

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **HONDURAS**

### **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y OPERATIVO DE LA ADMINISTRACIÓN ADUANERA**

**(HO-L1235)**

#### **PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Sandra Corcuera Santamaría (INT/TIN), Jefa de Equipo; Martín Jorge Ardanaz (IFD/FMM) y Nicolás Dassen (IFD/ICS), Jefes Alternos; Levi Zegarra (INT/TIN); Christian Volpe (INT/TIN); Erick Mendez (INT/TIN); Juan Jose Bravo (INT/TIN); Yasmin Esteves (INT/NT); Angela Dorantes (INT/TIN); Juan Carlos Bustos (INT/TIN); Alejandra Hernandez (INT/TIN); Samuel Moreno (INT/TIN); Michelle Moreno (ITE/IPS); Ignacio Barragán (LEG/SGO); Christian Alberto Contin Steinemann (VPC/FMP); Maria Cecilia del Puerto Correa (VPC/FMP); Claudia Melissa Sierra Lopez (CID/CHO); y Maria José Leiva Meza (CSD/CCS); Amalia Guzmán (CID/CHO).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN DEL PROYECTO.....</b>	<b>1</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....</b>	<b>2</b>
A. Antecedentes, problemática y justificación.....	2
B. Objetivos, componentes y costo .....	12
C. Indicadores clave de resultados.....	16
<b>II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS .....</b>	<b>17</b>
A. Instrumentos de financiamiento .....	17
B. Riesgos ambientales y sociales .....	18
C. Riesgos fiduciarios.....	18
D. Otros riesgos y temas clave.....	19
<b>III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....</b>	<b>19</b>
A. Resumen de los arreglos de implementación .....	19
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados .....	21
C. Actividades de diseño luego de la aprobación .....	22

ANEXOS	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)	
EER#1	<a href="#">Plan de Ejecución Plurianual (PEP) / Plan Operativo Anual (POA)</a>
EER#2	<a href="#">Plan de Monitoreo y Evaluación</a>
EER#3	<a href="#">Plan de Adquisiciones</a>

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	<a href="#">Análisis Marco Normativo Aduanero ADUANAS</a>
EEO#2	<a href="#">Análisis Esquema Institucional y Procesos de Control ADUANAS</a>
EEO#3	<a href="#">Análisis Plataforma Tecnológica y Sistemas TIC ADUANAS</a>
EEO#4	<a href="#">Análisis Económico del Proyecto</a>
EEO#5	<a href="#">Fórmula de cálculo de los indicadores</a>
EEO#6	<a href="#">Esquema de Gobernanza HO-L1235</a>
EEO#7	<a href="#">Reglamento Operativo del Proyecto (ROP) HO-L1235</a>
EEO#8	<a href="#">PCR HO-L1055</a>
EEO#9	<a href="#">Evidencia empírica relacionada con el Proyecto</a>
EEO#10	<a href="#">Alineación Estratégica</a>
EEO#11	<a href="#">Experiencia del Banco en el País</a>
EEO#12	<a href="#">Esquema Institucional y Territorial ADUANAS</a>

ABREVIATURAS	
ADUANAS	Administración Aduanera de Honduras
ALC	América Latina y Caribe
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAUCA	Código Aduanero Uniforme Centroamericano
CCG	Centro Cívico Gubernamental
CCM	Centro de Control y Monitoreo
CD	Centro de Datos
COPRISAO	Comisión Presidencial de Reforma Integral del Sistema Aduanero y Operadores de Comercio
DARA	Dirección Adjunta de Aduanas
ERP	Sistema de planificación de los recursos institucionales implementado ( <i>Enterprise Resource Planning</i> )
FMI	Fondo Monetario Internacional
FYDUCA	Factura y Declaración Única Centroamericana
GIR	Gestión Integral de Riesgo
IVA	Impuesto Valor Añadido
LPI	Licitación Pública Internacional
LRF	Ley de Responsabilidad Fiscal
NDAS	Normas de Desempeño Ambiental y Social
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OE	Organismo Ejecutor
OEA	Operador Económico Autorizado
OMA	Organización Mundial de Aduanas
OT	Obligado Tributario
PA	Plan de Adquisiciones
PECH	Plataforma Electrónica de Comercio de Honduras
PEI	Plan Estratégico Institucional
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PFI	Puestos Fronterizos Integrados
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
POA	Plan Operativo Anual
RECAUCA	Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano
ROP	Reglamento Operativo del Proyecto
SAR	Servicio de Administración de Rentas
SARAH	Sistema Automatizado de Rentas Aduaneras de Honduras
SEFIN	Secretaría de Finanzas
SIAFI	Sistema de Administración Financiera Integrada
SIECA	Secretaría de Integración Económica Centroamericana
SPNF	Sector Público No Financiero
UEP	Unidad Ejecutora del Proyecto
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**HONDURAS**  
**FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y OPERATIVO DE LA ADMINISTRACIÓN ADUANERA**  
**(HO-L1235)**

Términos y Condiciones Financieras			
<b>Prestatario:</b>	<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>
República de Honduras	<b>BID (CO Regular):</b>	32.500.000	65
	<b>BID (CO Concesional):</b>	17.500.000	35
	<b>Total:</b>	50.000.000	100
<b>Organismo Ejecutor (OE):</b>			
Administración Aduanera de Honduras (ADUANAS)			
	<b>CO Regular (FFF) <sup>(a)</sup></b>	<b>CO Concesional</b>	
<b>Plazo de amortización:</b>	25 años	40 años	
<b>Período de desembolso:</b>	4 años		
<b>Período de gracia:</b>	5,5 años <sup>(b)</sup>	40 años	
<b>Tasa de interés:</b>	Basada en SOFR	0,25%	
<b>Comisión de crédito:</b>	<sup>(c)</sup>	N/A	
<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	<sup>(c)</sup>	N/A	
<b>Vida Promedio Ponderada (VPP):</b>	15,25 años	N/A	
<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólares de los Estados Unidos de América		
<b>Esquema del Proyecto</b>			
<b>Objetivo/descripción del proyecto:</b> El objetivo general de desarrollo del proyecto es aumentar la recaudación aduanera mediante la mejora de los procesos, la implementación de controles aduaneros y tecnologías que contribuyan a facilitar el comercio y disminuir la defraudación fiscal. Los objetivos específicos de desarrollo son: (i) incrementar la eficiencia de la gestión operativa de la Administración Aduanera de Honduras (ADUANAS); y (ii) mejorar los controles, la automatización y el uso de las tecnologías para disminuir la defraudación fiscal.			
<b>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:</b> (i) Que el Prestatario o en su caso el Organismo Ejecutor (OE) haya presentado evidencia de la suscripción del acuerdo para la transferencia de recursos del préstamo al OE mediante el cual la Secretaría de Finanzas asigne y transfiera al OE los recursos del préstamo, para la debida ejecución del proyecto; y que el OE haya presentado evidencia de que: (ii) el Reglamento Operativo del Proyecto ( <a href="#">EEO#7</a> ) ha sido aprobado y entrado en vigor; y (iii) de la creación de la UEP que cuente con un coordinador general, un especialista financiero, de adquisiciones, de planificación y monitoreo, un asistente administrativo, un experto aduaneros y otro tecnológico. ( <a href="#">¶3.8</a> )			
<b>Condiciones contractuales especiales de ejecución:</b> Que se haya creado el Comité de Modernización Aduanera como parte del esquema de gobernanza del Proyecto como estipulado en el ROP. ( <a href="#">¶3.9</a> )			
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna.			
<b>Alineación Estratégica</b>			
<b>Desafíos<sup>(d)</sup>:</b>	SI <input type="checkbox"/>	PI <input type="checkbox"/>	EI <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Temas Transversales<sup>(e)</sup>:</b>	GE <input type="checkbox"/> y DI <input type="checkbox"/>	CC <input checked="" type="checkbox"/> y ES <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>

<sup>(a)</sup> Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1), el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda, de tasa de interés, de productos básicos y de protección contra catástrofes. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales, de manejo de riesgos, las condiciones prevalecientes de mercado, así como el nivel de concesionalidad del Préstamo, de acuerdo con las políticas aplicables y vigentes del Banco en la materia.

<sup>(b)</sup> Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

<sup>(c)</sup> La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

<sup>(d)</sup> SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

<sup>(e)</sup> GE (Igualdad de Género) y DI (Diversidad); CC (Cambio Climático) y ES (Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

## I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 Honduras es un país que posee múltiples potencialidades para alcanzar un rápido y mayor crecimiento equitativo en función de su localización estratégica, de una fuerza laboral joven y creciente, de esfuerzos recientes de diversificación de sus exportaciones y de una creciente base industrial. Durante la década pasada el PIB real creció a un promedio anual del 3,1%, habiendo alcanzado el 3,7% en 2018 y el 2,7% en 2019 por encima del promedio de Centro América y muy por encima del promedio de América Latina y el Caribe (ALC)<sup>1</sup>. Después de la fuerte contracción de 9,0% del PIB en 2020 en el contexto de la pandemia del COVID-19 y las tormentas Eta e Iota, la economía tuvo una robusta recuperación en 2021, con un crecimiento de 12,5%<sup>2</sup>. El buen desempeño económico del 2021 se vio reflejado en una mejora sustancial de los ingresos y un déficit del Sector Público No Financiero (SPNF) 1,7pp por debajo a lo esperado en el programa del Fondo Monetario Internacional (FMI), situándose en 3,7% del PIB. En 2022, espera que el crecimiento económico se sitúe entre 4,0 y 4,5% del PIB, explicado, en gran parte, por la demanda externa y las remesas familiares.
- 1.2 En el ámbito fiscal, el Gobierno ha continuado con una política fiscal prudente en años recientes, en el marco de la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF), que ha servido como ancla para la formulación de la política fiscal desde 2016, y que le permitió reducir el déficit fiscal en varios años sucesivos. Debido a la crisis de 2020, las autoridades utilizaron la cláusula de escape, aumentando el déficit a 5,6% del PIB. Para 2022, se estima que el déficit del SPNF estaría alrededor del 3,3% del PIB, por debajo del techo de 4,9%. A pesar de los cambios, las nuevas autoridades han mostrado compromiso con la LRF para salvaguardar la sostenibilidad fiscal en el mediano plazo. Honduras necesita además consolidar su recuperación económica y tomar medidas para ingresar en una senda fiscal consistente con la LRF, pero enfrenta restricciones fiscales y riesgos latentes<sup>3</sup>.
- 1.3 **El mejoramiento en la gobernanza y la calidad de las instituciones continúan siendo dos elementos fundamentales para el desarrollo del país, junto con temas como el fortalecimiento de la capacidad de recaudar impuestos, del sistema judicial, la independencia de las agencias regulatorias, la transparencia de la información<sup>4</sup>, la eficacia en la aplicación de las políticas de integridad pública, la capacidad de ejercer el rendimiento de cuentas y el fortalecimiento del gobierno digital<sup>5</sup> y sistemas de control son todos elementos necesarios para una mayor eficiencia del sector público.**

---

<sup>1</sup> Estrategia de País del Grupo BID con Honduras 2019-2022.

<sup>2</sup> Banco Central de Honduras.

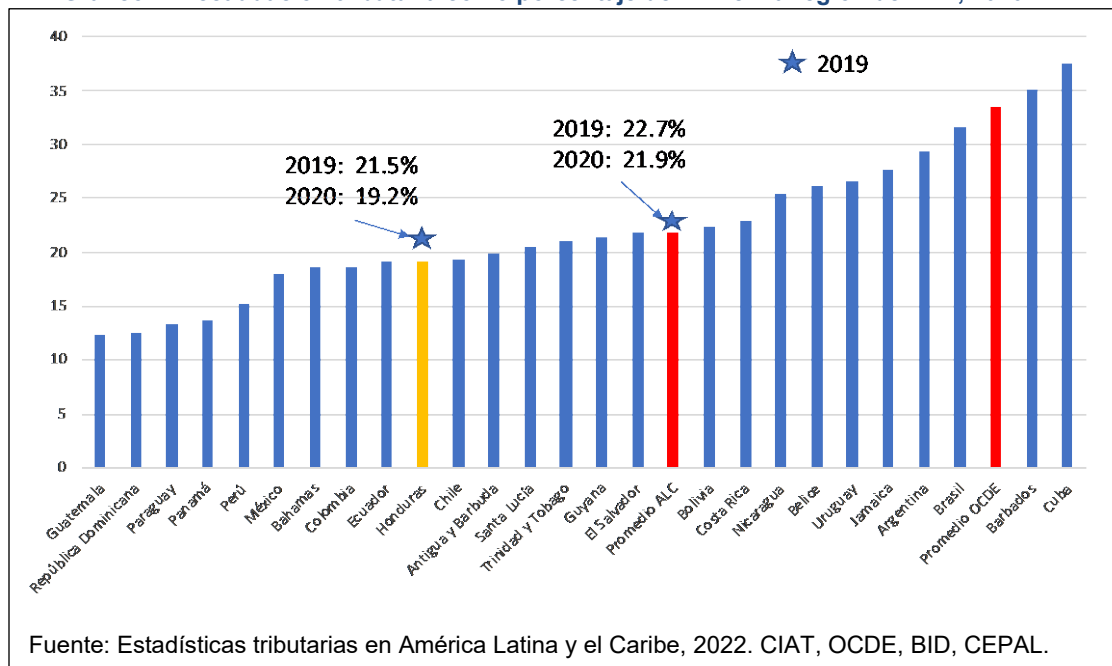
<sup>3</sup> Honduras. Panorama General. Banco Mundial.

<sup>4</sup> El *Right to Information Rating* que mide siete variables principales de acceso a la información, calificó a Honduras con 84 puntos de 150. El índice analiza la legislación de acceso a la información pública desde 2011.

<sup>5</sup> En la [encuesta realizada por la ONU](#) para medir la efectividad del gobierno digital en 2020, Honduras ocupó el lugar 138 de 193 países y por debajo de todos los países de la región.

- 1.4 **El gobierno ha logrado resultados satisfactorios en la reducción del déficit fiscal, no obstante, la consolidación fiscal requiere reformas adicionales** que mejoren la gestión financiera del sector público y el rebalanceo del gasto corriente hacia inversiones de capital. Por ejemplo, una mayor movilización de ingresos fiscales vía el mejoramiento en la recaudación de impuestos, del Servicio de Administración de Rentas (SAR) y de ADUANAS y la reducción de exoneraciones de impuestos las cuales representan un porcentaje importante del PIB<sup>6</sup>.
- 1.5 **En 2020, la recaudación tributaria de Honduras como porcentaje del PIB fue de 19,2%, una disminución del 2,3% con respecto a la recaudación de 2019.** En comparación, este porcentaje es inferior en 2,7% respecto del promedio de ALC, el cual solo disminuyó en 0,8% en el mismo periodo (Gráfico 1). La reducción en la recaudación hondureña en parte se explica por una disminución del 0,9% del PIB en los ingresos por concepto de IVA y en un 0,1% a los derechos de aduana y de importación<sup>7</sup>. Considerando que aproximadamente el 50% de la recaudación del IVA proviene de la recaudación aduanera<sup>8</sup>, alrededor de un 24% (0,54% del PIB) de la caída en la recaudación tributaria corresponde a operaciones de comercio exterior.

**Gráfico 1. Recaudación tributaria como porcentaje del PIB en la región de ALC, 2020**



- 1.6 **El comercio exterior juega un papel preponderante en la economía representando alrededor del 88% del PIB<sup>9</sup> en los últimos años (Gráfico 2).** En

<sup>6</sup> Las exenciones, exoneraciones, alícuotas reducidas y deducciones para beneficiar, promover o fomentar actividades, sectores o grupo de contribuyentes en 2019 fue equivalente al 6,3% del PIB. Informe de Asistencia Técnica-Informe de Transparencia Fiscal. FMI, Julio 2021.

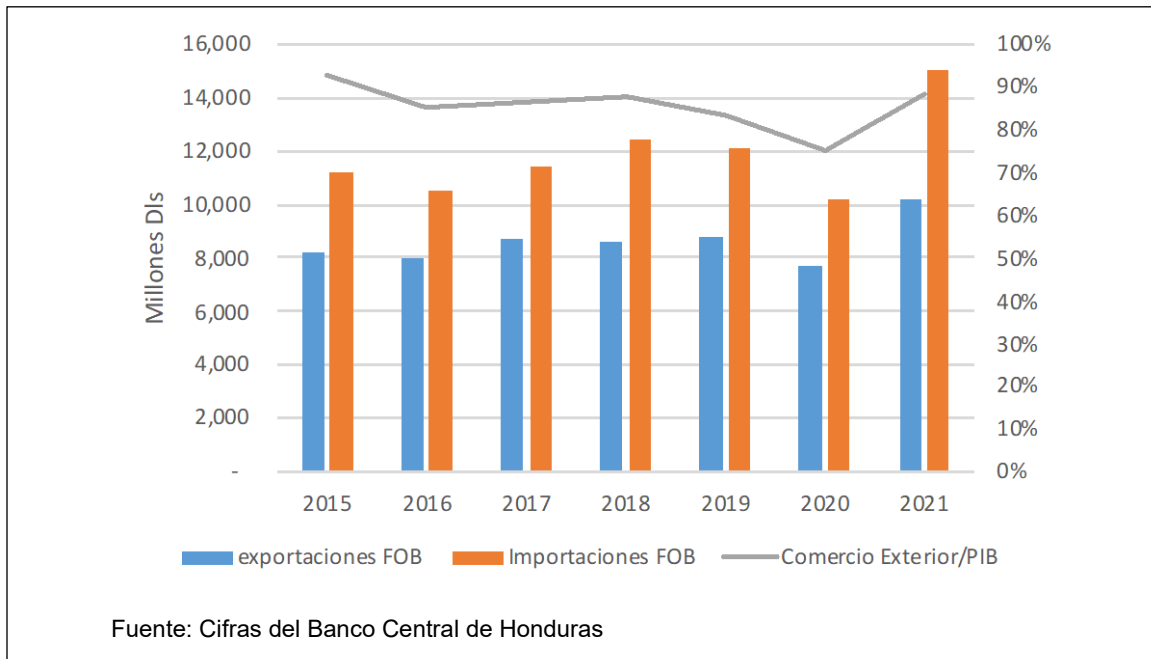
<sup>7</sup> Estadísticas Tributarias en América Latina y el Caribe. CIAT, OCDE, BID, CEPAL.

<sup>8</sup> Base de datos de recaudación BID-CIAT 1990-2018. Honduras.

<sup>9</sup> En LAC en 2021 fue del 49,3% y en Centro América del 70.4%. [Merchandise trade \(% of GDP\)](#).

2021, las importaciones y exportaciones sumaron US\$25.250 millones correspondiendo el 40% a exportaciones y el 60% a importaciones. Las exportaciones han disminuido su participación en el PIB pasando del 39,2% en 2015 al 35,9% en 2021, caída que venía ocurriendo aún antes de la pandemia COVID-19, mientras que las importaciones pasaron del 53,3% al 52,8% en el mismo periodo. Entre los retos para las empresas para realizar inversiones y ser competitivos internacionalmente se encuentran: superar carencias en la infraestructura fronteriza, la falta de competencia y la baja eficiencia en la provisión de servicios, los altos costos logísticos y las deficiencias de los procesos transfronterizos<sup>10</sup>, factores que han limitado una mayor integración en las cadenas regionales e internacionales<sup>11</sup>. Según el Índice del Desempeño Logístico (LPI, 2018), Honduras se posicionó en el lugar 94 del índice logístico total y en el 132 en el subíndice logístico de 163 países, sin embargo, en los subindicadores del índice, tiene el puesto 118 en gestión de tiempos, comparado con Panamá (puesto 46) mejor puntuado de la región, así mismo, el LPI le posiciona en el puesto 125 en los procesos aduaneros, detrás de Panamá (45), Costa Rica (70) y Nicaragua (90), todos debajo del umbral de 100<sup>12</sup>.

Gráfico 2. Comercio exterior en Honduras 2015-2021



### 1.7 La baja competitividad se manifiesta en las clasificaciones comparativas que se realizan a nivel mundial. En el índice de competitividad del Foro

<sup>10</sup> [BIDEconomics Honduras: oportunidades de mayor desarrollo para todos en post pandemia](#). Diciembre, 2021.

<sup>11</sup> En el escenario actual de reconfiguración de las cadenas globales de valor (*nearshoring*), se estima que el fortalecimiento de su participación en estas cadenas podría generar un incremento potencial de exportaciones por US\$1.242,8 millones (bienes), evidencia de la importancia estratégica de esta agenda (ver [enlace](#)).

<sup>12</sup> [Logistics Performance Index](#), datos para 2018 a excepción de Nicaragua, dato 2016. <https://lpi.worldbank.org/international/global>.



Económico Mundial 2019, Honduras ocupa el lugar 101 de 141 y también lo coloca en el lugar 119 en el indicador de gestión del despacho fronterizo<sup>13</sup>. Otros desafíos significativos a los que enfrenta la aduana se reflejan en su posición 130 del indicador de comercio transfronterizo 2020, que consume 108 horas para cumplir con trámites fronterizos para exportar y 96 horas para importar, mientras que el promedio en ALC es 55 y 56 horas respectivamente, y en Guatemala, país también perteneciente a la Unión Aduanera del Triángulo Norte es de 36 y 72 horas respectivamente. Igualmente, los trámites documentales para exportar toman 48 horas para exportar y 72 para importar, mientras que en ALC el promedio es 35 y 43 horas, y en Guatemala de 48 y 32 horas, respectivamente. El coste de exportar es de US\$601 mientras que en ALC es de US\$516, y de US\$310 en Guatemala, y el coste de importar es de US\$483 siendo de US\$628 en ALC y US\$405 en Guatemala<sup>14</sup>.

- 1.8 **El fortalecimiento institucional de ADUANAS es clave para garantizar recursos fiscales, y para posicionar al país en la senda del crecimiento económico y la competitividad. El largo proceso de transición de la aduana no ha permitido que se concrete la institucionalización de la organización.** Durante la creación del SAR, en 2015 la Dirección Adjunta de Aduanas (DARA) fue separada de la Dirección Ejecutiva de Impuestos (DEI). No fue, sino hasta finales del 2016, que se crea la Comisión Presidencial de Reforma Integral del Sistema Aduanero y Operadores de Comercio (COPRISAO) para tomar el control de DARA y agilizar la entrada y salida de mercancías. En 2017, se le dio el mandato a COPRISAO de crear una nueva aduana. Finalmente, en enero de 2020 se constituye ADUANAS, con una recontractación parcial de personal de DARA y con nuevas contrataciones. No obstante, durante el proceso legal de constitución de ADUANAS no se pudo llevar a cabo un proceso de asignación de todos los recursos humanos, financieros y tecnológicos requeridos. Durante su creación el Congreso realizó cambios presupuestales que la debilitaron en áreas operativas y administrativas. Esta sucesión de cortas y débiles administraciones, la inadecuada estructura organizacional y operativa<sup>15</sup>, la escasa inversión en infraestructura, equipos y tecnología, así como una nómina de personal sin los perfiles adecuados dificulta el cumplimiento de las metas de ADUANAS y su proceso de transformación digital<sup>16</sup>.
- 1.9 **Aun cuando la aduana ha presentado mejoras operativas en los últimos años, presenta indicadores operativos sub-óptimos.** ADUANAS en 2019 sometió a inspección a un 44,81% de las declaraciones aduaneras (un 34,85% físicas y un 9,96% documental), y solo en un 6% se identificaron hallazgos, por un valor de US\$22,6 millones, equivalente al 1,35% de la recaudación anual. En el 2020 sometió a inspección a un 38% de las declaraciones aduaneras (un 25,76% físicas y un 12,84% documental), y solo en un 6,71% se identificaron hallazgos por un valor de US\$16,9 millones, equivalente al 1,25% del total recaudado, lo

---

<sup>13</sup> [The Global Competitiveness Report 2019](#). World Economic Forum.

<sup>14</sup> Doing Business 2020, Banco Mundial. El DB fue descontinuado en 2021.

<sup>15</sup> [EEO# 12](#). Esquema Institucional y Territorial ADUANAS.

<sup>16</sup> Diagnósticos legal, estratégico y tecnológico realizados en 2022, anexos. Se cuenta con evidencias y dimensionamiento de desafíos en documentos de ADUANAS y de otras entidades que no son públicos.

que indica que la gestión de riesgos no está siendo efectiva y el número de inspecciones incrementa los tiempos y los costos del comercio exterior.

- 1.10 El principal desafío para mejorar la capacidad de generar ingresos fiscales y fortalecer los niveles de competitividad es la debilidad institucional, tanto en los ámbitos estratégicos y operacionales, como de soporte para una eficiente gestión de la administración aduanera. Este deterioro de ADUANAS se ve reflejado principalmente en los principales problemas:

### **Problema 1. Marco Legal y normativo desactualizado**

- 1.11 El marco legal nacional aduanero vigente contenido en el Código Tributario y la Ley de Aduanas (Decreto 212-87), ha quedado rebasado por innovaciones legales, técnicas y tecnológicas requeridas para la operación aduanera [EEO#1](#). Esta legislación presenta carencias y, en ocasiones, incompatibilidad con acuerdos y convenios regionales e internacionales<sup>17</sup> como la falta de: descripción de responsabilidades y obligaciones de ciertos regímenes especiales; de facultades aduaneras para verificar origen; de la automatización de procesos y de atribuciones para utilizar sistemas y tecnologías de la información y equipos tecnológicos para facilitar la operación aduanera; de atribuciones para la realización de auditorías post-despacho; de normas y definiciones para aplicar infracciones y sanciones; y de la inclusión de la figura del Operador Económico Autorizado (OEA). Además, la reingeniería de procesos requerirá ajustes normativos para la nueva operación y se espera que se introduzcan ajustes como resultado de proceso de revisión actual del CAUCA y RECAUCA.

### **Problema 2. Debilidades organizacionales y de perfiles funcionales del recurso humano**

- 1.12 La evolución de la estructura organizacional no ha obedecido a una lógica funcional ni de procesos. Los esfuerzos para fortalecer la gestión del recurso humano y contar con personal con el perfil y conducta adecuada no han sido exitosos [EEO#2](#) (apartados 4.1, 4.9, 6.1 y 6.2). Las debilidades son: (i) personal ineficiente con perfiles que no reflejan las necesidades de experiencia y conocimientos técnicos, sin planes de carrera, y con líneas de mando inadecuadas<sup>18</sup>; (ii) el plan de capacitación anual únicamente contempla cursos para funcionarios de primer ingreso; la actualización en competencias de agentes aduaneros depende de recursos privados. No existen estrategias, programas, ni una plataforma tecnológica para la capacitación; (iii) las recientes reorganizaciones han generado cambios e incertidumbre en el personal sin garantizar la selección o su permanencia con los mejores conocimientos y conductas.

---

<sup>17</sup> Marco SAFE de la OMA, Acuerdo de Facilitación del Comercio de la Organización Mundial de Comercio (OMC), y el regional (CAUCA y RECAUCA).

<sup>18</sup> La proporción de funcionarios administrativos (procesos de soporte) es casi igual con 554 al número de funcionarios operativos con 571 (procesos centrales). Las áreas administrativas cuentan con 211 empleados y el área de fiscalización solo tiene 25. El área de tecnologías de información cuenta con 18 funcionarios de los cuales solo 3 pertenecen al área de desarrollo de sistemas.

- 1.13 Los programas y planes de integridad y transparencia son insuficientes. A fines de 2021, ADUANAS aplicó la encuesta de Percepción de la Integridad Aduanera del [programa Anti-Corrupción y de Promoción de la Integridad en Aduanas de la Organización Mundial de Aduanas \(OMA\)](#) para identificar áreas de mejora<sup>19</sup>, que fueron: (i) incrementar la participación del sector privado en procesos de modernización; (ii) fortalecer áreas de auditoría e investigación; (iii) reducir complejidad de la regulación y aumentar la automatización y transparencia.

### **Problema 3. Débil gestión del recurso humano, administrativa y de planificación**

- 1.14 Se identifican las siguientes debilidades: La planificación estratégica en ADUANAS es incipiente<sup>20</sup> y los indicadores de resultados estratégicos y operativos son básicos y no están estructurados ni automatizados en un cuadro de control, limitando la rendición de cuentas y la transparencia<sup>21</sup>.

### **Problema 4. Procesos operativos deficientes**

- 1.15 La capacidad de control y facilitación es inefectiva por las limitaciones y carencias detalladas en el [EEO#2](#) y [EEO#3](#), destacando: (i) ausencia de un modelo operativo que alinee funciones alrededor del ciclo tributario aduanero. Las actividades se ejecutan de manera vertical, con procesos desintegrados e ineficientes, mayoritariamente manuales<sup>22</sup>. Falta de un manual de procedimientos estandarizado; (ii) ausencia de plan comprensivo de contingencia para dar continuidad a las operaciones ante desastres naturales, pandemia o ciberataques; (iii) debilidad del sistema de gestión integral de riesgos (GIR), siendo funcional únicamente para operaciones de despacho concurrente con limitada efectividad<sup>23</sup>, con impacto negativo en los tiempos para los operadores<sup>24</sup>. El sistema carece de elementos de retroalimentación con otras entidades gubernamentales; (iv) débil fiscalización a posteriori<sup>25</sup> ejecutada por un área reducida de 25 funcionarios con escaso conocimiento y con procesos manuales

---

<sup>19</sup> La encuesta aplicada por Ernst & Young mide la percepción de los funcionarios de la aduana y del sector privado sobre 10 puntos de la Declaración Revisada de Arusha sobre integridad en aduanas de la OMA. *CIPS Summary Report GAC Honduras - Results of the First Customs Integrity Perception Survey (CIPS) for Administración Aduanera de Honduras*.

<sup>20</sup> Los esfuerzos para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) iniciaron en 2017 con apoyo técnico del FMI.

<sup>21</sup> [EEO#2](#) (apartado 6.3).

<sup>22</sup> El 40% de los procesos están automatizados y, en muchos casos, no se han documentado adecuadamente.

<sup>23</sup> ADUANAS en 2020 sometió a inspección a un 38% de las declaraciones aduaneras (un 25,76% físicas y un 12,84% documental), y solo en un 6,71% se han identificado hallazgos por un valor de US\$350.240.

<sup>24</sup> Del 1 de enero al 15 de junio de 2022, el 43,30% de las declaraciones asignadas canal verde (sin inspección) tardaron 48 o más horas en ser despachadas. El 59,10% de las declaraciones asignadas a canal amarillo (inspección documental) y el 66,40% asignadas a canal rojo (inspección física) tardaron 48 o más horas en ser despachadas.

<sup>25</sup> En el 2020, se han realizado solo 121 auditorías con identificación de irregularidades en 80 con una escasa efectividad en la recaudación (US\$4 millones de los cuales se han cobrado US\$1,8 millones que representa el 0,13% de la recaudación total).

de limitado alcance<sup>26</sup>; (v) incipiente programa de OEA<sup>27</sup> desintegrado del sistema de gestión de riesgo y no automatizado.

- 1.16 Existen vulnerabilidades y riesgos en algunos procesos del despacho de mercancías en Puestos Fronterizos Integrados (PFI)<sup>28</sup> de la Unión Aduanera del Triángulo Norte<sup>29</sup>, particularmente asociados a la ausencia de controles durante el tránsito de las mercancías, y a la incapacidad de recibir datos del SAR relacionada con la FYDUCA (Factura y Declaración Única Centroamericana)<sup>30</sup>.

#### **Problema 5. Escasa utilización de sistemas y tecnologías avanzadas para el control y análisis de la carga**

- 1.17 El control y seguimiento de la carga, su traslado y/o transformación es realizada con procesos endeble y manuales, y, mayoritariamente sin ayuda de equipamiento tecnológico<sup>31</sup>. Las deficiencias son: (i) escasa trazabilidad de la carga, especialmente en los regímenes especiales, y Zonas Libres (ZOLI), al no existir un módulo automatizado para el seguimiento y control virtual de inventarios, traslados, transformaciones y mermas; (ii) los marchamos de botella no ofrecen seguridad en el control de aperturas y cierre de medios de transporte, ni de las rutas bajo control aduanero; (iii) no se cuenta con equipamiento para identificar, registrar y monitorear automáticamente la entrada y salida de contenedores y medios de transporte; (iv) carencia de equipamiento no intrusivo, con un solo escáner en Puerto Cortés de tecnología obsoleta de rayos gamma, operado por el puerto y un escáner en Corinto operado por la Policía Nacional.
- 1.18 El laboratorio de aduana carece acreditación<sup>32</sup> de competencia técnica, presentando limitaciones en las capacidades del personal y en equipamiento para realizar identificaciones cualitativas y cuantitativas de mercancías sensibles.

#### **Problema 6. Deficiencias y obsolescencia de su infraestructura tecnológica**

- 1.19 Las plataformas informáticas y su equipamiento tecnológico presentan obsolescencia, limitaciones y debilidades que hacen vulnerable la operación aduanera<sup>33</sup>. Las funciones centrales de la operación se realizan a través del Sistema Automatizado de Rentas Aduaneras de Honduras (SARAH) que presenta

---

<sup>26</sup> Durante 2021 no se auditaron Agentes de Aduanas, Depositarios Aduaneros, Transportistas ni Empresas de Zonas Libres. Asimismo, no se ejecutaron auditorías de valoración ni origen.

<sup>27</sup> Existen 4 empresas importadoras certificadas como OEA.

<sup>28</sup> <https://www.sieca.int/index.php/aduanas-perifericas-y-puestos-fronterizos-integrados/>.

<sup>29</sup> <https://www.sica.int/iniciativas/aduanas>.

<sup>30</sup> Mediante la Cooperación Técnica ATN/MR-17300-RG, a solicitud de los países que participan del proceso de Integración Profunda en el Triángulo Norte, el BID ha realizado una serie de análisis al modelo de la Unión Aduanera, identificando la necesidad de mejoras en ámbitos normativos, operativos, de infraestructura y de coordinación interinstitucional. Estos informes han sido presentados a la SIECA y a los Directores de Aduana de Honduras y Guatemala.

<sup>31</sup> [EEO#2](#) (apartado 5.1 y 5.5) y [EEO#3](#) (apartado 4).

<sup>32</sup> La norma internacional ISO 17027 "Evaluación de la conformidad. Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y de calibración", es acreditable y permite el reconocimiento internacional de los resultados.

<sup>33</sup> [EEO#3](#) (apartado 5).

tiempos de respuesta lentos y utiliza librerías y herramientas obsoletas<sup>34</sup> difíciles de aprender e incompatibles con tecnologías modernas. Sus alcances funcionales en la automatización de procesos críticos son muy limitados. El sistema de trámites de la Plataforma Electrónica de Comercio de Honduras (PECH) adolece de los mismos problemas de SARAH, además de no ser una auténtica plataforma de procesos en línea para facilitar el comercio. Asimismo, derivado de estas debilidades, la integración con otros sistemas o su interoperabilidad con sistemas externos es compleja<sup>35</sup>.

- 1.20 El Centro de Procesamiento de Datos (CPD) presenta riesgos significativos, además no cuenta con un sitio alternativo de respaldo ni físico ni en la nube. Está ubicado en instalaciones que no cumplen estándares internacionales, y sin adecuada protección ante inclemencias climáticas. El hardware del CPD, así como las computadoras personales son obsoletas<sup>36</sup>.
- 1.21 Existe escasa conectividad de internet en la mayoría de las aduanas, incrementándose los tiempos de control<sup>37</sup>. ADUANAS no cuenta con autonomía para gestionar sus redes de comunicación<sup>38</sup> en las instalaciones centrales provocando lentitud en servicios de internet, fallas en respaldos de procesos y en la aplicación de procedimientos de seguridad.

#### **Problema 7. Débil marco y mecanismos de manejo de datos y de ciberseguridad**

- 1.22 El diagnóstico [EEO#3](#) (apartado 5.3) evidenció: (i) ausencia de procedimientos y protocolos de actuación en el Centro de Control y Monitoreo; (ii) el hardware, software y la red tienen una capacidad y alcance limitado para la vigilancia de la operación<sup>39</sup>.
- 1.23 Deficientes políticas, esquema de gobernanza y protocolos para el manejo, acceso y protección de la información y para enfrentar riesgos de ciberseguridad, que hacen vulnerable a la institución ante ataques cibernéticos. Falta de un diagnóstico que identifique las vulnerabilidades informáticas y de un plan con

---

<sup>34</sup> La tecnología de SARAH es Java Server Pages y el modelo de datos que maneja es incompatible con el modelo recomendado por la OMA y el AFC.

<sup>35</sup> Acuerdo Nacional Interinstitucional de Colaboración entre la SEFIN, SAR y DARA (2018) para intercambiar información. Solo intercambian el Registro Tributario Nacional (RTN) de 20 tipos de datos acordados.

<sup>36</sup> En las laptops no puede actualizarse el software del sistema operativo a las últimas versiones.

<sup>37</sup> Sin wifi en las aduanas, los inspectores tienen que regresar a sus escritorios para concluir reportes de inspección en vez de utilizar tableta informática.

<sup>38</sup> ADUANAS está alojada en el Edificio del Centro Cívico Gubernamental (CCG). Dichas dependencias están siendo arrendadas por el Gobierno Hondureño a un concesionario (Desarrolladora y Operadora de Infraestructura de Honduras S.A. de C.V. (DOIH)) por los próximos 30 años, posteriormente la propiedad pasará a sus manos. El concesionario controla todo el equipamiento de comunicaciones de ADUANAS con las diferentes aduanas del país y con el CPD de Puerto Cortés, tanto para la salida como la entrada de datos hacia/desde el exterior, aun cuando Aduanas paga los enlaces de datos.

<sup>39</sup> El CCM únicamente supervisa 3 depósitos aduaneros y Puerto Cortés con 192 cámaras. Solo se cuenta con 50 licencias de software para control de cámaras y la capacidad de red es de 10Mb/seg. requiriéndose 100 Mb/seg.

acciones para mitigarlas. El software y hardware son inadecuados para alcanzar niveles de protección según buenas prácticas internacionales<sup>40</sup>.

- 1.24 **Justificación.** El fortalecimiento institucional de la ADUANAS es clave para incrementar la recaudación y garantizar recursos fiscales para equilibrar las finanzas públicas, y posicionar al país en la senda del crecimiento económico y la competitividad. Con una recaudación tributaria fuerte que se mantiene por encima del promedio de ALC. Honduras necesita optimizar y automatizar el proceso aduanero, mejorar la eficacia y eficiencia de los controles<sup>41</sup>, facilitar el comercio exterior y disminuir la defraudación fiscal.
- 1.25 **Experiencia del Banco en el país**<sup>42</sup>. Se cuenta con experiencia previa en proyectos de modernización aduanera, vía la operación Modernización de la Aduana en Puerto Cortés ([2467/BL-HO](#)) que cerró en 2018. Los principales resultados reportados en el PCR<sup>43</sup> fueron: aumento de 100% de declaraciones tramitadas con certificación electrónica y del 112% de la recaudación proveniente de pago electrónico, y reducción del 25% del tiempo promedio de despacho de la declaración de importación en Puerto Cortés. Entre las lecciones aprendidas e incluidas en este proyecto se encuentran. (i) consensuar la matriz resultados con el ejecutor; (ii) coordinar la intervención con organismos internacionales; (iii) contar con un Reglamento Operativo de Proyecto (ROP); e (iv) identificar riesgos y medidas de mitigación desde el inicio de la operación. Adicionalmente, el Banco tiene experiencia en Honduras a través de un bien público regional en ejecución para elaborar un plan de contingencia que facilite la entrada de mercancías críticas durante desastres naturales y emergencias sanitarias ([ATN/OC-18291-RG](#)).
- 1.26 **Experiencia del Banco en la región.** Se tiene amplia experiencia en proyectos de modernización y transformación de las administraciones aduaneras. Además del proyecto en Honduras mencionado anteriormente, el Banco ha implementado otros proyectos en la región: ([1894/OC-UR](#)), ([2756/OC-BH](#)), ([3852/OC-ES](#)), ([2658/OC-JA](#)) principalmente dirigidos a mejorar y fortalecer la capacidad operativa de control, de la recaudación y la facilitación del comercio para mejorar servicio, tiempos y coste. El Banco está implementando actualmente otros proyectos orientados a la transformación digital y la adopción de tecnología para la gestión aduanera ([4725/OC-PE](#)), ([5148/OC-CO](#)) y ([5598/OC-EC](#)). Adicionalmente, se cuenta con experiencia en iniciativas de integración fronteriza y de mejoras de pasos fronterizos: ([3324/OC-EC](#)), ([GRT/ER-16523-NI](#)), ([3484/BL-NI](#)), ([3488/OC-CR](#)), ([4517/OC-PN](#)).
- 1.27 **Lecciones aprendidas.** En esta operación se tiene en cuenta los aprendizajes de los proyectos ejecutados por el Banco. En particular: (i) la necesidad del apoyo político y de establecer una coordinación interinstitucional con SAR y SEFIN y la

---

<sup>40</sup> Las prácticas actuales no cumplen con la norma ISO27001:2013 de Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información.

<sup>41</sup> Se mejorará el equipamiento de control en Puerto Cortés, Henecán y Guasaule y de infraestructura tecnológica en el CCG.

<sup>42</sup> [EEO#11](#).

<sup>43</sup> Ver PCR en [EEO#8](#).



- participación del sector privado<sup>44</sup>; (ii) la atención a los requerimientos y funcionalidades de las áreas de negocio mediante una reingeniería de procesos, soportadas posteriormente con mejoras en sistemas y tecnologías; (iii) la necesidad de contemplar acciones de gestión del cambio y liderazgo estratégico complementadas con capacidades operativas; y (iv) la importancia de contar con una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), con personal de dedicación exclusiva y experiencia en políticas BID.
- 1.28 **Evidencia empírica:** Además, el proyecto considera el conocimiento de las investigaciones académicas ([EEO#9](#)).
- 1.29 **Complementariedad con operaciones en cartera.** El SAR ejecuta el Programa de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria ([3541/BL-HO](#)) por US\$40.000.000 y desembolsado al 54,65%. Su objetivo es mejorar niveles de recaudación tributaria para generar espacio fiscal necesario para financiar gastos prioritarios del gobierno. El proyecto lo complementa reforzando la capacidad recaudatoria aduanera vía la eficiencia y eficacia en los controles. También complementa al Programa de Transparencia e Integridad para el Desarrollo Sostenible ([5593/BL-HO](#)) por US\$195.000.000 al aumentar la rendición de cuentas del Gobierno, vía ADUANAS, al incrementarse la transparencia pública de la normativa y procesos aduaneros, la eficacia de las políticas de integridad pública con intervenciones institucionales y organizativas en la aduana, y la eficiencia en sistemas de control aduanero con mejores tecnologías y equipos de control.
- 1.30 **Coordinación con otros organismos internacionales.** Se ha coordinado con: (i) el FMI para alinear las intervenciones propuestas con el apoyo técnico del Centro Regional de Asistencia Técnica del FMI para Centroamérica, Panamá y República Dominicana (CAPTAC-DR); (ii) la OMA que está apoyando mediante el [Programa programa Anti-Corrupción y de Promoción de la Integridad en Aduanas](#); y (iii) la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) que ha estado apoyando en el fortalecimiento de su programa de OEA y en la compra de equipos para la iniciativa aduana sin papeles en Puerto Cortés.
- 1.31 **Alineación estratégica.** El proyecto es consistente con la segunda actualización de la Estrategia Institucional (AB-3190-2) al (i) impulsar la integración económica, mediante la mejora de la reducción de los tiempos de liberación de mercancías para las exportaciones e importaciones; y (ii) el área de capacidad institucional y Estado de Derecho, pues contribuirá a fortalecer capacidades institucionales de gestión aduanera, mejorando su eficiencia operativa en las inspecciones, fiscalización e incremento de la digitalización y automatización de procesos. Contribuirá al Marco de Resultados Corporativos 2020-2023 (GN-2727-12) vía los indicadores relacionados a la capacidad institucional y estado de derecho, en particular al número de países con política y gestión tributaria y del gasto fortalecidas. Se alinea con la Estrategia del Grupo BID con Honduras 2019-2022 (GN-2944). Es consistente con la Nota Conceptual para el Fortalecimiento de las Cadenas Regionales de Valor en ALC (GN-3038) y con los marcos sectoriales de:

---

<sup>44</sup> Se contemplan actividades para fortalecer la interacción con el sector privado: (i) estrategia de cambio; (ii) se beneficiarán con el módulo automatizado del OEA y con las mejoras de sistemas y uso de tecnología ya que además de controlar mejor, ADUANAS estará en mejor posición para facilitar el comercio.

(i) Integración y Comercio (GN-2715-11); (ii) Política y Gestión Fiscal (GN-2831-8); y (iii) Transparencia e Integridad (GN-2981-2). Se estima que el 14,92% de los recursos de esta operación se invierten en actividades de mitigación al cambio climático según la [Metodología Conjunta de los BMD para la estimación de financiamiento climático](#), específicamente a través de la compra de equipos con sello de eficiencia energética. Estos recursos contribuyen a la meta del Grupo BID de aumentar el financiamiento de proyectos relacionados con el cambio climático a un 30% de todas las aprobaciones de operaciones para el 2022. Dado que el porcentaje de empleados de la aduana se desglosa en 50% mujeres (566) y 50% hombres (569), no se identificaron brechas sustantivas. No obstante, los principios de equidad de género y diversidad serán considerados en los marcos de reclutamiento y selección para mitigar posibles situaciones discriminatorias a futuro, y para que, en la medida de lo posible, el ejecutor recopile información desagregada por género y por grupos poblacionales diversos en las actividades financiadas por el proyecto. ([EEO#10](#)).

## **B. Objetivos, componentes y costo**

- 1.32 **Objetivos.** El objetivo general de desarrollo es aumentar la recaudación aduanera mediante la mejora de los procesos, la implementación de controles aduaneros y tecnologías que contribuyan a facilitar el comercio y disminuir la defraudación fiscal. Los objetivos específicos de desarrollo son: (i) incrementar la eficiencia de la gestión operativa de ADUANAS; y (ii) mejorar los controles, la automatización y el uso de las tecnologías para disminuir la defraudación fiscal.
- 1.33 **Componente 1. Fortalecimiento de la gestión y gobernanza institucional en un marco de transformación digital (US\$4.230.000).** El objetivo es fortalecer a ADUANAS con nuevas competencias para una gestión más eficiente y efectiva, que mejore la eficiencia en la recaudación.
- 1.34 **Subcomponente 1.1: Fortalecimiento del Marco Legal y Normativo (US\$100.000).** Atiende a eliminar carencias y debilidades del marco jurídico<sup>45</sup> (Problema 1, [¶1.11](#)) adecuándolo a la nueva operativa con procesos automatizados, digitalizados y con tecnología, dando certeza jurídica a operadores de comercio exterior y funcionarios. Se elaborará una propuesta de nueva Ley de Aduanas y su reglamento, así como adecuaciones para fortalecer en temas aduaneros al código tributario, penal y otras leyes.
- 1.35 **Subcomponente 1.2: Fortalecimiento organizacional y del talento humano (US\$2.130.000).** Contribuye a mejorar la gestión del recurso humano, la estrategia institucional, el modelo operativo y a fortalecer la Escuela Aduanera<sup>46</sup> (Problema 2, [¶1.12](#)) mediante:
- (i) Estrategia y modelo de gestión del recurso humano contemplando:
    - a) definición de políticas y acciones de gestión integral incluyendo reclutamiento y selección con procesos de verificación de integridad y conocimientos técnicos, y siguiendo principios de equidad de género y

---

<sup>45</sup> Ver pie de página no. 17.

<sup>46</sup> Actualmente, es una plataforma virtual con reducidos contenidos. Se espera ampliar la oferta de capacitación virtual y también presencial con el desarrollo de un Plan de capacitación y la compra de equipos.



diversidad; b) marco para planeación de la estructura organizativa<sup>47</sup>; c) establecimiento de plan de carrera, esquema para evaluar desempeño y alineación formativa a necesidades organizacionales y de desarrollo personal; y d) marco para separación del servicio justa. .

- (ii) Plan de capacitación con rediseño y mejora de la Escuela Aduanera con herramientas didácticas digitales con una plataforma virtual y equipamiento tecnológico para: a) desarrollo de competencias internas en gestión de riesgos, inspección, valoración, clasificación, origen y auditoría de comercio exterior; b) reforzamiento de programas inducción; y c) capacitación en nuevos procesos de control.
- (iii) Estrategia y acciones para gestionar y promover el cambio contemplando: a) encuestas y diagnóstico de la cultura y clima organizacional a los funcionarios de AHH y desarrollo de planes y acciones para lograr cambios conductuales; b) metodología de gestión del cambio y desarrollo de estrategia de comunicación y sensibilización interna y externa; y c) mecanismos de diálogo y participación del sector privado y actores externos.
- (iv) Estrategia para fortalecer la integridad y transparencia alineada a la Declaración de Arusha de la OMA, al Programa Anti-Corrupción y de Promoción de la Integridad en Aduanas y a otras iniciativas o estándares nacionales e internacionales<sup>48</sup> para: a) prevenir y combatir la corrupción; b) utilizar procesos automatizados y equipamiento tecnológico para identificar puntos críticos de auditoría, disminuir discrecionalidad e incrementar el control; c) fortalecer funciones de auditoría interna; d) elaborar temarios en integridad y transparencia; e) definir iniciativas colaborativas y preventivas con el sector privado y otros actores; y f) publicar indicadores de operación.

**1.36 Subcomponente 1.3: Fortalecimiento de la planificación y la gestión administrativa integral (US\$2.000.000).** Contribuye a solucionar deficiencias para gestionar áreas de soporte (Problema 3, ¶1.14) mediante:

- (i) Sistema de planificación y gestión institucional (ERP por sus siglas en inglés<sup>49</sup>) incluyendo: a) reingeniería que simplifique, optimice e integre procesos; b) implementación y soporte de módulos de gestión del recurso humano, financieros, presupuestales, contables, logísticos, adquisiciones, control de activos e inventarios; y c) desarrollo interfaces para enlazar el ERP con sistemas de gestión operativa e institucional como SARAH, Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI) y Sistema de Registro y Control de Servidores (SIREP).
- (ii) Sistema de indicadores de gestión alineado a sistemas del gobierno incluyendo la definición y estructuración de: a) indicadores estratégicos y operativos; y c) tablero de mando gerencial y operativo para visualización de resultados a fin de incrementar la rendición de cuentas y transparencia.

---

<sup>47</sup> La Aduana ha iniciado trabajos de rediseño de la estructura organizacional con apoyo de CAPTAC-FMI.

<sup>48</sup> Entre ellas, la Estrategia Nacional de Transparencia y Anticorrupción de Honduras (ENTAH).

<sup>49</sup> ERP es un tipo de software que las organizaciones utilizan para gestionar las actividades diarias.

- 1.37 **Componente 2. Fortalecimiento de la capacidad operativa de control y del cumplimiento aduanero (US\$24.920.000).** El objetivo es desarrollar un modelo operativo integral de control basado en la gestión de riesgo, la digitalización y automatización para mejorar la eficacia operativa.
- 1.38 **Subcomponente 2.1: Innovación y mejora en los procesos aduaneros y de control (US\$3.250.000).** Contribuye a la modernización, optimización y simplificación de los procesos operativos de control (Problema 4 [¶1.15](#) y [¶1.16](#)) mediante:
- (i) Modelo operativo integral articulado a la visión y estrategia institucional incluyendo: a) mapeo y reingeniería para optimizar, simplificar, agilizar automatizar y digitalizar procesos para fortalecer el control y la facilitación de la operación aduanera; y b) manual de procesos y de procedimientos operativos estandarizados y unificados de las áreas sustantivas y de soporte.
  - (ii) Plan de continuidad y recuperación de las operaciones contemplando diversos escenarios (desastres naturales, emergencias sanitarias o ataques cibernéticos), e identificando procesos críticos, actividades, aspectos organizacionales, administrativos y necesidades de recursos humanos, financieros y materiales.
  - (iii) Sistema GIR con datos de fuentes internas y externas (agencias nacionales como SAR o internacionales), con módulos de inteligencia de negocios, aprendizaje automático y técnicas avanzadas de análisis de datos, y funcional para operaciones previas, durante y posteriores al despacho.
  - (iv) Módulo automatizado para planificar y gestionar la fiscalización a posteriori para una efectiva detección de incumplimientos, evasión y fraude aduanero, y una mayor transparencia y rendición de cuentas.
  - (v) Módulo automatizado para la gestión, y control del proceso de certificación por las empresas OEA facilitando la expansión del programa.
- 1.39 **Subcomponente 2.2: Dotación de sistemas y equipamiento tecnológico para el control y la trazabilidad de la carga (US\$21.670.000).** Contribuye a resolver el problema de la falta de equipamiento tecnológico (Problema 5, [¶1.17](#) y [¶1.18](#)), mediante:
- (i) Módulo automatizado para fiscalizar regímenes especiales incluyendo: a) el registro y control de entradas y salidas de mercancías; b) la auditoria de inventarios con matriz insumo-producto y cálculo de mermas y desperdicios, la trazabilidad de procesos de transformación de mercancías; y c) la administración de cumplimiento de garantías y obligaciones de las autorizaciones otorgadas.
  - (ii) Sistema y programa para el uso del marchamo electrónico para asegurar la carga en contenedores, incluyendo definición del modelo operativo integrado a los procesos y sistemas de control.

- (iii) Sistema de control de gestión de carga, priorizando Puerto Cortés, Henecan y Guasaule, que registre, controle y monitoree la carga con equipamiento y dispositivos tecnológicos que conforman las estaciones de control integrando su funcionamiento e información al sistema SARAH y al Centro de Control y Monitoreo (CCM).
- (iv) Equipos de revisión no intrusiva de carga en las aduanas clave<sup>50</sup>, incluyendo los procedimientos y protocolos para su utilización, y la capacitación del personal. La operación del equipo será integrada a los procesos y sistemas de la aduana.
- (v) Fortalecimiento del laboratorio aduanero mediante: a) equipamiento como cromatógrafos y equipos de identificación por infrarrojo cercano y para la identificación de mercancías y su correcta clasificación, entre otros; b) la implementación de la Norma ISO 17025, incluyendo un proceso de capacitación para incrementar la competencia técnica y obtener una acreditación internacional del laboratorio.

1.40 **Componente 3. Modernización y resiliencia de la plataforma tecnológica con énfasis en la seguridad de la información (US\$16.750.000).** El objetivo es mejorar la infraestructura tecnológica (software y hardware) para incrementar la automatización, seguridad de los datos y resiliencia informática de la gestión y operativa aduanera. Su contribución apunta a una mejora en la eficacia operativa y eficiencia en la recaudación reduciendo la defraudación fiscal.

1.41 **Subcomponente 3.1 Renovación de Sistemas y de Infraestructura Tecnológica (US\$16.050.000).** Contribuirá a modernizar los sistemas e infraestructura tecnológica alineándolos al modelo operacional (Problema 6, [¶1.19](#), [¶1.20](#) y [¶1.21](#)), mediante:

- (i) Mejora e integración de los sistemas informáticos SARAH y PECH incluyendo: a) análisis, diseño e implementación de la actualización del núcleo tecnológico<sup>51</sup>; b) desarrollo de nuevas funcionalidades como la integración de la firma electrónica, gestión de contenidos y documentos, autenticación y autorización de usuarios; c) integración con módulos de nuevas funcionalidades y con el sistema de trazabilidad de carga; d) interoperabilidad de sistemas de terceros y otras agencias nacionales e internacionales; e) utilización del modelo de datos de la OMA; y f) implementación de un marco tecnológico de desarrollo para el área de informática.
- (ii) Centro de Datos (CD) fortalecido mediante: a) análisis y definición del dimensionamiento y requerimientos técnicos, de adecuaciones de infraestructura y de definición del sitio alterno secundario; b) adecuación de la infraestructura del CD primario y secundario en el Centro Cívico Gubernamental (CCG) o en la nube; y c) renovación del hardware y de los equipos de cómputo que soporten la nueva tecnología, funcionalidad y

---

<sup>50</sup> Con recursos no reembolsables se ha contratado a un consultor para elaborar las especificaciones técnicas.

<sup>51</sup> Librerías, frameworks, etc. en los que está basada la programación de ambos sistemas, de forma que sea más fácil su mantenimiento y escalabilidad.

volúmenes de operación esperados bajo las nuevas plataformas de operación y deberán ser adquiridos bajo estándares de eficiencia energética.

- (iii) Fortalecimiento de las redes de comunicación mediante: a) mejora de la infraestructura y canales de comunicación (wifi) en los puestos fronterizos permitiendo utilizar las nuevas funcionalidades y tecnologías; y b) equipamiento con etiquetado de eficiencia energética para una red independiente en el CCG que de autonomía y seguridad a la operación aduanera.
- (iv) Modelo operativo, procedimientos, protocolos de respuesta, y equipamiento para el CCM, y la adquisición e instalación de software, cámaras y equipos en puertos y recintos aduaneros con etiquetado de eficiencia energética.

1.42 **Subcomponente 3.2 Estrategia de seguridad de la información (interna) y ciberseguridad (externa) diseñada e implementada (US\$700.000).** Contribuye a reducir brechas en la seguridad informática (Problema 7 ¶1.22 y ¶1.23) mediante: a) diagnóstico de sistemas y estructura informática para identificar vulnerabilidades tecnológicas y determinar acciones para eliminarlas o mitigarlas; b) marco conceptual y normativo para definir esquema de gobernanza, acceso y protección de datos para alcanzar la certificación ISO 27001 “Sistemas de Seguridad de la Información”<sup>52</sup>, y la implementación de la Norma ISO 27005 “Gestión de riesgos de la Seguridad la Información”<sup>53</sup>; y c) adquisición de hardware (con etiquetado de eficiencia energética) y software para fortalecer la seguridad informática perimetral.

1.43 **Administración y contingencias (US\$4.100.000).** Permitirá la incorporación de expertos y perfiles claves para la UEP (US\$1.376.800). Se han provisionado recursos para evaluaciones y auditorías financieras, de conformidad a las prácticas y políticas fiduciarias del Banco (US\$250.000). Finalmente, se ha establecido un fondo de contingencias del 5% del monto total (US\$2.473.200).

## C. Indicadores clave de resultados

1.44 **Resultados esperados.** El resultado de impacto será mejorar la recaudación aduanera medido por un incremento de la recaudación versus los niveles de comercio exterior. Será consecuencia de los siguientes resultados: (i) mejora en la eficiencia en la recaudación relacionado con la mayor eficiencia en el costo operativo de recaudar y en el esfuerzo fiscalizador de las auditorías a posteriori; (ii) incremento en la eficacia operativa del control y facilitación de la aduana, derivada de un mayor índice de asertividad, que se traduce en hallazgos positivos como producto de la aplicación de la gestión de riesgo en el momento del despacho aduanero y en las auditorías a posteriori; e incremento de la digitalización y automatización de procesos para el despacho de mercancías.

---

<sup>52</sup> Norma internacional que permite el aseguramiento, la confidencialidad e integridad de los datos y de la información, así como de los sistemas que la procesan.

<sup>53</sup> Norma internacional que contiene diferentes recomendaciones y directrices generales para la gestión de riesgo en Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información. Es compatible con los conceptos generales especificados en la norma ISO 27001 y se encuentra diseñada como soporte para aplicar de forma satisfactoria un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información basado en el enfoque de gestión de riesgo.

- 1.45 **Análisis económico.** Para analizar la viabilidad económica del proyecto propuesto ([EEO#4](#)), se realizó una estimación para el año 2019 del comercio irregular o ilegal, a través de la metodología de estadísticas espejo del comercio exterior, estimándose que el comercio ilegal en Honduras fue de al menos US\$3.231 millones, siendo los principales orígenes Estados Unidos, Guatemala y El Salvador. Adicionalmente, se realizó un análisis costo-beneficio con un horizonte temporal de diez años a nivel agregado por componentes. Esta evaluación muestra que el proyecto tiene un Valor Presente Neto positivo de US\$3,57 millones y una Tasa Interna de Retorno de 15,01%, mayor a la tasa de descuento utilizada por el Banco de 12% anual. Los resultados son robustos a un análisis de sensibilidad ante cambios en los principales supuestos del modelo, por lo que se concluye que el proyecto tiene una alta probabilidad de rentabilidad.
- 1.46 **Beneficiarios.** El proyecto beneficiará: (i) al Estado Hondureño, al contar con una aduana moderna y con mejores capacidades para recaudar eficientemente para financiar políticas públicas; (ii) la población, beneficiaria de esas políticas; (iii) los operadores de comercio exterior, con servicios aduaneros de calidad; y (iv) otras entidades gubernamentales al contar con datos del comercio exterior (ejemplo, SAR).

## II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

### A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 Este proyecto se estructura bajo la modalidad de préstamo de inversión específico al financiar actividades definidas al momento de la aprobación en términos de costo y diseño, habiendo estimado su factibilidad técnica, financiera y económica. El monto total de la operación es US\$50.000.000 que se financiará con un préstamo por US\$50.000.000, de los cuales US\$32.500.000 corresponden al Capital Ordinario Regular y US\$17.500.000 al Capital Ordinario Concesional del Banco. El plazo de ejecución son cuatro años<sup>54</sup>.

---

<sup>54</sup> Las autoridades del Viceministerio de Inversión Pública y ADUANAS han priorizado la ejecución del programa en este período, para lo cual estarán reforzando a sus equipos.

**Cuadro 1. Costos estimados del Proyecto<sup>55</sup> (US\$ miles)**

Componentes	BID	%
<b>Componente 1.</b> Fortalecimiento de la gobernanza institucional en un marco de transformación digital	<b>4.230</b>	<b>8,46</b>
<b>Subcomponente 1.1</b> Fortalecimiento Marco Legal y Normativo	100	0,20
<b>Subcomponente 1.2</b> Fortalecimiento organizacional y del talento humano	2.130	4,26
<b>Subcomponente 1.3</b> Fortalecimiento de la planificación y la gestión administrativa integral	2.000	4,00
<b>Componente 2.</b> Fortalecimiento de la capacidad operativa de control y del cumplimiento aduanero	<b>24.920</b>	<b>49,84</b>
<b>Subcomponente 2.1</b> Innovación y mejora en procesos aduaneros de control	3.250	6,50
<b>Subcomponente 2.2</b> Dotación de sistemas y equipamiento tecnológico para control y trazabilidad de carga	21.670	43,34
<b>Componente 3.</b> Modernización plataforma tecnológica	<b>16.750</b>	<b>33,50</b>
<b>Subcomponente 3.1</b> Renovación de Sistemas e Infraestructura Tecnológica	16.050	32,10
<b>Subcomponente 3.2</b> Estrategia seguridad de la información (interna) y ciberseguridad (externa)	700	1,40
Administración y otros gastos contingentes	<b>4.100</b>	<b>8,20</b>
<b>Total</b>	<b>50.000</b>	<b>100</b>

## 2.2 Programa de desembolsos

**Cuadro –2 - Programación de los Desembolsos (US\$)**

Año	2023	2024	2025	2026	Total
<b>Total</b>	3.437.592	34.306.482	11.409.793	846.133	<b>50.000.000</b>
<b>%</b>	6,88	68,61	22,82	1,69	<b>100</b>

## B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.3 De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social (MPAS), la operación fue clasificada en la Categoría “C” ya que se espera que cause impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos. Se activaron tres Normas de Desempeño Ambiental y Social (NDAS) que se especifican en el Anexo IV.

## C. Riesgos fiduciarios

- 2.4 Se identificó un riesgo medio alto, relacionado con la capacidad fiduciaria institucional que podría ocasionar un retraso en la ejecución del proyecto. Se mitigaría con la capacitación de ADUANAS en materia de adquisiciones para que pueda gestionar adecuadamente las contrataciones asociadas a la asistencia técnica experta que se encargará de la ejecución del proyecto.

<sup>55</sup> Los costos por subcomponente o actividad principal son indicativos.

#### **D. Otros riesgos y temas claves**

- 2.5 **Riesgos relacionados con el Organismo Ejecutor (OE).** Se identificó uno de nivel medio-alto, relacionado con la necesidad de contar con un mecanismo de gobernanza para la ejecución, que se mitigaría con la constitución de un Comité de Modernización Estratégica.
- 2.6 **Riesgos de Ejecución.** Se identificó un riesgo medio-bajo relacionado con la necesidad de fortalecer la estabilidad institucional de ADUANAS, y dos riesgos medio-altos que apuntan a la necesidad de concientizar a los funcionarios sobre los beneficios del proyecto, y de consolidar el liderazgo técnico para llevar a cabo la transformación de la operativa aduanera. El primer riesgo se mitigaría vía la inclusión de actividades de gestión de cambio, y el segundo mediante la contratación de experto(s) técnico(s) en aduanas y tecnología.
- 2.7 Se identificaron tres riesgos altos relacionados con la necesidad de: (i) tener un marco legal para el cumplimiento aduanero hasta contar con la nueva Ley de Aduanas; (ii) contar con un sistema de gestión de seguridad adecuado e independiente para sus sistemas informáticos; y (iii) asegurar la asignación de espacio presupuestario acorde con la planificación. Se mitigarían con: (i) la referenciación, compilación y divulgación de las leyes y normas asociadas a los actos administrativos de ADUANAS para brindar certeza jurídica a los usuarios; (ii) la implementación de medidas en seguridad cibernética y un requerimiento al más alto nivel para contar con una red comunicaciones independiente; y (iii) la involucración de la Secretaría de Finanzas (SEFIN) y Crédito Público durante la preparación anual presupuestaria.
- 2.8 **Riesgos del Proyecto.** Se identificó un riesgo medio-alto relacionado con la necesidad de implementar un plan de sostenibilidad para fortalecer las áreas institucionales a partir de los nuevos esquemas de operación. Este riesgo será mitigado con la Implementación de un plan de sostenibilidad que incluya planes de mantenimiento y de capacitación personal, que asegure el aprovechamiento adecuado en el tiempo de las inversiones realizadas.
- 2.9 **Sostenibilidad de las inversiones.** Esta operación incluye actividades de capacitación en temas de uso y aprovechamiento de los equipos y sistemas. Su mantenimiento será responsabilidad del beneficiario, que presentará un Plan de sostenibilidad como parte del cierre del proyecto.

### **III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN**

#### **A. Resumen de los arreglos de implementación**

- 3.1 **Prestatario y OE.** El prestatario será la República de Honduras y el OE será ADUANAS. La SEFIN será la contraparte del Banco para la suscripción del contrato y el monitoreo del cumplimiento de las condiciones de desembolso.
- 3.2 **Resultado análisis capacidad institucional.** De acuerdo con el análisis realizado en julio de 2022 ADUANAS dispone de una Unidad de Coordinación Externa y de Proyectos encargada de la ejecución de los proyectos de la

- institución. No obstante, no se cuenta con la experiencia en ejecución de proyectos con fondos reembolsables de cooperación internacional. En lo correspondiente a la gestión financiera los pagos se realizan mediante el SIAFI con firma electrónica y es la Dirección de Tesorería de la Secretaría de Finanzas quien realiza la última firma electrónica para acreditarle a la cuenta del proveedor, el proceso de pago comienza en ADUANAS y termina en el Secretaría de Finanzas. Con estos antecedentes se ha acordado la creación de una UEP financiada con fondos del proyecto, y que el personal contratado tenga dedicación exclusiva. La UEP estará sujeta a monitoreo regular por el BID, en el marco del acompañamiento técnico permanente que se brindará al OE.
- 3.3 **La UEP estará conformada por:** (i) un Coordinador General, que reportará a la Dirección Ejecutiva de la Aduana; (ii) un especialista financiero; (iii) un especialista en adquisiciones; (iv) un especialista en planificación y monitoreo; (v) un asistente administrativo; (vi) un experto aduanero; y (vii) un experto en tecnología. Se podrá realizar la contratación ad hoc de otros expertos de corto plazo para apoyar en la gestión técnica<sup>56</sup>.
- 3.4 **Las funciones de la UEP serán:** (i) preparar y actualizar periódicamente el [Plan de Ejecución Plurianual \(PEP\)](#), el [Plan Operativo Anual \(POA\)](#), el [Plan de Adquisiciones \(PA\)](#) y el [Plan Financiero/Flujo de Caja](#) del proyecto; (ii) llevar a cabo los procesos de selección de bienes y servicios de consultoría y la suscripción de los contratos financiados por el proyecto; (iii) realizar el monitoreo y seguimiento de la ejecución, así como la presentación de informes de progreso al Banco; y (iv) realizar la gestión financiera del proyecto, incluyendo la preparación de documentación de soporte de solicitudes de desembolsos, rendición de cuentas y contratación de auditoría.
- 3.5 Adicionalmente se creará un Comité de Modernización Estratégica adscrito a ADUANAS. El objetivo es establecer un mecanismo de gobernanza y coordinación interno del proyecto. El Comité establecerá criterios estratégicos y técnicos del proceso de modernización durante la ejecución. Estará presidido por la Subdirección Ejecutiva, el Coordinador General de la UEP, los responsables técnicos designados por la aduana de los tres componentes y los expertos aduanero y tecnológico contratados con recursos de la operación. Se podrán invitar a otros gerentes y técnicos de la aduana de manera ad hoc en función de los temas a tratar.
- 3.6 **Reglamento Operativo del Proyecto (ROP).** La ejecución del proyecto se regirá por las disposiciones del ROP<sup>57</sup>, que contendrá: (i) roles y responsabilidades de las entidades involucradas, incluyendo OE y la SEFIN; (ii) comunicaciones entre el OE y el Banco; (iii) composición mínima del OE a efectos de la condición contractual especial previa; (iv) normas y procedimientos para la selección y contratación de obras, bienes y servicios; (v) normas y procedimientos para la gestión administrativa y financiera; (vi) normas y procedimientos para el seguimiento y monitoreo; y (vii) normas y procedimientos de control interno y auditoría.

---

<sup>56</sup> [EEO#6](#).

<sup>57</sup> [EEO#7](#).



- 3.7 **Coordinación interinstitucional.** La mejora en la infraestructura tecnológica, el sistema de gestión de riesgo y funciones de auditoría posterior permitirá contar con datos automatizados de calidad y capacidad para interoperar con la SEFIN y SAR para implementar el Acuerdo Nacional Interinstitucional de Colaboración para el intercambio de información de 2018<sup>58</sup>.
- 3.8 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento.** Que el Prestatario o en su caso el OE: (i) haya presentado evidencia de la suscripción del acuerdo para la transferencia de recursos del préstamo al OE mediante el cual la Secretaría de Finanzas asigne y transfiera al OE los recursos del préstamo, para la debida ejecución del proyecto; y que el OE haya presentado evidencia de: (ii) que el ROP ha sido aprobado y entrado en vigor; y (iii) de la creación de la UEP que cuente con un coordinador general, un especialista financiero, de adquisiciones, de planificación y monitoreo, un asistente administrativo y un experto aduaneros y otro tecnológico.
- 3.9 **Condiciones contractuales especiales de ejecución:** que se haya creado el Comité de Modernización Aduanera como parte del esquema de gobernanza del Proyecto como estipulado en el ROP.
- 3.10 **Adquisición de obras, bienes y servicios distintos de consultoría y servicios de consultoría.** Las adquisiciones financiadas total o parcialmente con recursos del Banco serán realizadas de acuerdo con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras (GN-2349-15) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores financiados por el Banco (GN-2350-15). En el Anexo III se encuentran las principales adquisiciones previstas en el proyecto, así como los acuerdos y requisitos previstos para la ejecución de la operación.
- 3.11 **Gestión financiera y auditorías.** La gestión financiera seguirá la Guía OP-273-12, y el OE será responsable de la gestión de sus desembolsos. Se realizarán anticipos para cubrir necesidades de recursos del OE para un periodo de hasta 180 días. A solicitud del prestatario también se podrán realizar pagos directos a proveedores y reembolsos de gastos efectuados. Se solicitarán estados financieros auditados anualmente, dentro de los 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio o del plazo para el último desembolso al finalizar la ejecución. En el Anexo III se podrán encontrar más detalles sobre esta sección de Gestión Financiera.

## **B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados**

- 3.12 **Monitoreo.** Para medir el avance del proyecto se utilizarán los indicadores de resultado y producto descritos para cada componente en la Matriz de Resultados (MR) y reflejados en el Informe de Monitoreo de Progreso (PMR). El OE será responsable del mantenimiento de sus sistemas de recopilación de datos y seguimiento. Los instrumentos de gestión son: (i) la Matriz de Resultados; (ii) el [POA](#); (iii) el [PEP](#); (iv) el [PA](#); la Matriz de Riesgos y (vi) el [Plan de Monitoreo y Evaluación \(PME\)](#). El OE presentará informes de avance semestrales dentro de los 60 días posteriores al final de cada semestre. Los instrumentos para el seguimiento del proyecto están detallados en el [PME](#).

---

<sup>58</sup> Ver pie de página no. 35.

- 3.13 **Evaluación.** El proyecto será evaluado, según lo estipulado en el [PME](#), conforme a las metas e indicadores de resultados y productos contenidos en la Matriz de Resultados. El Prestatario, a través del Organismo Ejecutor, se compromete a presentar al Banco la información necesaria para determinar el grado de cumplimiento del objetivo del Proyecto y sus resultados. El instrumento utilizado consistirá en una evaluación de medio término y una final, ambas realizadas por terceras partes e independientes. La evaluación intermedia será contratada por el Organismo Ejecutor y realizada a los veinticuatro (24) meses contados a partir de la elegibilidad del presente Contrato o cuando se haya alcanzado un 50% de desembolso del monto total del proyecto, lo que ocurra primero. La evaluación final, incluirá un análisis económico y financiero y se realizará cuando los desembolsos alcancen al menos un 95% de los recursos del préstamo. El alcance, objetivos y resultados de las evaluaciones serán acordados entre el OE y el Banco, según los principios y metodologías del Banco.
- 3.14 **Evaluación de impacto.** El proyecto también contempla una evaluación de impacto para identificar su efecto causal sobre el aumento en la recaudación aduanera. Para esto, se propone realizar una estimación econométrica utilizando un modelo de diferencias en diferencias a los efectos de identificar los efectos sobre la recaudación del proyecto implementado. La estimación consistirá en el uso de datos que generará ADUANAS, para la preparación de auditorías, lo que permitirá evaluar la efectividad del proyecto, así como la utilización óptima de las herramientas que se operativicen a través de este.

**C. Actividades de diseño luego de la aprobación**

- 3.15 Posterior a la aprobación, el Banco acompañará al OE en el cumplimiento de las condiciones de elegibilidad para el arranque y primer desembolso. Así mismo, se celebrará un Taller de Arranque con las autoridades de ADUANAS, el equipo de la UEP y personal del Banco que apoyará la ejecución del proyecto.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		HO-L1235
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Prioridades Estratégicas del Grupo BID e Indicadores del CRF		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Integración Económica -Cambio Climático -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Nivel 2 del CRF: Contribuciones del Grupo BID a los Resultados de Desarrollo	-Volumen de comercio internacional respaldado (\$) -Acuerdos de integración e iniciativas de cooperación a nivel regional respaldados (#) -Emisiones evitadas (toneladas anuales de CO2 equivalente) -Beneficiarios de una mayor resiliencia a desastres y efectos del cambio climático (#) -Valor de las inversiones en infraestructura resiliente o con bajas emisiones de carbono (\$) -Países con política y gestión tributaria y del gasto fortalecidas (#) -Instituciones con capacidades gerenciales y de tecnología digital reforzadas (#) -Instituciones con prácticas reforzadas de transparencia e integridad (#)	
2. Objetivos de desarrollo del país		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2944	Intervenciones orientadas al fortalecimiento de la institucionalidad fiscal y la eficiencia del gasto.
Matriz de resultados del programa de país	GN-3087-2	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2022.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		Ver párrafo 1.24 del POD
II. Development Outcomes - Evaluability		Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución		9.8
3.1 Diagnóstico del Programa		2.3
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.5
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		4.0
4. Análisis económico ex ante		9.0
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		1.5
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		2.5
4.4 Análisis de Sensibilidad		2.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		0.0
5. Evaluación y seguimiento		8.8
5.1 Mecanismos de Monitoreo		2.8
5.2 Plan de Evaluación		6.0
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio Alto
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Si	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos.  Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto		

**Nota de valoración de la evaluabilidad:** El Programa de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Aduanera de Honduras (HO-L1235) tiene como objetivo general de desarrollo el aumentar la recaudación aduanera mediante la mejora de los procesos, la implementación de controles aduaneros y tecnologías que contribuyan a facilitar el comercio y disminuir la defraudación fiscal. El Programa propone contribuir a dicho objetivo mediante los objetivos específicos de desarrollo de (i) incrementar la eficiencia de la gestión operativa de la Administración Aduanera de Honduras (AAH); y (ii) mejorar los controles, la automatización y el uso de las tecnologías para disminuir la defraudación fiscal. El diagnóstico del programa identifica, como problema general de desarrollo, la baja y decreciente recaudación tributaria de Honduras como porcentaje del PIB. Dado que la mitad de la recaudación del IVA proviene de la recaudación aduanera, casi un cuarto de la caída de la recaudación tributaria corresponde a operaciones de comercio exterior. El Programa propone, como determinantes de este problema, la debilidad institucional de la administración aduanera, mencionando elementos que van desde marco normativo inadecuado, debilidades organizacionales, procesos operativos deficientes, escasa utilización de sistemas para control y análisis de carga, obsolescencia de infraestructura tecnológica, y debilidades de manejo de datos. Ante esto, el programa propone fortalecer la gestión y gobernanza institucional, los aspectos organizacionales, y mejorar la capacidad operativa de control y de cumplimiento a través de equipamiento tecnológico y renovación de sistemas de infraestructura.

La matriz de resultados cuenta con indicadores SMART que ayudan a medir el alcance de objetivos.

El análisis económico encuentra una TIR de 15,01%, a partir de estimaciones que monetizan el comercio irregular o ilegal que tiene lugar en ausencia del proyecto.

El plan de monitoreo y evaluación plantea un análisis para identificar efectos del programa sobre la recaudación aduanera a partir de un modelo de diferencias en diferencias. Además, se plantea una estrategia de evaluación reflexiva para los indicadores de resultado asociados a los dos objetivos específicos, y un análisis económico ex post.

## MATRIZ DE RESULTADOS

<b>Objetivo del Proyecto:</b>	El objetivo general de desarrollo del proyecto es aumentar la recaudación aduanera mediante la mejora de los procesos, la implementación de controles aduaneros y tecnologías que contribuyan a facilitar el comercio y disminuir la defraudación fiscal. Los objetivos específicos para esta operación son: (i) incrementar la eficiencia de la gestión operativa de ADUANAS; y (ii) mejorar los controles, la automatización y el uso de las tecnologías para disminuir la defraudación fiscal.
-------------------------------	---

### OBJETIVO GENERAL DE DESARROLLO

Indicadores	Unidad de Medida	Valor de Línea de Base	Año Línea de Base	Año esperado para el Logro	Meta	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo general: Aumentar la recaudación aduanera mediante la mejora de los procesos, la implementación de controles aduaneros y tecnologías que contribuyan a facilitar el comercio y disminuir la defraudación fiscal.							
<b>IMPACTO #1 RECAUDACIÓN ADUANERA MEJORADA</b>							
Recaudación Aduanera / comercio exterior.	%	Lp.48.760,9 / Lp.284.445,1  = 17,1 %	2021	2026	Lp.63.089,3 / Lp.354.470,4  = 17,8%	Estadísticas ADUANAS	<b>Fórmula de Cálculo (FC)<sup>1</sup>:</b> Recaudación aduanera / comercio exterior  Dados los aranceles y los alícuotas vigentes  <i>Nota: Valores en millones de Lempiras y porcentaje del indicador.</i> La variable comercio exterior considera importaciones y exportaciones definitivas de mercancías generales excluyendo importaciones de derivados del petróleo debido a que los ingresos tributarios de esta mercancía no son parte de la base imponible de la renta aduanera.

<sup>1</sup> Ver [EEO#5](#).

## OBJETIVOS DE DESARROLLO ESPECÍFICOS

Indicadores	Unidad de Medida	Año Línea de Base	Año Meta	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>RESULTADO #1: MEJORA DE LA EFICIENCIA EN LA RECAUDACIÓN ADUANERA DE LA ADUANAS</b>						
Objetivo específico de desarrollo 1: Incrementar la eficiencia de la gestión operativa de la ADUANAS						
Factor de eficiencia del costo de recaudar por la Aduana.	%	2021  <b>Lp.673,8 / Lp.48.760,9</b>  <b>= 1,4%</b>	2026	<b>Lp.877,4 / Lp.63.089,3</b>  <b>= 1,3%</b>	Informe Anual Gestión ADUANAS	<b>FC<sup>2</sup>:</b> Monto total de operar/monto total de recaudación.
Factor de eficiencia del esfuerzo fiscalizador de las auditorías a posteriori.	%	2020  <b>Lp.74,7 millones / 78 auditorías</b>  <b>= Lp.0,95 millones</b>	2026	<b>Lp.2.0 millones</b>	Informe Anual Gestión ADUANAS	<b>FC:</b> Monto total determinado (en moneda nacional) en el total de auditorías / número total de auditorías.
Tiempos promedio de liberación de mercancías de importación y exportación.  Tiempos promedio de liberación de mercancías para las exportaciones.  Tiempos promedio de liberación de mercancías para las importaciones.	Días	2021  <b>0,68 días</b>  <b>1,03 días</b>  <b>0,96 días</b>	2026	<b>0,55 días</b>  <b>0,50 días</b>  <b>0,80 días</b>	Informe Anual Gestión ADUANAS	<b>FC<sup>3</sup>:</b> Días promedio calculados entre el pago de los tributos asociados a la declaración de importación y el levante de la mercancía.

<sup>2</sup> Idem.<sup>3</sup> Idem.

Indicadores	Unidad de Medida	Año Línea de Base	Año Meta	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>RESULTADO #2: MEJORA EN LA EFICACIA OPERATIVA DE LA ADUANAS</b>						
Objetivo específico de desarrollo 2: Mejorar los controles, la automatización y el uso de las tecnologías para disminuir la defraudación fiscal						
Índice de asertividad de las inspecciones documental y física derivada de la gestión de riesgo en el momento del despacho para las importaciones.	%	2021  <b>6,5%</b>	2026	<b>15%</b>	Informe Anual Gestión ADUANAS	El indicador mide el grado de aplicación efectiva del análisis de riesgo en el momento del despacho.  <b>FC:</b> Número de operaciones con hallazgos / Total de operaciones seleccionadas para inspección documental, no intrusiva o física en el momento del despacho.
Índice de asertividad de la fiscalización derivada de la gestión de riesgo en las auditorías a posteriori.	%	2022  <b>70%</b>	2026	<b>97%</b>	Informe Anual Gestión ADUANAS	El indicador mide el grado de aplicación efectiva del análisis de riesgo en las auditorías a posteriori.  <b>FC:</b> Número de operaciones con hallazgos / Total de operaciones seleccionadas para la auditoria a posteriori.
Automatización de procesos en la ADUANAS.	%	2021  <b>40%</b>	2026	<b>65%</b>	Informe Anual Gestión ADUANAS	<b>FC:</b> % de procesos automatizados del universo de procesos mapeado.  Alcance automatización: proceso(s) administrativos y operativos, mapeados, optimizados e implementados en la plataforma tecnológica (SARAH/PECH) u otra a desarrollar (Ver <a href="#">EEO#3</a> ).

**MATRIZ DE PRODUCTOS**

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
<b>Componente 1: Fortalecimiento de la gestión y gobernanza institucional en un marco de transformación digital</b>									
<b>Subcomponente 1.1 Fortalecimiento del Marco Legal y Normativo</b>									
1.1.1 Propuesta de nueva Ley de Aduanas y Reglamento elaborada.	Propuesta de Ley y Reglamento	0	2022	-	1	-	-	1	Informe ADUANAS con publicación y propuesta de Ley de Aduanas.
<b>Subcomponente 1.2 Fortalecimiento organizacional y del talento humano</b>									
1.2.1 Estrategia y modelo de gestión del RR.HH. humano implementada con un enfoque de género implementada.	Estrategia	0	2022	-	-	1	-	1	Informe aprobado ADUANAS.
1.2.2 Plan de la Escuela Aduanera diseñado.	Plan	0	2022	-	-	1	-	1	Informe aprobado ADUANAS.
1.2.3 Escuela Aduanera en funcionamiento.	Estrategia	0	2022	-	-	-	1	1	Informe aprobado ADUANAS.
1.2.4 Plataforma de la Escuela Aduanera implementada.	Sistema/ Aplicación informática	0	2022	-	-	1	-	1	Informe aprobado ADUANAS.
1.2.5 Estrategia de gestión de cambio interna y externa implementado.	Estrategia	0	2022	-	-	1	-	1	Informe aprobado ADUANAS.
1.2.6 Estrategia para el fortalecimiento en la integridad y transparencia implementada.	Estrategia	0	2022	-	-	1	-	1	Informe aprobado ADUANAS.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
<b>Subcomponente 1.3 Fortalecimiento la gestión administrativa integral y de la planificación</b>									
1.3.1 Sistema ERP de planificación de los recursos institucionales implementado.	Sistema Informático	0	2022	-	-	-	1	1	Informe proveedor. Acta conformidad ADUANAS.
1.3.2 Sistema de indicadores de gestión implementado.	Sistema Informático	0	2022	-	-	1	-	1	Acta conformidad ADUANAS.
1.3.3 Tablero de mando gerencial y operativo implementado.	Software	0	2022	-	1	-	-	1	Reportes de implementación. Acta conformidad ADUANAS.
<b>Componente 2: Fortalecimiento de la capacidad operativa de control y del cumplimiento aduanero</b>									
<b>Subcomponente 2.1 Innovación y mejora en los procesos aduaneros y de control</b>									
2.1.1 Reingeniería de procesos aduaneros y procedimientos operativos estandarizados implementada.	Manual Operativo/ Procedimientos	0	2022	-	-	-	1	1	Informe aprobado ADUANAS.
2.1.2 Plan de continuidad y recuperación de las operaciones diseñado.	Plan	0	2022	-	-	1	-	1	Informe aprobado ADUANAS.
2.1.3 Sistema de Gestión Integral de Riesgos (GIR) operando.	Sistema Informático	0	2022	-	1	-	-	1	Acta conformidad ADUANAS.
2.1.4 Módulo automatizado para la gestión de la fiscalización a posteriori implementado.	Módulo/ Aplicación Informática	0	2022	-	-	1	-	1	Acta conformidad ADUANAS.
2.1.5 Módulo automatizado para la gestión certificación OEA implementado.	Módulo/ Aplicación Informática	0	2022	-	-	1	-	1	Acta conformidad ADUANAS.



Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
<b>Subcomponente 2.2 Dotación de sistemas y equipamiento tecnológico para el control y la trazabilidad de la carga</b>									
2.2.1 Controles aduaneros de regímenes especiales auditado.	Reporte de Auditoría	0	2022	-	-	1	-	1	Informe ADUANAS sobre resultados auditoría.
2.2.2 Módulo automatizado para el control de regímenes especiales implementado.	Módulo/ Aplicación Informática	0	2022	-	-	1	-	1	Acta conformidad ADUANAS.
2.2.3 Sistema y programa para el uso del marchamo electrónico operando.	Sistema informático	0	2022	-	-	1	-	1	Acta conformidad ADUANAS.
2.2.4 Sistema de control de gestión de carga implementado.	Sistema informático	0	2022	-	-	-	1	1	Acta conformidad ADUANAS, incluyendo requisitos eficiencia energética.
2.2.5 Equipos de revisión no intrusiva de carga adquiridos.	Equipamiento	0	2022	-	-	1	1	2	Informe instalación y funcionamiento ADUANAS.
2.2.6 Equipo de laboratorio adquirido.	Equipamiento	0	2022	-	-	1	1	2	Informe instalación y funcionamiento ADUANAS.
<b>Componente 3: Modernización plataforma tecnológica</b>									
<b>Subcomponente 3.1 Sistema de gestión aduanera, procesamiento de datos, control y monitoreo y redes de comunicación fortalecido</b>									
3.3.1 Sistemas informáticos SARAH y PECH actualizados.	Sistema informático	0	2022	-	1	-	1	2	Acta conformidad ADUANAS.
3.1.2 Centro de Protección de Datos (CPD) equipado.	Equipamiento	0	2022	-	-	1	-	1	Informe instalación y funcionamiento ADUANAS, incluyendo requisitos eficiencia energética.
3.1.3 Redes de comunicación mejoradas.	Equipamiento	0	2022	-	-	1	-	1	Informe instalación y funcionamiento ADUANAS, incluyendo requisitos eficiencia energética.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Fin del Proyecto	Medios de Verificación
3.1.4 Centro de Control y Monitoreo (CCM) con equipamiento adquirido.	Equipamiento	0	2022	-	-	-	1	1	Informe instalación y funcionamiento ADUANAS, incluyendo requisitos eficiencia energética.
<b>Subcomponente 3.2 Estrategia de seguridad de la información (interna) y ciberseguridad (externa) diseñada e implementada</b>									
3.2.1 Plan de gobernanza y manejo, acceso y protección de datos implementado.	Plan	0	2022	-	1		-	1	Informe aprobado ADUANAS.
3.2.2 Equipamiento para la seguridad informática perimetral adquirido.	Equipamiento	0	2022	-	-	1	-	1	Informe instalación y funcionamiento ADUANAS, incluyendo requisitos eficiencia energética.

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

**País:** Honduras    **División:** TIN    **No. de operación:** HO-L1235    **Año:** 2022

**Organismo Ejecutor (OE):** Administración Aduanera de Honduras (ADUANAS).

**Nombre de la Operación:** Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración de Aduanas.

### I. Contexto fiduciario del Organismo Ejecutor

#### 1. Uso de sistema de país en la operación

<input checked="" type="checkbox"/> Presupuesto	<input checked="" type="checkbox"/> Reportes	<input checked="" type="checkbox"/> Sistema Informativo	<input type="checkbox"/> Licitación Pública Nacional (LPN)
<input checked="" type="checkbox"/> Tesorería	<input type="checkbox"/> Auditoría Interna	<input type="checkbox"/> Comparación de Precios	<input checked="" type="checkbox"/> Otros
<input checked="" type="checkbox"/> Contabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Control Externo	<input type="checkbox"/> Consultores Individuales	<input type="checkbox"/> Otros

#### 2. Mecanismo de ejecución fiduciaria

El prestatario será la República de Honduras. El organismo ejecutor (OE) será la Administración Aduanera de Honduras (ADUANAS), que ejecutará todos los recursos y realizará todos los procesos de adquisiciones. La ejecución de la operación se estructurará de conformidad con las recomendaciones del PACI debido a que es un OE sin experiencia con proyectos BID. Se contratará personal especificado con experiencia en la ejecución de adquisiciones y financiera de proyectos, de conformidad con perfiles aprobados por el Banco.

#### 3. Capacidad fiduciaria

Capacidad fiduciaria del OE	Según el reporte del PACI hay oportunidades que se deben atender para una adecuada administración de la operación.
-----------------------------	--

#### 4. Riesgos fiduciarios y respuesta al riesgo

Taxonomía del Riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Respuesta al riesgo
Institucional	Si no se provee asistencia técnica experta para gestionar proyectos al inicio de la operación, ADUANAS podría no contar con el conocimiento técnico ni experiencia fiduciaria requerida para ejecutar proyectos de esta naturaleza, ocasionando un retraso en la ejecución del programa.	Medio-Alto	<p>1. Conformación de un equipo de consultores expertos en ejecución de proyectos que apoye la gestión fiduciaria del programa, a partir de las recomendaciones PACI.</p> <p>2. Coordinación con el BID para recibir capacitación en materia de Políticas de Adquisición, para permitir a ADUANAS iniciar los procesos que posteriormente resulten elegibles para el reconocimiento en el marco del programa.</p>

Económico financiero	Si no se asegura la asignación de espacio presupuestario acorde con la necesidad financiera prevista en la planificación, no se podrían cumplir con los compromisos financieros del programa, afectando los tiempos de ejecución del programa.	Alto	Involucramiento del SEFIN y Crédito Público durante las etapas de programación y preparación anual del presupuesto institucional.
----------------------	--	------	---

**5. Políticas y Guías aplicables a la operación:** Los procesos de contratación financiados total o parcialmente con recursos del Banco se realizará de conformidad con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiadas por el BID. PRM: GN-2349-15 y GN-2350-15 / FM: OP-273-12 y sus instructivos complementarios

**6. Excepciones a Políticas y Guías:** No aplica

## II. Aspectos a ser considerados en las Estipulaciones Especiales del Contrato de Préstamo

<b>Condiciones especiales previas al primer desembolso:</b> Ver el detalle en el POD.
<b>Tasa de cambio:</b> Según lo estipulado en el Artículo 4.10 de las Normas Generales, las Partes acuerdan que la tasa de cambio aplicable será la indicada en el inciso (b)(i) de dicho Artículo. Para efectos de determinar la equivalencia de gastos incurridos en Moneda Local con cargo al Aporte Local o del reembolso de gastos con cargo al Préstamo, la tasa de cambio acordada será la tasa de cambio en la fecha efectiva en que el Prestatario, el OE o cualquier otra persona natural o jurídica a quien se le haya delegado la facultad de efectuar gastos, efectúe los pagos respectivos en favor del contratista, proveedor o beneficiario.
<b>Informes financieros auditados del programa:</b> El OE presentará informes financieros auditados anuales del programa, según términos de referencia acordados con el Banco, dentro de los 120 días posteriores al cierre del ejercicio fiscal del OE. Los informes financieros finales se presentarán dentro del plazo de 120 días posteriores a la fecha de último desembolso. Los informes financieros auditados anuales deberán ser dictaminados por una firma de auditoría independiente aceptable para el Banco. El Banco podrá solicitar informes adicionales cuando lo entienda pertinente.
[Otros] N/R

## III. Acuerdos y Requisitos para la Ejecución de Adquisiciones

<input checked="" type="checkbox"/>	Documentos de Licitación	Para la contratación de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría ejecutadas de acuerdo con las Políticas de Adquisiciones (documento GN-2349-15), sujetas a LPI, se utilizarán los Documentos Estándar de Licitación (DELs) del Banco o los acordados entre OE y el Banco para la adquisición particular. Asimismo, la selección y contratación de Servicios de Consultoría serán realizadas según las Políticas de Selección de Consultores (documento GN-2350-15) y se utilizará la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco o acordada entre el OE y el Banco para la selección particular. Para el caso de aplicación de la Licitación Privada, por montos correspondientes a Comparación de Precios, se utilizará el documento aprobado a nivel nacional a tales efectos. La revisión de las especificaciones técnicas, y los términos de referencia de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial
-------------------------------------	--------------------------	---

		del proyecto. Esta revisión técnica puede ser ex-ante y es independiente del método de revisión de la adquisición.								
<input checked="" type="checkbox"/>	Uso de Sistemas Nacionales	Honduras tiene aprobado el uso del Catálogo Electrónico, Convenio Marco y Licitación Privada, para contratos que no superen el umbral de Honduras para comparación de Precios, conforme a aprobación del Directorio Ejecutivo. Estas modalidades podrán ser utilizadas para la adquisición de bienes obras y servicios por montos que no superen el umbral para las Comparaciones de Precios, vigente para Honduras, establecido por el Banco. En el Plan de Adquisiciones de la operación se indicarán las contrataciones que se ejecutarán a través del sistema nacional en el alcance aprobado. En caso de que se amplíe el alcance de la aprobación del Directorio para el uso del sistema nacional, este será aplicable a la operación.								
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión de las Adquisiciones	<p>Dada la nula experiencia del ejecutor en materia de adquisiciones con políticas BID, el método de supervisión será ex ante, salvo en aquellos casos en que se justifique una supervisión ex post. Para adquisiciones que se ejecuten a través del sistema nacional, la supervisión se llevará por medio del sistema de supervisión nacional. El método((i) ex ante, (ii) ex post o (iii) sistema nacional) de supervisión, se debe determinar para cada proceso de selección. Las revisiones ex post serán anuales, según el Plan de supervisión del proyecto, sujeto a cambios durante la ejecución. Los reportes de revisión ex-post incluirán, de ser posible, al menos una visita de inspección física, que verifica la existencia de las adquisiciones, dejando la verificación de la calidad y cumplimiento de especificaciones al especialista sectorial. La verificación ex post no será menor al 10 % de las contrataciones previstas con esa modalidad de revisión. Podrían ser sujetos a revisión ex post:</p> <table><tr><td>OE</td><td>Obras</td><td>Bienes/Servicios</td><td>Servicios de Consultoría</td></tr><tr><td>ADUANAS</td><td>Ninguna</td><td>Monto vigente para Comparación de Precios en Honduras</td><td>Consultorías individuales seleccionadas a través de procesos competitivos</td></tr></table>	OE	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría	ADUANAS	Ninguna	Monto vigente para Comparación de Precios en Honduras	Consultorías individuales seleccionadas a través de procesos competitivos
OE	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría							
ADUANAS	Ninguna	Monto vigente para Comparación de Precios en Honduras	Consultorías individuales seleccionadas a través de procesos competitivos							
<input checked="" type="checkbox"/>	Registros y Archivos	La UEP será responsable de mantener en lugares adecuados y resguardados, los archivos y documentación de soporte original de los procesos de adquisiciones que se realicen con recursos del proyecto, así como de efectuar los registros, utilizando los procedimientos establecidos.								

#### Adquisiciones Principales

Descripción de la adquisición	Método de Selección	Nuevos Procedimientos/Herramientas	Fecha Estimada	Monto Estimado
-------------------------------	---------------------	------------------------------------	----------------	----------------

Bienes				
Adquisición equipo de cómputo (Laptops)	Licitación Pública Internacional (LPI)		2024	1.500.000
Adquisición Enterprise Resource Planning (ERP)	LPI		2023	1.500.000
Adquisición escaners	LPI		2024	11.800.000
Adquisición equipamiento de laboratorio	LPI		2023	1.100.000
Adquisición equipamiento para el CPD primario	LPI		2024	2.000.000
Sitio alternativo de procesamiento de datos (nube o CCG)	LPI		2023	2.000.000
Fortalecimiento de infraestructura y canales de red en los puestos fronterizos nacionales (wifi), Palmerola y el CCG y equipamiento para red independiente en el CCG	LPI		2023	2.150.000
Adquisición de equipamiento y software para el CCM y adquisición e implementación del sistema de control de gestión	LPI		2024	9.700.000
Firmas				
Consultoría para diseñar e implementar módulo automatizado de gestión de la auditoría a posteriori y módulo regímenes especiales	Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC)		2025	525.000
Consultoría para reingeniería de procesos aduaneros y elaboración POE	SBCC		2024	1.000.000
Consultoría para realizar diagnóstico vulnerabilidades tecnológicas, elaborar marco conceptual y normativo de seguridad de la información, y definir	SBCC		2023	500.000

modelo de manejo, acceso y protección de datos con certificación ISO 27001 y 27005				
Consultoría para diseñar e implementar sistema de gestión de riesgos	SBCC		2023	1.400.000
Consultoría para actualizar arquitectura tecnológica del SARAH y PECH incluyendo automatización procesos e implementación de servicios de interoperabilidad	SBCC		2023	4.500.000
Formular programas y ejecutar capacitación sobre origen, clasificación y valuación de mercancías	SBCC		2024	1.225.000
Individuos				
Consultores de la UEP	Selección de Consultor Individual (3CV)		2023	1.356.000

Plan de adquisiciones ([EER#3](#)).

#### IV. Acuerdos y Requisitos para la Gestión Financiera

<input checked="" type="checkbox"/>	Programación y Presupuesto	Se prevén retos para la ejecución presupuestaria debido a potenciales restricciones en las asignaciones que podrían afectar los calendarios de ejecución.
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesorería y Gestión de Desembolsos	Previo al primer desembolso, se habilitará una cuenta especial en el Banco Central de Honduras (BCH), y su respectiva libreta operativa que formará parte de la Cuenta Única del Tesoro (CUT). El mecanismo de desembolsos será mediante el Online Disbursement [Vía Electrónica]. La moneda para gestionar la operación es USD. La tasa de cambio a ser utilizada en la operación será la tasa efectiva en la fecha de pago del gasto en la moneda local [aplica la opción (b)(i) del Artículo 4.10 de las Normas Generales del Contrato de Préstamo. La operación, salvo alguna excepción particular, trabajará con un período de planificación financiera de 6 meses. El método de desembolsos preferencial será el de anticipos, aunque pudieran ser utilizados otros. Se prevé que la operación justifique un 70% en la rendición de los saldos acumulados pendientes de justificación, y de ser necesaria la flexibilidad, ésta se hará previa a una evaluación por parte del equipo de proyecto.
<input checked="" type="checkbox"/>	Contabilidad, sistemas de información y	Las normas específicas de contabilidad a seguir son las NIIF. Para el registro contable de la operación se usará el UEPEX/SIAFI como plataforma tecnológica y se utilizará el método devengado para la ejecución y base caja para los reportes. Los reportes serán emitidos

	generación de reportes	por el sistema UEPEX/SIAFI. Como complemento a las políticas y guías aplicables a la operación se utilizará el ROP con la definición documentada de flujos de trabajo y controles internos.
<input checked="" type="checkbox"/>	Control Interno y auditoría interna	La función de auditoría interna aplicada al proyecto estará establecida en el ROP y es ejercida por el OE y supervisada por la Oficina Nacional de Desarrollo Integral del Control Interno (ONADICI), el Tribunal Superior de Cuentas (TSC) y el auditor del proyecto.
<input checked="" type="checkbox"/>	Control externo e Informes financieros	El Prestatario y/o OE seleccionará y contratará los servicios de auditoría externa de acuerdo con los términos de referencia previamente acordados entre el Prestatario y/o el OE y el Banco. Estos establecerán el tipo de revisión, oportunidad y alcance. El auditor externo seleccionado y las normas de auditoría a aplicar serán aceptables para el Banco. De acuerdo con la naturaleza y riesgo de la operación se requerirán Informes Financieros Auditados realizados por una firma elegible por el Banco, que podrán ajustarse a lo largo de la vida del proyecto dependiendo de los resultados de supervisión del Banco. El tipo de Informe Financiero que se requerirá para cubrir las necesidades de información financiera de auditoría externa es de Informe Financiero Auditado cuya fecha de corte y los plazos de presentación serán a los 120 días de concluidos los periodos fiscales anuales. Y el de cierre a los 120 días posteriores a la fecha prevista para el último desembolso.
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión Financiera de la operación	La operación requiere supervisión financiera por parte del Equipo Fiduciario del Banco. Bajo la responsabilidad de este equipo se realizarán también revisiones y acompañamientos in situ y de escritorio con periodicidad, y sujeto a ajustes durante la ejecución, que consistirá en revisiones detalladas de la parte contable y financiera del proyecto. El Banco podrá ayudarse para esta supervisión por la firma auditora contratada.



DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_/22

Honduras. Préstamo \_\_\_\_/BL-HO a la República de Honduras  
Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Aduanera

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Honduras, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del proyecto “Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Aduanera”. Dicho financiamiento será con cargo a los recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco, de la siguiente manera: (i) hasta por la suma de US\$17.500.000, sujeto a términos y condiciones financieras concesionales (“CO Concesional”); y (ii) hasta por la suma de US\$32.500.000, sujeto a los términos y condiciones financieras aplicables a las operaciones financiadas con los recursos del programa regular del CO del Banco (“CO Regular”), según se indican en el Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo, y sujeto a las Condiciones Contractuales Especiales de dicho Resumen.

(Aprobada el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022)