de Comayagua, estas empresas y otras 14 instaladas en municipios adyacentes, siembran aproximadamente 3,104 hectáreas, y que generaron en 2015 alrededor de 2,513 empleos directos y 7,587 empleos indirectos<sup>11</sup>. Sin embargo, la mayoría de estos empleos tienen la característica de ser temporales, para atender siembra, cosecha y empaque por temporadas específicas.

El segmento de Unidades Productivas que requiere mayor enfoque en el Plan de Promoción del Empleo e Ingresos, lo constituyen las MIPYMES, que demandan aportes adicionales para incrementar su competitividad y productividad, esperando que su crecimiento tenga un efecto positivo en la generación de nuevos puestos de trabajo y demanda de servicios.

Se identifican como principales causas del problema dimensional, las siguientes:

#### 7.2.1 Limitado Nivel de Competitividad de las Empresas

Los factores identificados como causas subyacentes del bajo nivel de competitividad de las empresas (MIPYMES) enfocan principalmente en la escasa información sobre el mercado al que tienen acceso, poca o nula inversión en su recurso humano y poca capacidad para innovar.

Si bien las grandes empresas que compiten con los mercados globales a través de sus exportaciones; la micro, pequeña y mediana empresa, carecen en su mayoría de elementos esenciales que ayuden a mejorar su nivel de competitividad en el país y en la región. Entre estos factores se pueden mencionar: la mejora constante de la calidad de sus productos, desarrollo de procesos que abaraten los costos de producción y por último la innovación permanente en sus productos.

El rubro del turismo, es posiblemente el que actualmente presenta mayor crecimiento y la adopción de buenas prácticas en el servicio. Sin embargo, muchos micro y pequeños emprendimientos se cimientan en la prestación de servicios y producción muy tradicional, sin innovar ni adecuarse a las nuevas demandas del sector turístico y grandes empresas de agro exportación. Hay muchas oportunidades de tercerización de servicios que no son visualizados y consecuentemente, no aprovechados.

En el territorio, no se conocen estudios o investigaciones sobre estas oportunidades de innovación y ampliación de mercado.

#### 7.2.2 Bajos Niveles de Inversión Local

Existen algunos esfuerzos de apoyar a las micro y pequeñas empresas para mejorar su competitividad a través de reforzamiento de conocimientos en oficios, tecnologías y áreas empresariales, sin embargo, los esfuerzos aún son dispersos e incompletos, siendo el acceso a capital de inversión uno de los principales faltantes.

---

<sup>11</sup> Informe final 2015. SAG, SENASA, DIA, SAVE.

Este bajo nivel de inversión o de reinvertir, mantiene a muchas de las empresas en un nivel de subsistencia sin capacidad de crecimiento, que les impide reunir las condiciones para ser sujetas de créditos en el mercado financiero.

Por otra parte, el sistema bancario parece estar desvinculado de los esfuerzos de desarrollo en el territorio, por ende, sin asumir riesgos o compromisos junto con los inversionistas/emprendedores locales.

La Estrategia (Nacional) de Promoción de Empleo Decente e Ingresos, señala que la información disponible revela limitaciones de las unidades productivas, sobre todo de las MIPYMES, para acceder a recursos financieros por la vía del crédito e inversiones para la capitalización y adquisición de activos productivos: equipos, instalaciones y otras infraestructuras para la producción y manufactura de los bienes y servicios que ofrecen al mercado. Los factores críticos que limitan este acceso son: i) servicios comerciales de crédito con tasas de interés y condiciones excluyentes; ii) servicios de micro crédito atomizados sin políticas preferenciales; iii) ausencia de mecanismos para acceso a inversión de capitales privados; iv) limitada capitalización de excedentes para incremento de activos productivos y/o escalamiento.<sup>12</sup>

### 7.2.3 Empresas que no cumplen regulaciones

La anomia a las regulaciones labores generan que las unidades productivas se alejen de la posibilidad de brindar ambientes que motiven a los empleados a alcanzar óptimos rendimientos y desarrollen sus mejores cualidades de compromiso y sentido de pertenencia con la empresa.

Por otra parte, en las actividades agrícolas, la práctica de acumulación de granos básicos con la finalidad de sacarlo al mercado cuando la escasez hace subir el precio, causa distorsión y desmotiva a los productores e intermediarios.

*Tabla 7 Factores causales críticos de problema central: Dimensión Unidades Productivas*

Dimensión/Problema	Causas Directas	Causas Subyacentes
<b>2. Unidades Productivas</b>  Baja competitividad y productividad de unidades económicas, especialmente MYPIMES	2.1 Limitado nivel de Competitividad de las empresas (especialmente MYPIMES)	2.1.1 Poca capacidad de Innovación
		2.1.2 Escasa inversión en mejorar la calidad de su recurso humano
		2.1.3 Carencia de Información de Mercado para identificar nuevas oportunidades
	2.2 Bajos Niveles de Inversión Local	2.2.1 Instituciones bancarias sin compromiso con inversión local
		2.2.2 Dificil Acceso al Crédito / Capital
	2.3 Empresas que no cumplen regulaciones	2.3.1 No siempre se cumplen los derechos al empleado
2.3.2 Irrespeto a regulaciones, causan distorsión del mercado agrícola		

<sup>12</sup> STSS – EURO+LABOR. La Estrategia de Promoción de Empleo Decente e Ingresos. Honduras

### 7.3 Dimensión 3: Instituciones Públicas

Ilustración 7 Factores causales críticos del problema central en dimensión de la Instituciones Públicas



Problema identificado en la dimensión de Instituciones Públicas:

**“Baja efectividad en la implementación de políticas, programas y proyectos de promoción de empleos e ingresos, debido a las limitadas capacidades de las instituciones del sector”**

La literatura específica sobre la materia define la “capacidad institucional” como la capacidad colectiva de los miembros de una organización para alcanzar sus objetivos, mandatos y resultados. De ahí se entiende el “fortalecimiento de capacidades institucionales” como aquellas medidas adoptadas para mejorar el funcionamiento y rendimiento global de una organización, que suelen percibirse en cambios en instrucciones, sistemas, procesos y prioridades. Por lo general, hay tres ámbitos priorizados en el análisis de factores de causalidad y diseño de intervenciones eficaces en esta materia: individuales, organizacionales y entorno propicio.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Modelo conceptual de desarrollo de capacidades institucionales. FAO, 2011. Concepto utilizado en la Estrategia de Promoción del Empleo Decente e Ingresos de Honduras.

A nivel local, los retos de fortalecimiento institucional se incrementan, sumando a otros factores la baja desconcentración y/o descentralización de los servicios e insuficiente dotación de recursos para dar adecuada implementación y seguimiento a las políticas.

La MTE destacó que se requiere mayor cumplimiento de los convenios internacionales, leyes y políticas nacionales que regulan el trabajo infantil, el empleo por hora y la seguridad social.

Entre las causas del problema planteado se identifican las siguientes:

#### 7.3.1 Sin capacidad para generar condiciones óptimas para la inversión

Un clima propicio para la inversión privada, requiere la sumatoria de varios factores como seguridad jurídica y ciudadana, incentivos para la creación de nuevas empresas o reinversión, políticas efectivas de acceso a crédito e información clave sobre mercado y territorio, entre otros. Estas condiciones deben construirse sobre aportes que rebasan la competencia de una sola institución, se requiere la participación de varias entidades públicas de nivel central y municipal para generar el ambiente propicio para el crecimiento económico.

Sin embargo, para la administración pública es un reto alcanzar un accionar coordinado y coherente entre los diversos entes del engranaje gubernamental, principalmente preocupados en sus competencias más inmediatas sin lograr o comprometerse con una visión integral de las políticas de desarrollo a largo plazo. A esto se suma la concentración de tomas de decisiones a nivel central, delegando a las representaciones regionales labores relacionadas a la tramitología con poca capacidad de articulación con los gobiernos municipales.

Así, la implementación de medidas parciales para incentivar la inversión, y políticas contradictorias producen un clima de inseguridad en el inversionista. Así se encuentran ejemplos de emprendedores que motivados por tendencias de desarrollo invierten en comercio, agricultura o turismo y al verse enfrentados con las políticas fiscales, optan por el cierre de operaciones, o en algunos casos, por mantenerse en la extralegalidad, factor que los condena a un crecimiento casi nulo.

Entre las causas subyacentes a la no obtención de un clima propicio para la inversión, en el análisis local de Comayagua se destacan, entre otros, la excesiva burocracia para la formalización de empresas que implica a una serie de instituciones locales y nacionales y una carga tributaria excesiva aunada a multas y procesos engorrosos para poner al día las responsabilidades de las empresas.

#### 7.3.2 Falta de articulación entre inversionistas y autoridades

Otro factor importante es el establecimiento de mecanismos que permitan armonizar las expectativas de los inversionistas con las políticas del sector público y llevar estas a la práctica, aspecto que se hace especialmente difícil entre los inversionistas locales y las entidades del gobierno central ya que las entidades públicas con representación en el municipio no tienen delegadas funciones o toma de decisiones sobre políticas locales, sino más bien, deben responder a lineamientos desde nivel central.

Esta falta de articulación, impide que se generen y apliquen planes endógenos del municipio en el cual confluyan las acciones positivas de los sectores público y privado.

### 7.3.3 Baja efectividad y sin seguimiento a las Políticas de Empleo e Inversión

La limitada delegación de autoridad en las oficinas regionales de las instituciones y sus escasos recursos operativos, provocan una débil institucionalidad con poco acceso a información clave, incapaz de asegurar el cumplimiento de las leyes, en este caso, de aquellas que amparan los derechos de los trabajadores.

Con una población distribuida entre la ciudad y diversas comunidades rurales, este control es se vuelve aún más difícil y en muchos casos, los infractores sienten la seguridad que proporciona la débil aplicación del marco legal.

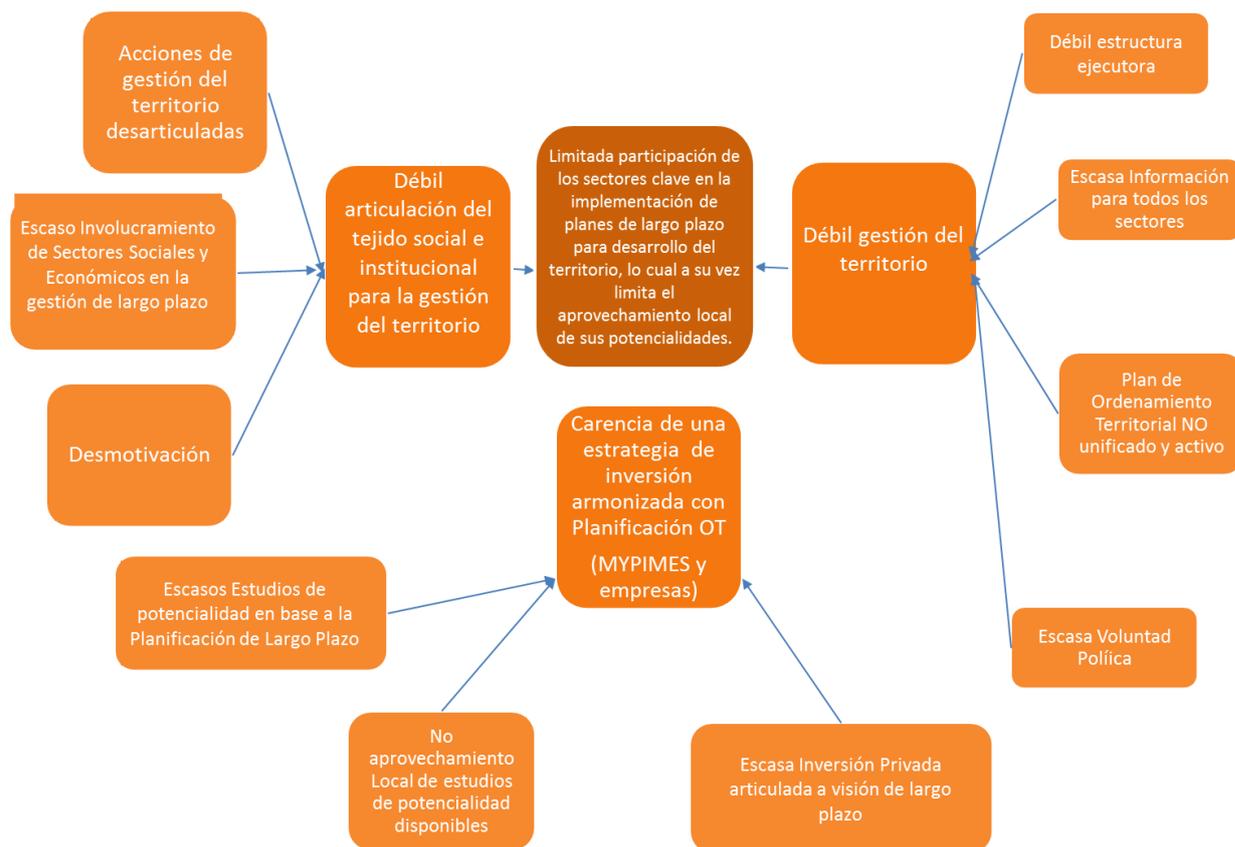
Por otra parte, el entramado normativo, no siempre proporciona suficiente sustento legal a las políticas, haciéndolas muy difíciles de implementar y sancionar su no observancia, lo cual termina desmotivando la participación de aquellos que aspiran a contribuir a la implementación de políticas para el desarrollo.

*Tabla 8 Factores causales críticos de problema central: Dimensión Instituciones Públicas*

Dimensión/Problema	Causas Directas	Causas Subyacentes
<b>3. Instituciones Públicas</b>  Baja efectividad en la implementación de políticas, programas y proyectos de promoción de empleo e ingresos, debido a sus limitadas capacidades.	3.1 Sin capacidad para generar condiciones óptimas para inversión	3.1.1 Mal clima de inversión por inseguridad
		3.1.2 Sin incentivos para la formación de nuevas empresas
		3.1.3 Riesgo Político
		3.1.4 Inseguridad Jurídica
		3.1.5 Políticas no facilitan acceso al crédito
		3.1.6 Insuficiente inversión público y privada
		3.1.7 Burocracia
		3.2.2 Excesivas cargas tributarias y multas
	3.2 Falta de articulación entre inversionistas y autoridades	3.2.1 Deficientes Políticas de incentivos a emprendimiento empresarial
		3.2.2 Carencia de mecanismos de articulación
	3.3 Baja efectividad y sin seguimiento a las Políticas de Empleo e inversión	3.3.1 Escasa articulación entre políticas, leyes
		3.3.2 Débil Institucionalidad
		3.3.3 Carencia de Datos
		3.3.4 Legislación que afecta la inversión
		3.3.5 Escasos Incentivos Legales
		3.3.6 Débil aplicación de derechos del trabajador

## 7.4 Dimensión 4: Territorio y Población

Ilustración 8 Factores causales críticos de problema central en dimensión de Población y Territorio



Desde la dimensión de Población y Territorio el problema identificado es:

**“Limitada participación de los actores clave en la implementación de planes de largo plazo para el desarrollo del territorio, lo cual a su vez limita el aprovechamiento local de sus potencialidades”**

La teoría económica sostiene que el potencial económico de un territorio (país, región, departamento, municipio) es un hecho real que se puede distinguir y analizar a partir de una serie de variables asociadas con la disponibilidad, la valoración y el aprovechamiento de sus recursos naturales, el valor simbólico y material de la cultura, las capacidades y grado de bienestar de su población, así como por la calidad de sus relaciones para construir capital social. A nivel global y al interior de los países, estos factores no se expresan de forma homogénea y por esa razón se producen desequilibrios territoriales, que llevan a unos municipios a tener menos o más desarrollo relativo.<sup>14</sup>

Comayagua a pesar de estar calificado como uno de los municipios con mejor Índice de Desarrollo Humano a nivel nacional, aún tiene mucho espacio para mejorar. Conscientes de ello y aprovechando la bien calificada gestión del gobierno municipal, el gobierno con el acompañamiento de diversas agencias de cooperación internacional han apoyado la creación de Unidades de Desarrollo Económico Local (UDEL) , la creación de Centro de Desarrollo Empresarial (CDE-MIPYME) y más recientemente se ha incorporado entre los rubros priorizados

<sup>14</sup> STSS – EURO+LABOR. La Estrategia de Promoción de Empleo Decente e Ingresos. Honduras

del Programa Nacional de Generación de Empleo y Crecimiento Económico Honduras 20/20, el rubro de agroexportaciones.

#### 7.4.1 Débil gestión del territorio

La falta de armonización entre políticas y marco regulatorio institucional que afectó en alguna medida la implementación del Plan de Desarrollo Regional, pues los proyectos priorizados en un largo proceso de consulta social, no siempre fueron considerados en planes y presupuestos institucionales, lo cual desmotivó la participación de algunos de los actores clave. Aunque debe resaltarse que la Región de Comayagua, es una de las que ha logrado mayores inversiones en proyectos de infraestructura.

Las estructuras gubernamentales dispuestas para dar seguimiento al Plan, carecen del nivel de toma de decisión y operación que les permita destinar recursos a la ejecución, su rol tiene características de gestores que hacen incidencia en las instituciones ejecutoras para que los proyectos sean considerados, dejando esta situación, la implementación supeditada a factores de voluntad política de las múltiples instituciones.

#### 7.4.2 Débil articulación del tejido social e institucional para la gestión del territorio

Existen en el municipio varias estrategias y planificaciones de largo plazo, que apuestan a contribuir con el desarrollo socioeconómico de la región, sin embargo, durante la realización de talleres de la MTE, quedo manifiesto que representantes de instituciones clave desconocen algunos de ellos o los conocen someramente, sin que exista una orientación de sus actividades institucionales hacia la obtención de metas en ellos propuestas.

En ese sentido, la MTE, se visualiza como un generador de capital social que bajo el parámetro de mejorar las condiciones de empleo y generación de ingresos en el municipio, se articule y establezca relaciones de colaboración de otros espacios, como las políticas de competitividad del municipio y el Plan de Desarrollo Regional.

#### 7.4.3 Carencia de una estrategia de inversión armonizada con Planificación OT (MYPIMES y empresas).

Existe una brecha entre la información generada por las instituciones sobre la actividad económica y el potencial del territorio, y el acceso a ella que tiene la población en general, que podría aprovecharla para orientar sus inversiones.

Esto redundo en que muchas empresas se mantienen en rubros tradicionales en lugar de aprovechar información clave para innovar sus servicios.

Tabla 9 Factores causales críticos de problema central: Dimensión de Población y Territorio

Dimensión/Problema	Causas Directas	Causas Subyacentes
<b>4. Población y Territorio</b>  Limitada participación de los sectores clave en la implementación de planes de largo plazo para desarrollo del territorio, lo cual a su vez limita el aprovechamiento local de sus potencialidades.	4.1 Débil gestión del territorio	4.1.1 Débil estructura ejecutora
		4.1.2 Escasa Información para todos los sectores
		4.1.3 Plan de Ordenamiento Territorial NO unificado y activo
		4.1.4 Escasa Voluntad Política
	4.2 Débil articulación del tejido social e institucional para la gestión del territorio	4.2.1 Acciones de gestión del territorio desarticuladas
		4.2.2 Escaso Involucramiento de Sectores Sociales y Económicos en la gestión de largo plazo
		4.2.3 Desmotivación
	4.3 Carencia de una estrategia de inversión armonizada con Planificación OT (MYPIMES y empresas)	4.3.1 Escasos Estudios de potencialidad en base a la Planificación de Largo Plazo
		4.3.2 No aprovechamiento Local de estudios de potencialidad disponibles
		4.3.3 Escasa Inversión Privada articulada a visión de largo plazo

## 8. Propuesta de Solución para Resolver el Problema de Empleo en el Municipio de Comayagua.

De acuerdo a la metodología de Gestión Basada en Resultados (GBR), el concepto Teoría de cambio se refiere a la explicación técnico-científica sobre la manera en que se espera alcanzar un resultado de desarrollo, tomando en cuenta el conocimiento sobre las causas críticas del problema que se quiere transformar aportado por el modelo conceptual, causas que se han expuesto en el apartado 7. Es decir, qué y cómo hacer para alcanzar eliminar o minimizar las causas que originan el problema y sus efectos, con la finalidad de alcanzar el cambio deseado. Para ello, propone un orden de causa-efecto en la cadena lógica de resultados:

i) Productos o intervenciones: elegidas por su eficacia potencial y viabilidad para alcanzar los resultados esperados en cada dimensión causal del problema. Estos productos estarán orientados a actuar de forma directa sobre causas principales o subyacentes que se consideren más críticas, un mismo producto puede actuar sobre más de un factor causal.

ii) Resultados a nivel de efecto directo en cada una de las dimensiones del problema (Personas afectadas, Unidades Productivas, Instituciones, y Población y Territorio. Se parte del supuesto teórico que los cambios que se produzcan en cada dimensión crearán una fuerza transformadora suficiente para el logro del resultado final.

iii) Resultado a nivel de impacto de largo plazo “Resultado Esperado en el período 2018 - 2028”.

De acuerdo a criterios de eficacia potencial, viabilidad, capacidad de crear sinergias para actuar sobre varias causas del problema, se han elegido 11 intervenciones estratégicas que orientadas a conseguir los cinco resultados esperados: cuatro a nivel de las dimensiones sistémicas y el resultado final.

Ilustración 9 Propuesta de Solución para Resolver el Problema de Empleo en el Municipio de Comayagua



## 9 Marco de Resultados

### 9.1 Matriz de Marco de Resultados

En el cuadro a continuación se resume esquemáticamente la relación entre el problema de empleo e ingresos, el resultado esperado en el largo plazo, los resultados propuestos por cada una de las dimensiones sistémicas y las acciones priorizadas.

Tabla 10 Marco de Resultados 2018 -2028

Problema de Empleo en el Municipio de Comayagua: Población de Comayagua a partir de los 14 años, con escaso acceso a empleo e ingresos			
Resultado Final Esperado en el período 2018 -2028: Población de Comayagua a partir de los 14 años, con incrementadas oportunidades de empleo decente e ingresos y mejoradas condiciones de empleabilidad.			
Problema Dimensional	Resultado Esperado	Indicador de Resultado	Productos
<b>Dimensión 1: Personas Afectadas</b>			
Limitadas condiciones de las personas para la empleabilidad y emprendimiento productivo.	Incrementadas las condiciones de empleabilidad y emprendimiento productivo de las personas en el municipio de Comayagua.	<p>% de incremento de personas locales empleadas.</p> <p>% de incremento de personas que inicia anualmente un emprendimiento productivo.</p>	<p>Programa de formación formal y no formal que responda a las demandas y potencialidades del territorio. (nuevas carreras, especialidades, idiomas, habilidades)</p> <p>Programa de formación, promoción y fomento de una cultura de emprendimiento local.</p>
<b>Dimensión 2: Unidades Productivas</b>			
Baja competitividad y productividad de unidades económicas, especialmente MYPIMES.	Incrementada la productividad e innovación en unidades productivas, especialmente las MIPYMES para aprovechar las oportunidades de desarrollo del Municipio.	<p>Cantidad de Unidades Productivas que son atendidas a través del Programa de Asistencia Integral.</p> <p>% de empresas en el registro del programa de asistencia integral que solicitan servicio financiero y se les otorga.</p> <p>Cantidad de empresas gestadas con apoyo de la Incubadora de Empresas que tienen sostenibilidad dos años después de su inicio de operaciones.</p>	<p>Diseñado e Implementado un programa de asistencia integral para apoyo a las MIPYMES con enfoque en productividad, competitividad, innovación, diversificación y apertura de mercados. (formalización, productividad, derechos laborales, tributación, diversificación y otros)</p> <p>Diseñada e implementada una estrategia de servicios financieros para el sector MIPYME</p> <p>Implementado un programa de incubadora de empresas (asistencia legal, capacitaciones)</p>

<b>Dimensión 3: Instituciones Públicas</b>			
Baja efectividad en la implementación de políticas, programas y proyectos de promoción de empleo e ingresos, debido a sus limitadas capacidades.	Instituciones con capacidades fortalecidas y readecuadas para la gestión de políticas, programas y proyectos de promoción de empleo e ingresos para la población.	<p>% de satisfacción de la población con los servicios del SENAEH</p> <p>% de satisfacción de la población con servicios relacionados a la formalización y operación de empresas. (Municipales e Instituciones)</p>	<p>Planificaciones de las instituciones públicas del sector empleo y afines alineados para dar impulso a las políticas, programas y proyectos.</p> <p>SENAEH y STSS mejoran y amplían sus funciones y competencias locales para mejor implementación del marco normativo y apoyar las acciones del Plan y la MTE.</p> <p>Diseñar e implementar una política integral, que articule, descentralice y facilite los procesos de inversión.</p>
<b>Dimensión 4: Población y Territorio</b>			
Limitada participación de los sectores clave en la implementación de planes de largo plazo para desarrollo del territorio, lo cual a su vez limita el aprovechamiento local de sus potencialidades.	Incrementada la participación de los sectores para el desarrollo el potencial turístico, productivo, logístico y cultural del territorio articulando la demanda del mercado laboral con la oferta.	<p>Creado y operativo un espacio de diálogo y gestión para la promoción de empleo e ingresos, articulada con visión de largo plazo para el territorio.</p> <p>% de instituciones clave, participando en la gestión de promoción de empleo e ingreso en el municipio.</p>	<p>Fortalecimiento de la MTE Comayagua en su rol de impulsor de políticas y proyectos de promoción de empleo e ingresos. Pacto para la Promoción Local de Empleo e Ingresos es firmado e implementado por actores clave del municipio.</p> <p>Desarrollar un plan de acción de corto plazo para el aprovechamiento de oportunidades de empleo y emprendimientos que generarán los proyectos impulsados por el GOH, como (Plan 20/20, Política de Competitividad, distritos de riego, instalación del aeropuerto, canal seco y corredor logístico.</p> <p>Actualizar el Estudio de prospección laboral y de negocios en Comayagua y capacidades del Recurso Humano.</p>

## 9.2 Especificación de resultados y productos principales

### 9.2.1 Resultado final

El resultado final que se espera obtener con la implementación del Plan de Promoción de Empleo Decente e Ingresos de Comayagua:

**Población de Comayagua a partir de los 14 años, con incrementadas oportunidades de empleo decente e ingresos y mejoradas condiciones de empleabilidad.**

Se trata de un cambio sistémico, requiere la modificación de condiciones causales en las cuatro dimensiones: Personas Afectadas, Unidades Productivas, Instituciones, Población y Territorio.

Lograr incrementadas oportunidades, requiere mejorar las condiciones intrínsecas de las personas para acceder a un empleo o para el establecimiento de empresas competitivas, se requiere también que el entorno de esta población sea favorable al crecimiento económico, impulsado por el capital humano que se fortalece a través del establecimiento de redes sociales y mecanismos efectivos para la coordinación entre actores público y privado.

De acuerdo a la teoría de cambio y el modelo conceptual que lo sustenta, el logro del resultado final se obtendrá en el mediano y largo plazo siempre que se produzcan y sostengan los cambios en las cuatro dimensiones del problema. Es decir, se trata de un esfuerzo concurrente de todos los sectores y actores de un territorio determinado: Estado, empresas, sociedad civil, centros académicos y autoridades locales. No se puede pretender obtener el resultado si sólo se interviene una o dos dimensiones del problema.

### 9.2.2 Resultados Dimensión Personas Afectadas

El resultado esperado en esta dimensión es “Incrementadas las condiciones de empleabilidad y emprendimiento productivo de las personas en el municipio de Comayagua.”

Esta Dimensión, refiere a la persona como individuo y familia. El resultado espera concretarse de forma individual, que más personas tengan más acceso a adquirir conocimientos y habilidades que les valoricen en el mercado laboral y/o les doten de las condiciones necesarias para emprender comercial o productivamente.

Se priorizan los siguientes proyectos o intervenciones:

#### 9.2.2.1 Programa de formación formal y no formal que responda a las demandas y potencialidades del territorio. (Nuevas carreras, especialidades, idiomas, habilidades).

Comayagua es un municipio dinámico, que avanza hacia el desarrollo económico, el mercado laboral no es estático, en la medida en que las formas de actividad se amplía y los mercados se abren, también cambia la demanda de conocimientos y habilidades en los empleados.

El mercado laboral requiere personal con una amplia gama de formación, desde personal agrícola para labores de campo, artesanos, especialistas en diversos oficios y profesionales cada vez más especializados, por ello se propone un programa de formación que abarque la mayor cantidad de estos estratos para prepararlos con el objetivo de satisfacer estas demandas específicas. Un ejemplo de ello, es la próxima apertura del aeropuerto internacional Palmerola, que podría absorber mano de obra, servicios y profesionales del territorio, sin embargo, se identifica que la falta del dominio del inglés y otros idiomas pueda ser una limitante para el personal local.

Inicialmente se identifica la necesidad inmediata de promocionar y facilitar el aprendizaje en inglés y en otros idiomas, frente al propósito de fortalecer el rubro turístico, agroexportador y aprovechar el proyecto aeropuerto.

Se requiere que sobre la base de un estudio de demanda de mercado laboral y prospección se propongan programas complementarios a la formación académica en todos sus niveles, así como a dar enfoque al mercado a la oferta de formación no formal.

El estudio de mercado y el programa de formación deberá ser construido con la academia y ampliamente socializado entre la población, para motivar su participación en la nueva oferta de formación, venciendo las tendencias tradicionalistas.

Es importante también considerar el importante rol de los servicios de empleo, brindados por el SENAEH y otras bolsas de empleo, como la que funciona en la Cámara de Comercio, que proporcionan o canalizan a los buscadores de empleo a programa de formación de habilidades blandas.

#### 9.2.2.2 Programa de formación, promoción y fomento de una cultura de emprendimiento local.

Estudiar, aprender, leer, aprobar, participar, son verbos comunes en los espacios de formación de jóvenes (hogar, escuela, instituto), ganar, vender, liderar, investigar, experimentar, emprender, son menos utilizados. Por eso, es fácil concluir que “el sistema no incentiva el emprendimiento”.

El Plan de Promoción de Empleo e Ingresos de Comayagua, propone reaprender como sociedad sobre la formación de emprendedores a través de un programa que involucre las escuelas, colegios, centros de formación de oficios y universidades.

El programa debe ampliarse más allá del segmento de emprendedores manifiestos, deberá considerar la participación de medios de comunicación, padres de familia y otros actores; facilitar información clave para las inversiones, promover ferias, premios y publicaciones que ayuden en el propósito de incentivar nuevas formas de inversión.

#### 9.2.3 Resultados Unidades Productivas

El resultado esperado en la Dimensión Unidades Productivas es:

**Incrementada la productividad e innovación en unidades productivas, especialmente las MIPYMES para aprovechar las oportunidades de desarrollo del Municipio.**

Para alcanzarlo, se proponen los siguientes proyectos:

##### 9.2.3.1 Diseñado e Implementado un programa de asistencia integral para apoyo a las MIPYMES con enfoque en productividad, competitividad, innovación, diversificación y apertura de mercados.

El programa, que se conceptualiza amplio, con la participación y aportes de varias instituciones, puntualiza algunos aspectos clave:

Necesidad de establecer una Base de Datos de las MIPYMES existentes y en proceso de formación, ya que en la actualidad no se tiene información fiable de cuántas son, su rubro y necesidades de acompañamiento, este será el primer paso, para diseñar el programa asistencia que las MIPYMES requieren.

Mecanismos y Canales de Información sobre rubros y oportunidades. Cómo se ha señalado en los análisis de causalidad del problema de empleo e ingresos en el municipio, la dificultad de acceso a información pertinente es una de las limitaciones para la articulación entre ofertas y demandas.

##### 9.2.3.2 Diseñada e implementada una estrategia de servicios financieros para el sector MIPYME

Complementando el fortalecimiento de intrínseco de la empresas, es necesaria la participación de instituciones de financiamiento, generar en ellas la confianza necesaria en las MIPYMES. Con la asesoría adecuada, se propone explorar mecanismos para facilitar el acceso a capital para los emprendedores y facilitarles servicios financieros.

##### 9.2.3.3 Implementado un programa de incubadora de empresas (asistencia legal, capacitaciones)

Una incubadora de empresas es un programa que tiene por objetivo facilitar el surgimiento de emprendimientos o negocios de base tradicional y/o tecnológica brindando asistencia para que las nuevas empresas sobrevivan y crezcan durante su etapa de despegue, en la cual son más vulnerables. En general, ofrece por tiempo limitado un espacio físico

compartido con otras empresas, asesoramiento técnico y de gerenciamiento, capacitación y consultoría, financiamiento preferencial, contactos comerciales, acceso a equipos y alquileres flexibles y condiciones de logística tales como la posibilidad de compartir con otras firmas los servicios básicos.

En un programa de incubación los participantes comparten experiencias e información entre sí, generando una sinergia que contribuya a la creatividad y a la ganancia de capacidades.

En la mayoría de casos, las incubadoras cuentan con el involucramiento de alguna institución académica, con lo cual tanto las empresas, como la academia se benefician.

#### 9.2.4 Resultados Dimensión Instituciones

Se propone en esta Dimensión, alcanzar como resultado final:

### **“Instituciones con capacidades fortalecidas y readecuadas para la gestión de políticas, programas y proyectos de promoción de empleo e ingresos para la población”**

A través de la realización de las siguientes intervenciones:

#### 9.2.4.1 Planificaciones de las instituciones públicas del sector empleo y afines alineados para dar impulso a las políticas, programas y proyectos.

Para alcanzar la coordinación sistemática de las instituciones públicas, se requiere que estas asuman responsabilidades compartidas, para ello el Plan de Promoción de Empleo debe ser presentado con las diversas instancias, analizado y adoptado por estas en la posibilidad de sus competencias. La mejora en la coordinación tendrá efectos positivos en la eficiencia en el uso de los recursos públicos y la eficacia en el logro de los resultados que le corresponde alcanzar a cada institución.

#### 9.2.4.2 SENAEH y STSS amplían y mejoran sus funciones y competencias locales para mejor implementación del marco normativo y para apoyar las acciones del Plan y la MTE.

Para dar apoyo efectivo a las políticas de empleo y el presente plan, se requiere la modernización y fortalecimiento institucional del servicio de promoción de empleo de la STSS, para la mejora constante de sus servicios y para apoyar las gestiones de implementación de intervenciones propuestas.

Este fortalecimiento debe incluir, la readecuación física de instalaciones, equipos y mobiliarios, capacitación de personal, herramientas de gestión, sistemas de monitoreo y evaluación. La cantidad y los perfiles del personal se corresponderán con las necesidades del modelo multidimensional de empleo propuesto por la teoría de cambio, privilegiando las competencias de coordinación, facilitación de diálogo y planificación estratégica. En este sentido, irá más allá de las funciones tradicionales de intermediación y orientación laboral, incidiendo en el referenciación de las personas afectadas a las diversas modalidades de ofrecer el municipio.

#### 9.2.4.3 Diseñar e implementar una política integral, que articule, descentralice y facilite los procesos de inversión.

En la misma línea de armonizar los planes institucionales, el Plan propone el establecimiento de una política para el incentivo y facilitación de las inversiones en el territorio.

Invertir, además de los riesgos que asume el empresario de acuerdo a la naturaleza de su actividad, también incluye la realización de una serie de trámites para la obtención de licencias, trámites, autorización y control tributario, inscripción en entidades de seguridad social y gremiales, que juntas, pueden convertirse en un esfuerzo desgastante y desmotivante.

Se requiere la simplificación de trámites en instituciones como alcaldía municipal, MiAmbiente, Secretaría de Salud, IHSS, SAR, SAG, STSS para facilitar la inversión.

Este proyecto, es de implicancia nacional.

### 9.2.5 Resultados Dimensión Población y Territorio

Se propone en esta dimensión, alcanzar como resultado en el año 2018 una

**“Incrementada la participación de los sectores para el desarrollo el potencial turístico, productivo, logístico y cultural del territorio articulando la demanda del mercado laboral con la oferta”**

#### 9.2.5.1 Fortalecimiento de la MTE Comayagua en su rol de impulsor de políticas y proyectos de promoción de empleo e ingresos.

La primera forma de auto fortalecimiento es el conocimiento, el conocimiento de información, investigación, estudios y planes de desarrollo del territorio.

Entre documentos disponibles se encuentran, el plan de desarrollo regional, agenda de competitividad municipal, Plan 20/20, Política de empleo, la propuesta de la UDEL, Estudios sobre servicios financieros a jóvenes, estudios sobre potencial turístico potencial en Comayagua, caracterización del emprendimiento en la región desarrollado por el CURC UNAH.

La MTE, ha tenido una buena participación durante la formulación del Plan, y aún pueden involucrarse otros actores, además de socializar la propuesta entre estructuras y membresía amplias de instituciones miembros, medios de comunicación y población en general.

La MTE, aún carece una estructura organizativa y coordinadora, aunque cuenta con el primer plan de trabajo de corto plazo para el cual se nombraron responsables por actividad y el SENAEH ha asumido un activo rol de gestor.

#### 9.2.5.2 Pacto local para la Promoción Local de Empleo e Ingresos es firmado e implementado por actores clave del municipio.

Es el más relevante de los factores de éxito para alcanzar mejoras en las condiciones de empleabilidad y emprendimiento: La participación comprometida y efectiva de todos los sectores, personas, organizaciones, instituciones públicas, unidades productivas, medios de comunicación, academia, todos alrededor de un pacto por el desarrollo que posicione las visión que se ha plasmado en las planificaciones a largo plazo y en el presente Plan de Promoción de Empleo Decente e Ingresos.

#### 9.2.5.3 Desarrollar un plan de acción de corto plazo para el aprovechamiento de oportunidades de empleo y emprendimientos que generarán los proyectos impulsados por el GOH.

En el corto plazo, proyectos como Plan 20/20, aeropuerto Palmerola instalación del aeropuerto, canal seco y corredor logístico, presentan oportunidades de empleo, inversión y prestación de servicios, es necesario establecer acciones concretas para su aprovechamiento.

Una comisión de la MTE, ya ha quedado establecida para gestionar en primer lugar el conocimiento de los proyectos y proponer un plan táctico.

#### 9.2.5.4 Actualizar el Estudio de Prospección Laboral y de Negocios en Comayagua y capacidades del Recurso Humano.

En la tónica de mejorar el conocimiento sobre el territorio, es importante obtener conocimiento actualizado sobre el sector laboral y empresarial, muchos de los proyectos planteados en el Plan, aprovecharán esta información como insumo para su diseño y operación.

## 10. Plan de trabajo Anual: participativo y sostenible.

### 10.1 Revisión del Problema y sus factores causales.

El Plan de Promoción del Empleo Decente e Ingresos, formulado a mediados de 2017 y aprobado en 2018, es tomado por la Mesa Territorial de Empleo (MTE) a comienzo de 2019<sup>15</sup> para iniciar el proceso de implementación.

Para tal fin la MTE recibe asistencia técnica del Programa Euro+Labor, partiendo de su revisión para determinar si es necesario efectuar su “Actualización o Ajuste”.

Este proceso fue realizado en el marco de las reuniones mensuales de la MTE, arribando a la conclusión de que las condiciones generales desde su formulación hasta la fecha no se han modificado y por lo tanto la “Definición del Problema” (punto 5) y la identificación de los “factores causales críticos del problema principal” (punto 6), tienen vigencia y se ratifican.



Es importante mencionar que las instituciones activas en la MTE, de las cuales algunas habían participado en los talleres de diagnóstico y formulación del Plan y otras se incorporaron recientemente, consideran que el Plan es parte del “Capital Social de la comunidad de Comayagua” al tener en cuenta que el Plan fue concebido con el esfuerzo y participación de muchos actores que, preocupados por el tema, dejaron este documento como puntapié inicial de un largo proceso a transitar en un horizonte de diez años para resolver el problema de base.

En cuanto a las DIMENSIONES de análisis, abordado en el Modelo Conceptual (punto 7), la MTE está de acuerdo en seguir la “Propuesta de Solución para Resolver el Problema” (punto 8) y utilizar el mismo Marco de Resultados (punto 9) para abordar el Plan de Trabajo Anual aún pendiente de formular.

### 10.2-Estrategia para elaborar un plan de trabajo participativo y sostenible.

Visto que transcurrieron casi dos años desde la formulación del Plan y analizando que existen muchas Mesas Territoriales temáticas que, en general afrontan proceso de desmotivación institucional alimentado por diferentes causas entre las que se identifica el exceso de reuniones de planificación con escasos avances en la implementación de acciones concretas, fue necesario evaluar cuidadosamente por parte del equipo de SENAHE - Euro+Labor la metodología a utilizar que permita generar sistemáticamente el Plan de Trabajo Anual por parte de la MTE evitando al mismo tiempo caer en las mismas amenazas comentadas anteriormente.

Es así que concebir un proceso “participativo y sostenible en el tiempo” se convierte en el foco de atención en el diseño al considerar que (i) para lograr la apropiación de las instituciones el factor de “la participación” es el principal atributo y que (ii) disponer un proceso de planificación anual que no requiera de muchos esfuerzos y dedicación de tiempo extra al que se destina a las reuniones mensuales de la MTE es la clave para lograr “sostenibilidad en el tiempo”.

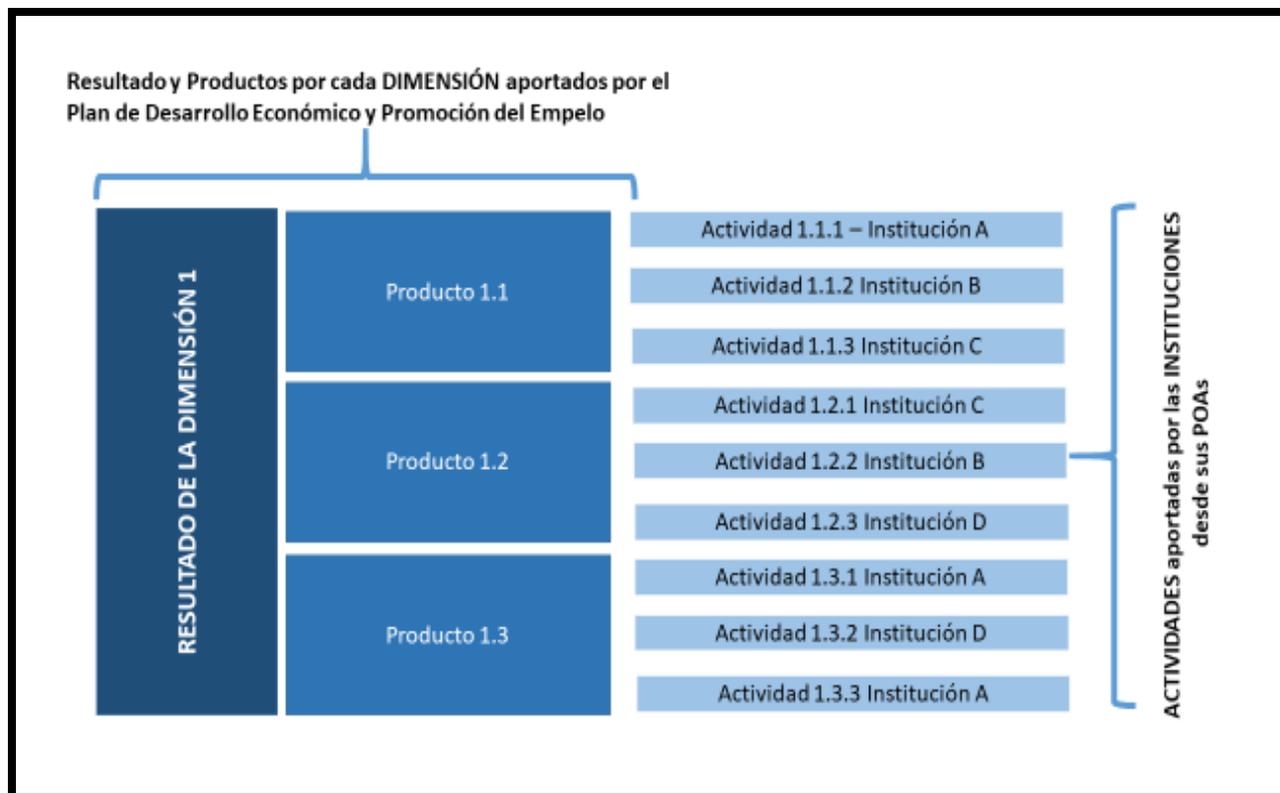
La estrategia concebida y aplicada consiste en que ***cada institución, a partir del POA de su organización, analice y determine que actividades se vinculan con los “Productos” que se encuentran en la Matriz de Marco de Resultados (punto 9.1) y a partir de ahí incluirlas en el Plan de Trabajo de la MTE.***

<sup>15</sup> El Programa Euro+Labor, en su Resultado 3, aborda las actividades de Fortalecimiento de las capacidades de los actores locales de siete municipios de Honduras para la implementación de planes de desarrollo económico local y promoción de empleo, con base en la adaptación a cada contexto específico de la Estrategia de Promoción de Empleo e Ingresos elaborada por el Programa EURO+LABOR.

La ilustración 10 representa, de manera simplificada, la aplicación de la “estrategia” facilitando el proceso de planificación. Se observa, de manera genérica, la DIMENSIÓN en la que se enmarca el RESULTADO y PRODUCTOS los que se formularon en el proceso de gestación del Plan siguiendo la” metodología del cambio”.

Luego, en esta fase final de construcción del Plan de Trabajo se muestra como las distintas instituciones participantes aportan de sus POAs aquellas actividades que tienen relación directa con el Resultado y Producto.

Ilustración 10: Esquema simplificado de la construcción del Plan de Trabajo Anual.



La estrategia no solo responde a los requerimientos de “participación y sostenibilidad”, sino que también garantiza un alto porcentaje de probabilidad de ejecución y logro de resultados al estar cada una de las actividades incluidas en los POAs de cada institución (significa que cuenta con planificación, meta, cronograma de ejecución y recursos para su logro).

La dualidad que surge a partir de que una misma actividad pertenezca al POA de la institución y al mismo tiempo al Plan de Trabajo de la MTE crea un compromiso de mutuo apoyo del que se espera aumente la socialización y visibilidad de la actividad en relación a cuando la misma solo se ejecuta en el marco de una institución.

### 10.3-Lineamientos rectores de las Dimensiones en la organización participativa de los actores de la MTE.

Establecer un mecanismo de coordinación institucional que permita aplicar de manera eficiente la estrategia, es el paso siguiente.

Para ello se dedican solo un par de reuniones de la MTE. En la primera reunión se presenta un breve resumen del Plan de Promoción del Empleo Decente e Ingresos con el fin de nivelar y unificar los conocimientos del mismo y a continuación, las instituciones de la MTE se organizan en cuatro (4) grupos correspondiendo a cada una de las DIMENSIONES del Plan las que se detallan a continuación: (I) PERSONAS AFECTAS, (II) UNIDADES PRODUCTIVAS, (III) INSTITUCIONES PUBLICAS y (IV) POBLACIÓN Y TERRITORIO.

La participación en una u otra dimensión por parte de cada institución quedo en libertad de elección siguiendo la consigna de que el perfil de la institución este contemplado en los alcances de la Dimensión y pudiendo participar hasta en dos.

La organización de estos grupos tuvo como efecto la interacción de las instituciones al momento de aportar sus actividades en función de los “productos” hecho que permitió que entre ellas detecten la duplicidad de actividades como también la sobrecarga en algunos “productos” más que en otros.

En la segunda reunión de planificación de MTE, se procede a la revisión de las actividades cargadas y al ajuste de la mejor ubicación de éstas en los “productos y dimensiones” y finalizada esta etapa se procede a la APROBACIÓN del Plan de Trabajo Anual.

Lógicamente el Plan de Trabajo generado es **perfectible** y, en esta instancia de ARRANQUE de implementación, se prioriza la “estrategia e interacción interinstitucional” que al ajuste final de actividades.



La metodología contempla que al finalizar el año se proceda a realizar la evaluación del Plan de Trabajo ejecutado y al mismo tiempo iniciar el proceso de generar el Plan de Trabajo del año siguiente. En esta instancia es necesario sensibilizar a las instituciones para que tengan en cuenta las DIMENSIONES, RESULTADOS Y PRODUCTOS de este Plan para que al momento de elaborar sus respectivos POA institucionales los tengan en cuenta. De la aplicación sistémica de esta metodología resulta como un mecanismo de ajuste que permita alinear los POA de cada institución con el Plan de Desarrollo de Promoción del Empleo Decente e Ingresos.

#### 10.4 Estructura resultante del Plan de Trabajo.

Como se expresa a lo largo de todo el Plan, la estructura final está organizada en cuatro DIMENSIONES y por cada una de ellas se especifica el “Resultado” esperado y los “Productos” que lo alimentan como se indica en la ilustración 11.

En resumen, el Plan de Trabajo contiene las cuatro dimensiones, cuatro Resultados (uno por cada dimensión) y una docena de Productos, en un horizonte de ejecución de diez años, con un total de ochenta y cuatro (84) actividades planificadas en el primer año y que, por lo tanto, irán variando con el transcurso del tiempo.

Ilustración 11: Estructura del Plan de Trabajo. Dimensiones, Resultados y Productos a 10 años en Comayagua.

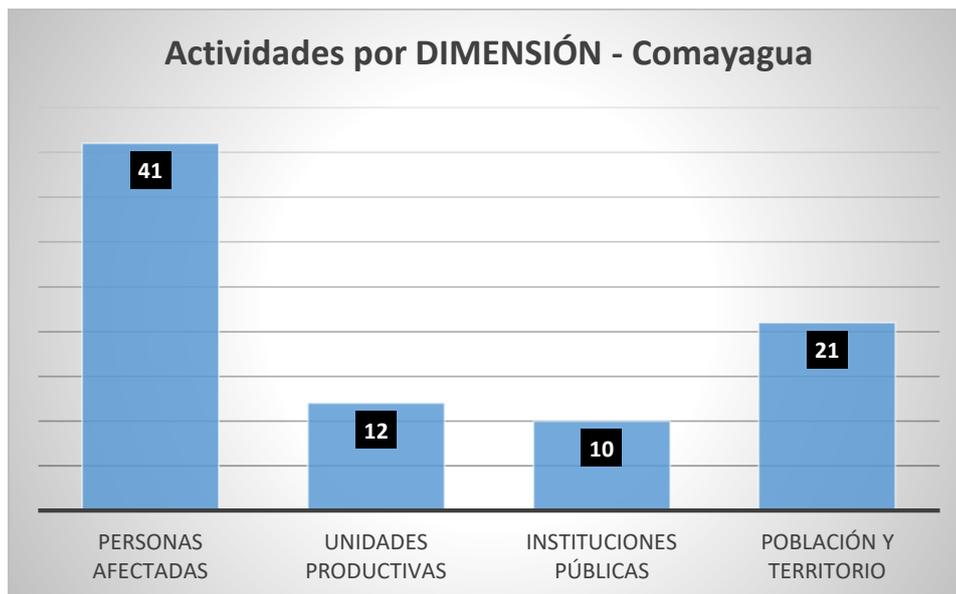
Dimensiones	Resultado	Productos
<p><b>Personas Afectadas</b></p>	<p>“Incrementadas las condiciones de empleabilidad y emprendimiento productivo de las personas en el municipio de Comayagua.”</p>	<p>Programa de formación formal y no formal que responda a las demandas y potencialidades del territorio. (Nuevas carreras, especialidades, idiomas, habilidades).</p>
		<p>Programa de formación, promoción y fomento de una cultura de emprendimiento local.</p>
<p><b>Unidades Productivas</b></p>	<p>Incrementada la productividad e innovación en unidades productivas, especialmente las MIPYMES para aprovechar las oportunidades de desarrollo del Municipio.</p>	<p>Diseñado e Implementado un programa de asistencia integral para apoyo a las MIPYMES con enfoque en productividad, competitividad, innovación, diversificación y apertura de mercados. (formalización, productividad, derechos laborales, tributación, diversificación y otros)</p>
		<p>Diseñada e implementada una estrategia de servicios financieros para el sector MIPYME</p>
		<p>Implementado un programa de incubadora de empresas (asistencia legal, capacitaciones)</p>
<p><b>Instituciones Públicas</b></p>	<p>“Instituciones con capacidades fortalecidas y readecuadas para la gestión de políticas, programas y proyectos de promoción de empleo e ingresos para la población”</p>	<p>Planificaciones de las instituciones públicas del sector empleo y afines alineados para dar impulso a las políticas, programas y proyectos.</p>
		<p>SENAEH y STSS amplían y mejoran sus funciones y competencias locales para mejor implementación del marco normativo y para apoyar las acciones del Plan y la MTE.</p>
		<p>Diseñar e implementar una política integral, que articule, descentralice y facilite los procesos de inversión.</p>
<p><b>Población y Territorio</b></p>	<p>“Incrementada la participación de los sectores para el desarrollo el potencial turístico, productivo, logístico y cultural del territorio articulando la demanda del mercado laboral con la oferta”</p>	<p>Fortalecimiento de la MTE Comayagua en su rol de impulsor de políticas y proyectos de promoción de empleo e ingresos.</p>
		<p>Pacto local para la Promoción Local de Empleo e Ingresos es firmado e implementado por actores clave del municipio.</p>
		<p>Desarrollar un plan de acción de corto plazo para el aprovechamiento de oportunidades de empleo y emprendimientos que generarán los proyectos impulsados por el GOH.</p>
		<p>Actualizar el Estudio de Prospección Laboral y de Negocios en Comayagua y capacidades del Recurso Humano.</p>

Fuente: Matriz de Marco de Resultados

La ilustración 12 presenta como queda distribuida la carga de actividades por cada dimensión y también como las acciones hoy previstas inciden de manera heterogénea en la resolución del “Problema”.

Es de considerar que el Plan es a diez años y por lo tanto año a año se irán corrigiendo estos desequilibrios para mejorar el impacto esperado.

Ilustración 12: Representación de la carga de actividades por Dimensión que resulta del Plan de Trabajo 2019

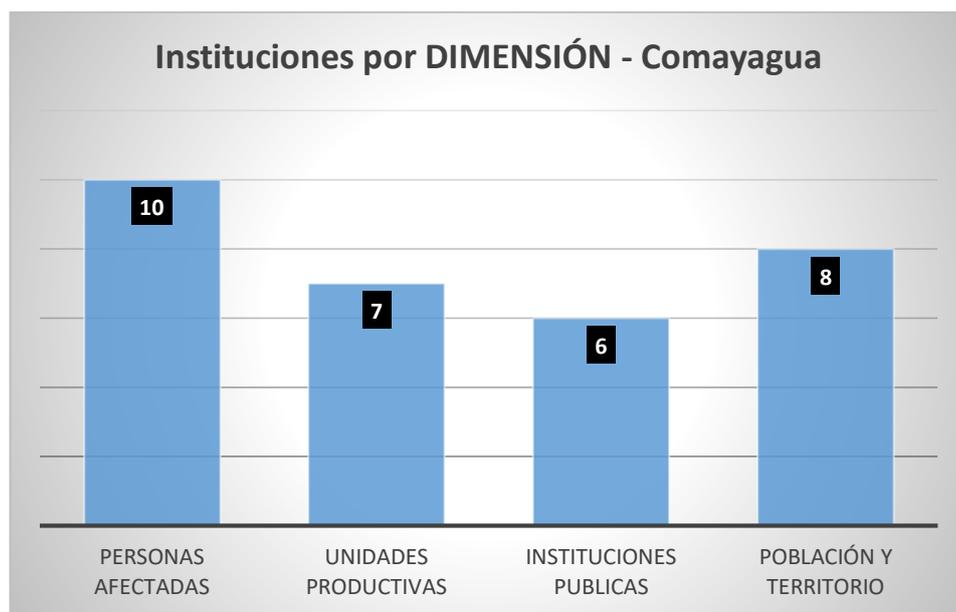


Fuente: Elaboración propia del equipo SENAEH – Euro + Labor

Otro análisis de interés surge al considerar como está la distribución de las instituciones participantes en las diferentes Dimensiones y teniendo en cuenta que algunas de ellas participan en más de una. Para el Plan de Trabajo participaron veinte (20) instituciones con un coeficiente de repetición de 1,55 veces por Dimensión.

La ilustración 13 presenta dicha distribución y facilita interpretar en que dimensiones se deben convocar instituciones para lograr más equilibrio.

Ilustración 13: Representación de las instituciones participantes en cada Dimensión.



Fuente: Elaboración propia del equipo SENAEH – Euro + Labor

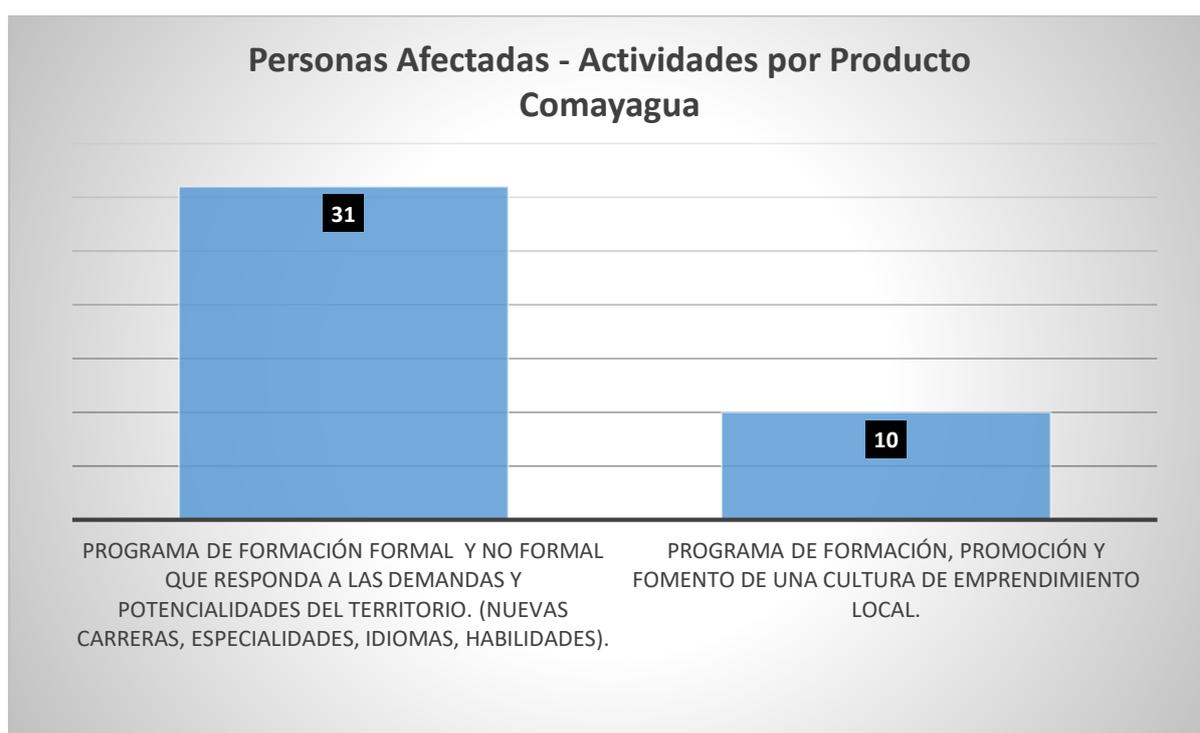
Como resultado de la estrategia y metodología aplicada, de la interacción interinstitucional actual en el municipio de Comayagua surgen las siguientes conclusiones: (i) muchas actividades que antes las instituciones las planificaban individualmente duplicando y superponiendo acciones ahora comienzan un proceso de planificación coordinada con la consecuente simplificación y aumento de las expectativas en el “impacto”, (ii) se identifica con facilidad la sobrecarga de actividades en alguna DIMENSIÓN y la debilidad de contenidos en otras, (iii) similar análisis se realiza

hacia el interior de cada Dimensión observando la distribución de las actividades en cada uno de los “productos”, (iv) la necesidad de sumar otros actores y disponer de un plan más equilibrado en acciones en las cuatro DIMENSIONES y (v) en relación a la “sostenibilidad económico financiera” deja de ser un riesgo ya que la MTE no necesita contar con presupuesto u otros recursos para ejecutar el POA, salvo en aquellas actividades o eventos específicos planeados por esta.

### 10.5 Análisis por DIMENSIÓN.

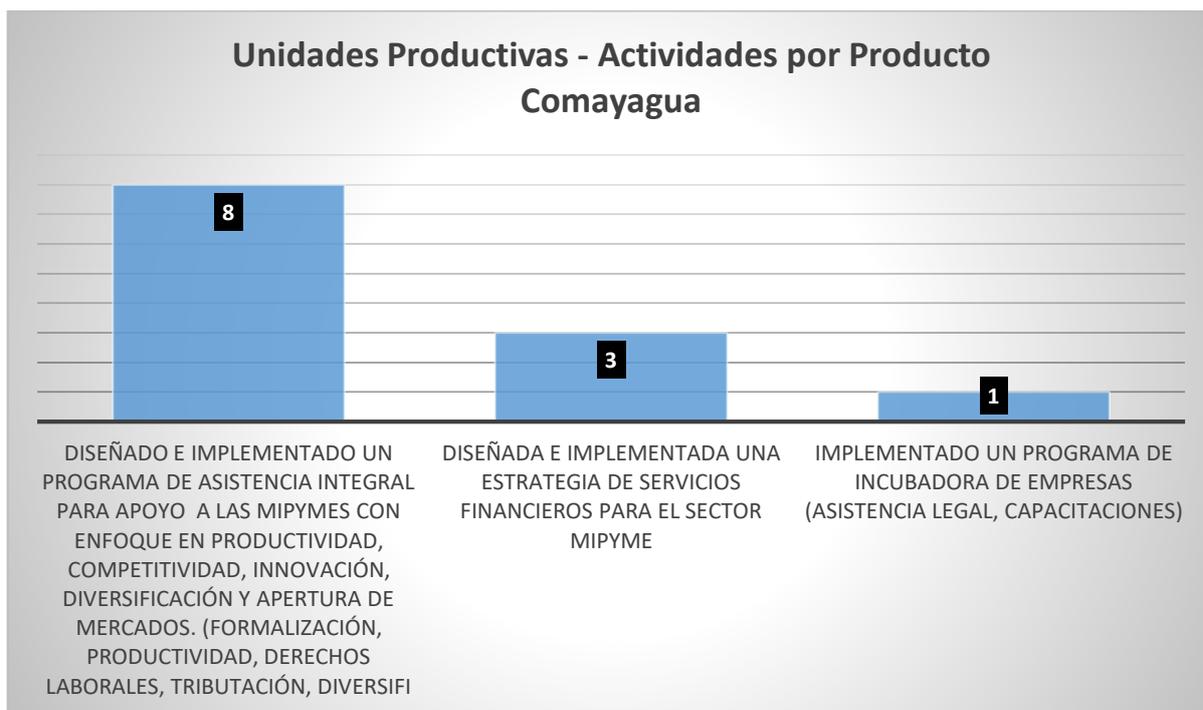
En las ilustraciones que se presentan a continuación se observan, por cada dimensión, como es la distribución de actividades en cada “Producto”.

Ilustración 14: Distribución de actividades por Producto en la dimensión PERSONAS AFECTADAS



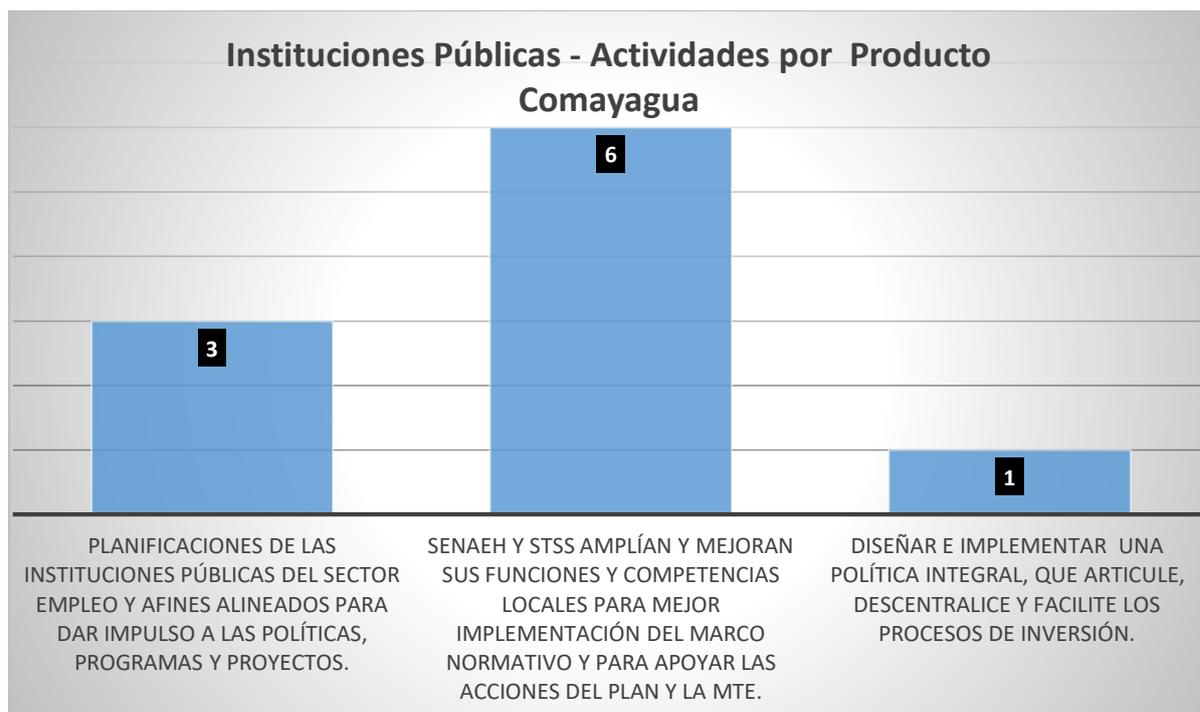
Fuente: Elaboración propia del equipo SENAEH – Euro + Labor

Ilustración 15: Distribución de actividades por Producto en la dimensión UNIDADES PRODUCTIVAS



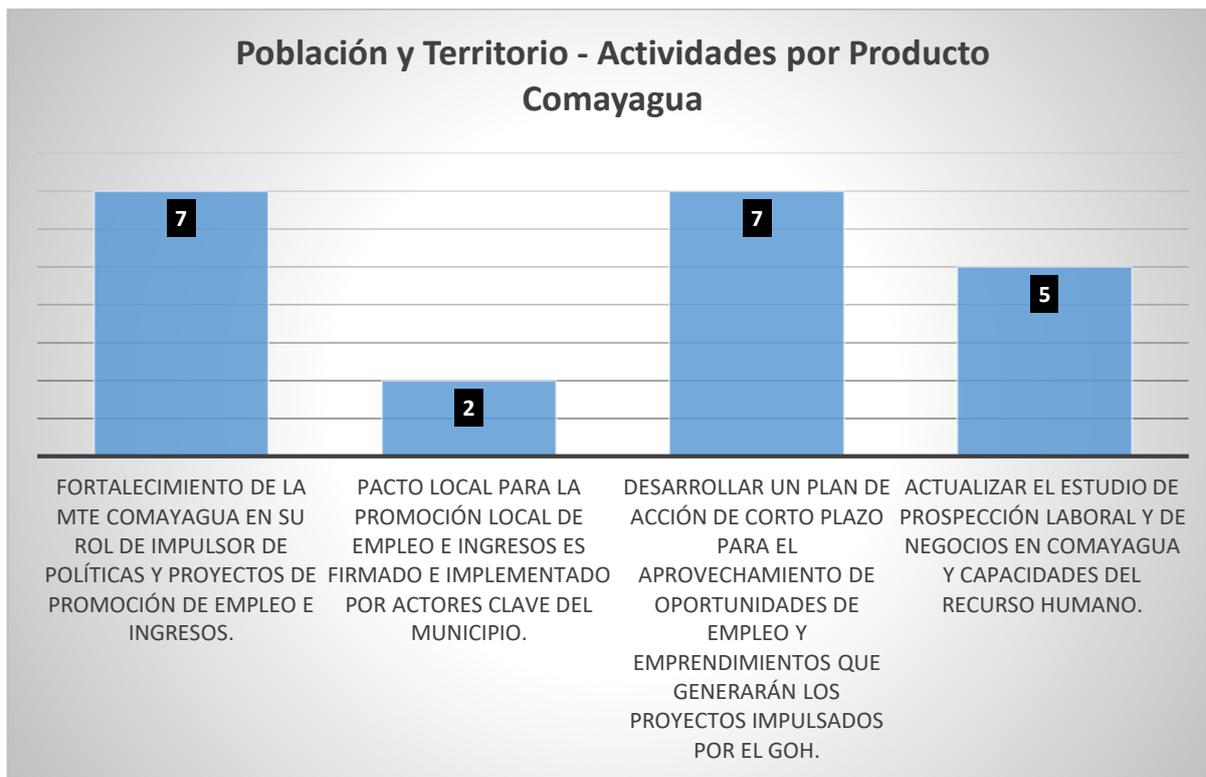
Fuente: Elaboración propia del equipo SENAEH – Euro + Labor

Ilustración 16: Distribución de actividades por Producto en la dimensión INSTITUCIONES PUBLICAS



Fuente: Elaboración propia del equipo SENAEH – Euro + Labor

Ilustración 17: Distribución de actividades por Producto en la dimensión POBLACION Y TERRITORIO



Fuente: Elaboración propia del equipo SENAEH – Euro + Labor

El resumen de la estructura del Plan de Trabajo 2019 de la Mesa Territorial de Empleo de Comayagua se presenta en la ilustración 18, reiterando que este perfil se irá modificando año a año en la búsqueda de equilibrio y mayor impacto para lograr el Objetivo Final

**La población de Comayagua a partir de los 14 años, tiene incrementadas las oportunidades de empleo decente e ingresos y mejoradas condiciones de empleabilidad.**

MTE Comayagua – Enero 2019



Ilustración 18: Estructura del Plan de Trabajo. Dimensiones, Resultados, Productos y actividades en Comayagua.

Dimensiones	Resultado	Productos	Actividades	
<b>Personas Afectadas</b>	"Incrementadas las condiciones de empleabilidad y emprendimiento productivo de las personas en el municipio de Comayagua."	Programa de formación formal y no formal que responda a las demandas y potencialidades del territorio. (Nuevas carreras, especialidades, idiomas, habilidades).	<b>31</b>	<b>41</b>
		Programa de formación, promoción y fomento de una cultura de emprendimiento local.	<b>10</b>	
<b>Unidades Productivas</b>	Incrementada la productividad e innovación en unidades productivas, especialmente las MIPYMES para aprovechar las oportunidades de desarrollo del Municipio.	Diseñado e Implementado un programa de asistencia integral para apoyo a las MIPYMES con enfoque en productividad, competitividad, innovación, diversificación y apertura de mercados. (formalización, productividad, derechos laborales, tributación, diversificación y otros)	<b>8</b>	<b>12</b>
		Diseñada e implementada una estrategia de servicios financieros para el sector MIPYME	<b>3</b>	
		Implementado un programa de incubadora de empresas (asistencia legal, capacitaciones)	<b>1</b>	
<b>Instituciones Públicas</b>	"Instituciones con capacidades fortalecidas y readecuadas para la gestión de políticas, programas y proyectos de promoción de empleo e ingresos para la población"	Planificaciones de las instituciones públicas del sector empleo y afines alineados para dar impulso a las políticas, programas y proyectos.	<b>3</b>	<b>10</b>
		SENAEH y STSS amplían y mejoran sus funciones y competencias locales para mejor implementación del marco normativo y para apoyar las acciones del Plan y la MTE.	<b>6</b>	
		Diseñar e implementar una política integral, que articule, descentralice y facilite los procesos de inversión.	<b>1</b>	
<b>Población y Territorio</b>	"Incrementada la participación de los sectores para el desarrollo el potencial turístico, productivo, logístico y cultural del territorio articulando la demanda del mercado laboral con la oferta"	Fortalecimiento de la MTE Comayagua en su rol de impulsor de políticas y proyectos de promoción de empleo e ingresos.	<b>7</b>	<b>21</b>
		Pacto local para la Promoción Local de Empleo e Ingresos es firmado e implementado por actores clave del municipio.	<b>2</b>	
		Desarrollar un plan de acción de corto plazo para el aprovechamiento de oportunidades de empleo y emprendimientos que generarán los proyectos impulsados por el GOH.	<b>7</b>	
		Actualizar el Estudio de Prospección Laboral y de Negocios en Comayagua y capacidades del Recurso Humano.	<b>5</b>	

Fuente: Elaboración propia del equipo SENAEH – Euro + Labor

El detalle de cada una de las actividades, sus metas anuales y cronograma de ejecución se encuentra en el anexo 11.2

## 11.Anexos.

### 11.1 Matriz de instituciones e intervenciones vigentes en la formulación del Plan de Promoción de Empleo Decente e Ingresos .

Tabla 11 Matriz de Intervenciones Vigentes a 2017

INSTITUCIÓN	TIPO DE INTERVENCIÓN
Alcaldía Municipal	Estrategia de Competitividad Municipal, Política Municipal de Empleo
Cámara de Turismo de Comayagua	Promoción del Turismo
Universidades	Formación Profesional
Colegios Profesionales	Derechos de los agremiados
Institutos Técnicos en Administración de Empresas	Programas de Emprendimiento emprendimientos. Centro de Comercialización de Productos
CDE MIPYMES	Asesoría a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa y emprendedores de la Región 2 Valles de Sula.
Centro Nacional de Educación para el Trabajo (CENET)	Formación de personas, jóvenes y adultos en emprendimiento empresarial
Cámara de Comercio	Bolsa de Empleo, programa de apoyo empresa privada
WorldVision Honduras / Proyecto Jóvenes Súper Pilas	Empleabilidad. Protección Infantil
Unidad Técnica de Planificación Regional, Región 2 Valles de Comayagua. Comisionado Plan de Nación	Plan de Desarrollo Territorial de la Región 2. Coordinación de mesas temáticas para la gestión del Plan
DINANT	Bolsa de Empleo
SENAEH	Servicio Nacional de Empleo de Honduras, de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social.
Dirección Departamental de la Secretaría de Educación	Formación Académica
INFOP Comayagua – La Paz	Formación en Oficios
Componente 5. EURO+LABOR	Empleo, emprendimiento y migración juvenil
IHCAFE	Impulso a la caficultura
SAG	Impulso a la producción agropecuaria
Regional de Salud Pública	Desarrollo de Talento
Secretaría de Derechos Humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización	
Comisión Nacional de Educación No Formal. CONEANFO	Formación
Asociación de Productores de Guayaba de Comayagua	Promoción de cultivo y exportación de guayabas. Generación de empleo.
Asociación de Agroexportadores (FPX)	Promoción de agro exportaciones. Generación de empleo.
Fundación Comayagua Colonial	Patrimonio cultural y arquitectónico.
Fundación para el Desarrollo Empresarial Rural. (FUNDER)	Servicios Técnicos y Financieros

## 11.2 Plan de Trabajo Anual. Matriz por Dimensión

Dimensión		Personas Afectadas													
Resultado	Productos	Actividad anual que aporta la institución	institución	Meta anual	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
"Incrementadas las condiciones de empleabilidad y emprendimiento productivo de las personas en el municipio de Comayagua."	Programa de formación formal y no formal que responda a las demandas y potencialidades del territorio. (Nuevas carreras, especialidades, idiomas, habilidades).	Formulación Programa de formación de emprendimiento empresarial superior no formal	CENET	1		X	X	X	X	X	X	X	X		
		Capacitación para la certificación de Instructores	INFOP	1					XX						
		Talleres de VARIOS oficios	Escuela Taller-INFOP	19	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
		Congreso Nacional de Carreras Técnicas.	UNAH-CURC	1			X								
		Taller de capacitación en cuidadores de manos y pies y vendedores de productos alimenticios	Escuela Taller	1						X					
		Programa de actualización de conocimiento para graduados.	UNAH-CURC	1 PROGRAMA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Apertura Maestría en Logística	UNAH-CURC	1							X				
		Ampliación de la Carrera Ingeniería Industrial	UNAH-CURC	REDISEÑO						X					
		Diplomado en Logística Orientado al Aeropuerto en Comayagua	UNAH-CURC	1				X							
		Trabajo en el Diseño Curricular en Licenciatura en Alimentos	UNAH-CURC	1 diseño										X	
		Apertura de la Maestría en Seguridad Alimentaria	UNAH-CURC	1		X									
		Diplomado de Inglés Carrera Comercio Internacional	UNAH-CURC	1										X	
		Cursos de Francés con practicantes de Lenguas Extranjeras	UNAH-CURC	100 estudiantes	X										
		Diplomado Formación de Fomadores en Emprendimiento Empresarial	CENET	100 formadores	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Formación en emprendimiento empresarial juvenil	INFOP	170		X					X				
		Cursos de Inglés en los tres niveles	INFOP	25						X	X	X	X	X	
		Capacitación Técnicos en operador de centros de llamadas telefónicas o call	INFOP	3			X	X	X	X					
		Capacitación Técnicos en Gestión Logística de Comercio y Aduanas.	INFOP	5						X	X	X	X	X	
		Capacitación Técnicos guarda ambiental .	INFOP	3			X	X	X	X					
		Capacitación y cursos para microempresarios asociados al CDE	UPH / CDE	4		X				X			X		
		Proyecto de investigación Aeropuerto de Palmerola: desafíos para el	UNAH-CURC	DISEÑO										X	
		Perfiles de proyecto de vinculación para gestión de fondos con organismos	UNAH-CURC	2 Diseños							X		X		
		Práctica profesional supervisada (800 horas)	UNAH-CURC	100 estudiantes	X					X				X	
		Diplomado de vinculación universidad sociedad	UNAH-CURC	1				X							
		Apertura de DYNED (Dynamic Education) formación en inglés como 2a	UPH	6 NIVELES	X			X				X			
		TESU orientado a ayuda a Escuela Taller Comayagua	UPH	2 GRUPOS		X					X				
		Programa de seguimiento a egresados	UPH	1				X							
		Capacitación de estudiantes en cocina y técnicas culinarias	UPH	10 Estudiantes		X				X			X		
		Carrera de Licenciatura en Contaduría Aduanera y Tributaria	UPH	1								X	X	X	
		Apoyo la certificación de competencias para jóvenes retornados con experiencia técnica	GIZ	1 PROGRAMA	X	X	X	X	X	X	X				
		Plan de pasantías en las empresas para jóvenes egresados de centros de formación retomando la UPH-UNILEVER	GIZ	1	X	X	X								
		Programa de formación, promoción y fomento de una cultura de emprendimiento local.		Foro Regional con los actores de la formación técnica del empleo y	Projoven	1			X						
				Evento en apoyo a los microempresarios u otros grupos organizados	UNAH-CURC	1			X						
Ferías de emprendedores FLOR DE PASCUA - NACATAMAL	Alcaldía R5			2		X						X			
Feria POLIFERIA	UPH			1					X						
Feria artesanal	Alcaldía R5			1									X		
Desarrollo de trabajos de investigación para el análisis de factibilidad de distintos emprendimientos	UPH			3 TESIS			X	X				X	X		
Formación en emprendimiento Empresarial con tres ofertas formativas	CENET			750 personas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Programa Emprende para fortalecer la cultura emprendedora Universitaria,	UNAH-CURC			1		X									
Fomento de visitas a museos locales, lugares turísticos en Comayagua	UPH			40 Estudiantes		X				X				X	
Promoción de emprendimientos	Alcaldía R5			200 (jóvenes)	X			X					X		

Dimension	Unidades Productivas													
Resultado	Productos	Actividad anual que aporta la institución	Instituciones	Meta anual	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Incrementada la productividad e innovación en unidades productivas, especialmente las MIPYMES para aprovechar las oportunidades de desarrollo del Municipio.	Diseñado e Implementado un programa de asistencia integral para apoyo a las MIPYMES con enfoque en productividad, competitividad, innovación, diversificación y apertura de mercados. (formalización, productividad, derechos laborales, tributación, diversificación y otros)	Capacitaciones al personal de las empresas del sector turismo	C.turismo	2					x		x			
		Asistencia técnica a empresas: Asesoría Legal *tramitología y conflictos	CCICOM	según demanda	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
		Capacitación a sector empresarial	CDEV/R5 EUROLABOR	20 (cap)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
		Asistencia a tecnica a emprendedores en el rubro, asesoría legal,	CCICOM	24	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
		Encuentro entre empresarios mipymes sobre desarrollo productivo y asociatividad (Act 2,2,4)	SENAEH - MTE (c/apoyo Eurolabor)	1			x							
		Cadena de valor del Sector Cafetalero	UNAH-CURC	1							x			
		Plan de Fortalacimeinto de capacidades empresariales en cadenas de valor priorizadas en la región (Act 2,3,2)	SENAEH - MTE (c/apoyo Eurolabor)	1 Plan									x	
		Feria de la Catación del Café	IHCAFE	1						x				
		Programa en construcción Servicio financiero para MIPYMES (25 empresas)	CCICOM	1 programa	x	x	x	x	x	x	x	x		
		Diseñada e implementada una estrategia de servicios financieros para el sector MIPYME	Coooperativa ELGA y Taulabe	300 creditos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Implementado un programa de incubadora de empresas (asistencia legal, capacitaciones)	Implementacion de una incubadora de empresas en el Centro de emprendedores del CURC	CURC/R5 eurolabor	1			x							

Dimension	Instituciones Públicas													
Resultado	Productos	Actividad anual que aporta la institución	Instituciones	Meta anual	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
"Instituciones con capacidades fortalecidas y readecuadas para la gestión de políticas, programas y proyectos de promoción de empleo e ingresos para la población"	Planificaciones de las instituciones públicas del sector empleo y afines alineados para dar impulso a las políticas, programas y proyectos.	Cursos de Diseño Grafico a jóvenes que no estudian ni trabajan	AMC/UMJ	100 jóvenes		X		X		X		X		
		Talleres de formacion empresarial y empleabilidad a centros educativos	AMC/UMJ	50		X	X	X	X	X	X	X		
		Curso de Ofimatica a Jovenes que no estudian ni trabajan	AMC/UMJ	100 jóvenes		X		X		X		X		
	SENAEH y STSS amplían y mejoran sus funciones y competencias locales para mejor implementación del marco normativo y para apoyar las acciones del Plan y la MTE.	Intermediacion Laboral a Buscadores de Empleo	STSS-SENAEH	150	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Capacitacion Laboral a buscadores de Empleo en CV, Entrevista Laboral y	STSS-SENAEH	200	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Promocion de Servicios de Empleo a empresas	STSS-SENAEH	100	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Talleres de Orientación Laboral	SENAEH/Coop. Alemana	7		X	X	X	X	X	X	X	X	
		Certificación de Migrantes Retornados para facilitar la inserción laboral.	Senaeh/Coop. Alemana	50		X	X	X	X	X	X	X	X	
		Campaña de Promoción de servicios de SENAEH.	SENAEH	1		X	X	X	X	X	X	X	X	
	Diseñar e implementar una política integral, que articule, descentralice y facilite los procesos de inversión.	Acuerdos para la formulación de proyectos de Inversión o estudios de investigación (Act 2.2.5)	SENAEH(c/apoyoEuroLabor)/Univ	1				X						

Dimensión	Población y Territorio													
Resultado	Productos	Actividad anual que aporta la institución		Meta anual	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
"Incrementada la participación de los sectores para el desarrollo el potencial turístico, productivo, logístico y cultural del territorio articulando la demanda del mercado laboral con la oferta"	Fortalecimiento de la MTE Comayagua en su rol de impulsor de políticas y proyectos de promoción de empleo e ingresos.	Proyecto de protección al trabajo infantil en la producción de café.	IHCAFE/COHEP/OIT	1 continua 2020		X	X	X	X	X	X	X	X	
		Actualización y o ajuste del Plan de Desarrollo Economico y Promoción del Empleo (act 2.3.1)	SENAEH(c/apoyo Eurolabor)	1		X								X
		Coordinación de la Mesa Territorial de Empleo	STSS-SENAEH			X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Evento de divulgación sobre DET y Promoción del Empleo	SENAEH-MTE (c/apoyo Eurolabor)	1		X								
		Reuniones de coordinación y planificación periódicas (2,2,1)	SENAEH-MTE (c/apoyo Eurolabor)	8 max	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Manual de funcionamiento de la MTE (2.2.2)	SENAEH-MTE (c/apoyo Eurolabor)	1			X							
		Plan de Secibilización y capacitación de actores claves (2.1.1/2.1.3)	SENAEH-MTE (c/apoyo Eurolabor)	4 Actividades		X		X		X		X		
	Pacto local para la Promoción Local de Empleo e Ingresos es firmado e implementado por actores clave del municipio.													
	Desarrollar un plan de acción de corto plazo para el aprovechamiento de oportunidades de empleo y emprendimientos que generarán los proyectos impulsados por el GOH.	Estrategia en el eje de desarrollo economico local, para la zona especial de Palmerola.		1/estrategia					X					
		Bolsa de Empleo para el estudiante y egresado.	UNAH-CURC	1	X									
		Creación de Bolsa de empleo	UPH	1			X							
		Base de datos de emprendedores de la region.	Alcaldia R5											
		Cursos de Ingles Basico y Tecnico en el CDTC de la Unidad Municipal de	AMC/UMJ	100 jovenes		X		X		X		X		
		Curso de Ofimatica a Jovenes que no estudian ni trabajan	AMC/UMJ	100 jovenes		X		X		X		X		
		Educación en casa, educación formal que se impartirá por los padres de familia debidamente capacitados.	Coop. Alemana				X	X	X	X	X	X	X	
	Actualizar el Estudio de Prospección Laboral y de Negocios en Comayagua y capacidades del Recurso Humano.	Busqueda de estudios realizados en el tema laboral e implementacion de negocios.		3/estudios		X								
		Lectura y analisis de estudios.	UTH	1/estudio			X							
		Taller de prospección de nuevas ocupaciones para el municipio de Comayagua	GIZ / EUROLABOR	1	X									
Diagnóstico mapeo de actores del ecosistema de educación flexible,		GIZ	1	X	X	X								
Presentación de estudios de Prospección en 5 sectores		SENAEH (c/apoyo Eurolabor)	1			X							52	

### 11.3 Bibliografía

STSS – EURO+LABOR (2016). Aplicación de la Guía Para el Análisis del Contexto Local del Mercado de Trabajo en el Valle de Comayagua. Honduras.

INE (2013). Censo de Población y Vivienda. Honduras

STSS – EURO+LABOR (2016). Estrategia para la Promoción del Empleo Decente e Ingresos. Honduras

SENASA (2015). Resumen de Exportaciones, Comayagua. Honduras.

Municipalidad de Comayagua (2014). Agenda de Competitividad Municipal 2014-2020. Honduras.

Municipalidad de Comayagua (2014). Política Municipal de Empleo y Emprendimiento Juvenil. Honduras.

GOH, UNAH, CENET, ESNACIFOR (2010). Plan de Desarrollo Regional con Enfoque de Ordenamiento Territorial 2010 -2022. Región 2 Valles de Comayagua. Honduras