

Plan Nacional de Logística de Cargas – PNLOG Honduras, 2018-2030

Documento elaborado en el marco de actividades de Asistencia Técnica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a Honduras a través de la Secretaría Sectorial del Gabinete de Infraestructura Productiva (INSEP)

Versión Actualizada

Documento elaborado en el marco de actividades de Asistencia Técnica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a Honduras a través del Programa Nacional de la Competitividad – PRONACOM –. Las opiniones expresadas en el presente informe son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa

Actualización elaborada por Marelía Martínez Rivas con el apoyo de Carolina Venot

Equipo de Asistencia Técnica a los PNLOGs de Mesoamérica

Diciembre, 2017

CONTENIDO

ÍNDICE GENERAL

1	Introducción.....	7
2	Lineamientos de Política Regional, Nacional y Sectorial del SLN	10
2.1	Lineamientos de Política Regional/Binacional	10
2.2	Lineamientos de desarrollo nacional.....	12
2.3	Lineamientos de desarrollo sectorial.....	14
2.4	Otros instrumentos con influencia en el desarrollo del sector logístico hondureño	15
3	Caracterización general del país y su sistema logístico	16
3.1	Perfil socio-económico ^[1]	16
3.2	Producción y comercio	16
3.3	El sistema logístico nacional	20
3.3.1	La demanda: Las cadenas logísticas	20
3.3.2	Los componentes de la oferta	21
3.3.3	Elementos complementarios del SLN.....	37
3.4	Estructura funcional del sistema logístico	42
3.4.1	Los subsistemas logísticos prioritarios	42
3.4.2	Nodos, ámbitos logísticos y ejes estructurantes	45
3.5	Desempeño logístico y desafíos del SLN	46
3.5.1	Desempeño logístico de Honduras.....	46
3.5.2	Desafíos del SLN	47
4	Presiones que modelan la logística de carga en la región	53
4.1	Sectores productivos	53
4.2	Regulaciones internacionales	54
4.3	Tendencias y acuerdos subregionales	54
5	Agenda estratégica para la competitividad logística	55
5.1	Visión	55
5.2	Misión ^[1]	55
5.3	Imperativos estratégicos y objetivos	55
5.4	Estrategias y resultados esperados ^[1]	56
6	Plan de acción^[1].....	62
6.1	Imagen objetivo del SLN	62
6.2	Áreas de acción del PNLOG	64
6.2.1	Acciones a nivel regional	64
6.2.2	Acciones y proyectos por estrategia	67
6.2.3	Acciones y proyectos por subsistema logístico prioritario.....	69
6.2.4	Prioridades y plazos de ejecución	70
6.2.5	Costos preliminares de inversión	73
6.3	Plan de acciones inmediatas (PAI)	76
6.3.1	Expresión territorial del PAI	76
6.3.2	Conglomerado logístico del Norte y Corredor Logístico N-S	77

6.3.3	Conglomerado logístico del Pacífico y otros corredores prioritarios.....	78
6.3.4	Acciones transversales	78
6.3.5	Costos de inversión	78
7	Estrategia de implementación^[1].....	81
7.1	Gobernanza del sistema y diseño institucional ..	81
7.1.1	Premisas	81
7.1.2	Modelo institucional para la logística de cargas.....	81
7.1.3	Modelo propuesto para Honduras.....	81
7.2	Consideraciones sobre financiamiento sostenible del sistema	84
7.3	Consideraciones sobre el Marco legal ordenador del sector	84
8	Pautas para el seguimiento y monitoreo	85
9	Conclusiones.....	86
10	Anexos^[1].....	87
10.1	Lineamientos de Política Nacional con Incidencia en el sector.....	87
10.1.1	Visión de País 2010-2038 (Decreto No.286-2009).....	87
10.1.2	Plan de Nación 2010-2022	88
10.1.3	Plan de Gobierno 2014-2018	89
10.1.4	Programa Nacional de Generación de Empleo y Crecimiento Económico Honduras 2020	91
10.1.5	Honduras: Estrategia Nacional de Competitividad para el Crecimiento Económico y el Bienestar Social.....	92
10.1.6	Ordenamiento Territorial de Honduras.....	93
10.1.7	Agenda Digital 2014-2018 y el Plan Maestro para el Gobierno Digital	96
10.1.8	Síntesis	97
10.2	Lista de Instituciones con Incidencia en el Sector Logístico Hondureño	98
10.3	Corredores de Prioridad Logística (CPL)	100
11	Referencias	101

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	Proyecciones de Población Total y Urbana, según Departamento (2016).....	16
Cuadro 2	Participación en el PIB de los sectores productivos de Honduras (Período 2007-2016)	17
Cuadro 3	Número de Empresas Operando bajo Régimen de Zona Libre (ZOLI) por Actividad Económica (Período 2013-2016)	18
Cuadro 4	Corredores Viales de Honduras	22
Cuadro 5	Síntesis de situación de la infraestructura carretera	24
Cuadro 5	Síntesis de situación de la infraestructura portuaria	26

Cuadro 6 Síntesis de situación de la infraestructura aeroportuaria	27
Cuadro 7 Síntesis de problemas percibidos por los usuarios en los nodos de comercio exterior	36
Cuadro 8 Cartera de APPs en ejecución - sectores Transporte y Servicios (1999-2014)	39
Cuadro 9 Instrumentos legales con incidencia en la logística de cargas de Honduras	40
Cuadro 10 Desempeño Logístico de Honduras - Comparativo	46
Cuadro 11 Subsistema Bienes Agrícolas Perecederos. Principales factores que afectan su desempeño y madurez.....	48
Cuadro 12 Subsistema: Maquilas y manufacturas ligeras. Principales factores que afectan su desempeño y madurez.....	49
Cuadro 13 Subsistema: comercio regional. Principales factores que afectan su desempeño y madurez.....	50
Cuadro 14 Subsistema de oferta corredor económico Puerto Cortés-San Pedro Sula-Tegucigalpa-San Lorenzo. Principales factores que afectan su desempeño y madurez	51
Cuadro 15 Subsistema: turismo. Principales factores que afectan su desempeño y madurez.....	52
Cuadro 16 Subsistema: Sector forestal. Principales factores que afectan su desempeño y madurez.....	53
Cuadro 17 Imperativos estratégicos del SLN	55
Cuadro 18 Estrategias y Resultados del SLN	56
Cuadro 19 Imperativos Estratégicos y Objetivos de Largo Plazo del SLN de Honduras	57
Cuadro 20 Estrategias y Acciones	67
Cuadro 21 Acciones detalladas, prioridades y plazos estimados de ejecución	71
Cuadro 22 Acciones detalladas, costos estimados de inversión (preliminares).....	74
Cuadro 24 Costos de Inversión del	79
Cuadro 30 Visión de País: Síntesis de Objetivos y Metas Relevantes para la Logística de Carga.....	87
Cuadro 31 Plan de Nación: Síntesis de Desafíos y Enunciados de Visión Relevantes para la Logística de Carga.....	88
Cuadro 32 Plan de Gobierno: Síntesis de Objetivos y Resultados Relevantes para la Logística de Carga	89
Cuadro 33 Plan de Gobierno: Síntesis de Objetivos, Resultados y Estrategias Relevantes para la Logística de Carga.....	89
Cuadro 34 Programa Honduras 2020: Síntesis de Objetivos por Sector Priorizado	91
Cuadro 35 Lineamientos de la Estrategia Nacional de Competitividad,	92

Recuadro 3 Proyecto Aeropuerto Internacional de Palmerola.....	27
Recuadro 5 Ferrocarril Interoceánico de Honduras – Descripción general	30
Recuadro 6 Servicios de manejo de carga aérea, provistos por Swissport, en Honduras	33
Recuadro 7 El Fondo Vial.....	38
Recuadro 8 Visión del SLN de Honduras.....	55
Recuadro 9 Misión del SLN de Honduras	55

ÍNDICE DE RECUADROS

Recuadro 1 Zonas de Empleo y Desarrollo Económico (ZEDE) – Disposiciones Generales.....	13
Recuadro 2 ZEDE Golfo de Fonseca – Plan Maestro.....	13

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Metodología del PNLOG	8
Figura 2 Oferta del Sistema Logístico Nacional	8
Figura 3 Fases de la formulación del PNLOG	9
Figura 4: Modelo de Gestión Coordinada de Fronteras para Centroamérica	10
Figura 5 Infraestructura y Corredores Logísticos Priorizados – Triángulo Norte.....	11
Figura 6 Estrategia de Inversión 2010-2014: Corredores o Ejes Estratégicos	15
Figura 8 Localización de los principales focos productivos de Honduras	18
Figura 9 Distribución Porcentual del Personal Ocupado por Empresas bajo Régimen de Zona Libre por Regiones (100% = 130,072 empleos), 2016	18
Figura 10 Estrategia Nacional de Turismo Sostenible: Mapa del Modelo Turístico Futuro	19
Figura 11 Mapa Forestal y Cobertura de la Tierra en Honduras	20
Figura 12 Corredores viales de Honduras.....	22
Figura 13 Obras del Corredor Logístico	23
Figura 12 Clasificación de la red vial de Honduras	23
Figura 13 Red de infraestructura de transporte - Honduras	24
Figura 14 Base aérea Coronel Soto Cano.....	28
Figura 15 Paso de frontera El Amatillo	28
Figura 17 Ferrocarril Interoceánico de Honduras – Posible ruta	30
Figura 18 Porcentaje de retornos en vacío. Comparativo con Mesoamérica	32
Figura 19 Aduanas de Honduras.....	34
Figura 20 Marco institucional de la LdC de Honduras	37
Figura 21 Número acumulado de APPs aprobadas (1994- 2013)	39
Figura 22 Subsistemas Logísticos Prioritarios de Honduras	42
Figura 23 Estructura funcional del SLN de Honduras	45
Figura 24 Resumen desempeño logístico de Honduras – LPI, GCI y ETI	46
Figura 26 Imagen Objetivo del Sistema Logístico Nacional de Honduras	64
Figura 30 PAI de Honduras	76
Figura 31 PAI Honduras: Conglomerado Logístico del Norte y Corredor Logístico N-S	77
Figura 32 PAI Honduras: Conglomerado Logístico del Pacífico	78
Plan de Acciones Inmediatas del PNLOG de Honduras - PAI	79
Figura 29 Esquema institucional para la Logística de Cargas	81
Figura 30 Propuesta Institucional para la Logística de Cargas, Honduras.....	83
Figura 31 Zonas de Empleo y Desarrollo Económico (ZEDEs) propuestas en Honduras	94
Figura 32 Regiones de Desarrollo en Honduras	95

Figura 33 Niveles, instancias e instrumentos del ordenamiento territorial en Honduras	96
Figura 34 Estrategias para el Gobierno Electrónico de Honduras	97
Figura 35 Esquema de Corredor de Prioridad Logística....	100

SIGLAS

APP	Asociaciones Público-Privadas
AFC	Acuerdo de Facilitación del Comercio
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCI	Centros de Control Integrado
CNI	Consejo Nacional de Inversiones
COALIANZA	Comisión para la Promoción de la Alianza Público-Privada
COCATRAM	Comisión Centroamericana de Transporte Marítimo
COPRISAO	Comisión Presidencial de la Reforma Integral del Sistema Aduanero y Operadores de Comercio (COPRISAO)
CPL	Corredores de Prioridad Logística
CSI	Container Security Initiative
DARA	Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras
DGMM	D.G. de la Marina Mercante
EFCC	Estrategia Centroamericana de Facilitación del Comercio y Competitividad
GATT	Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (OMC)
GATS	Acuerdo General sobre Comercio de Servicios (OMC)
GCF	Gestión Coordinada de Fronteras
IHTT	Instituto Hondureño de Transporte Terrestre
LdC	Logística de Cargas
LPI	Índice de Desempeño Logístico
OEA	Operador Económico Autorizado
PAI	Plan de Acciones Inmediatas
PML	Política de Movilidad y Logística
SAR	Servicio de Administración de Rentas
SARAH	Sistema Automatizado de Rentas Aduaneras
SECEH	Sistema Electrónico de Comercio Exterior de Honduras
SLN	Sistema Logístico Nacional
TIC	Tecnología de Inform. y Comunicaciones
VECAFPA	Ventanilla de Control Auxiliar de Funcionarios Públicos de Aduanas
VUCEH	Ventanilla Única de Comercio Exterior de Honduras
ZAL	Zona de Actividad Logística

PARTICIPANTES

EQUIPO NACIONAL

SECTOR PÚBLICO

- Casa Presidencial
 - Rosa Guevara, Designada Presidencial
- Secretaría Sectorial del Gabinete de Infraestructura Productiva (INSEP)
 - Roberto Ordóñez, Ministro
 - Ana Julia García, Vice-Ministra Obras Públicas
 - Roberto Pineda, Vice-Ministro Transporte
- Secretaría de Desarrollo Económico (ProHonduras)
- Secretaría del Despacho Presidencial
- Dirección General de Marina Mercante (DGMM)
- Dirección General de Ordenamiento Territorial (DGOT)
- Empresa Nacional Portuaria (ENP)
- Instituto de Conservación Forestal (ICF)
- Instituto Hondureño de Turismo (IHT)
- Secretaría de Industria y Comercio (SIC)
- Secretaría de Agricultura y Ganadería
- Servicio de Administración de Rentas (SAR)
- Dirección General de Carreteras (DGC),
- Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión (UPEG)
- Dirección General de Transporte
- Fondo Vial
- Secretaría de Seguridad
- Dirección Nacional de Transito (DNT)
- Ferrocarril Nacional de Honduras
- Secretaría de Defensa Nacional (SEDENA)
- Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC)

SECTOR PRIVADO

- Asociación de Transportistas de Carga de Honduras (ATCH)
- Asociación Hondureña de Agencias de Carga y Logística Internacional (AHACI)
- Asociación Hondureña de Compañías y Representantes Navieros (AHCORENA)
- Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM)
- Asociación Nacional de Couriers de Honduras
- Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT)
- CATRACHO Cámara de Transporte

- Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP)
- Corporación DINANT
- DOLE
- Federación de Agroexportadores de Honduras (FPX)
- Federación Nacional de Agentes Aduanales de Honduras (FENADUANAH)
- Operadora Portuaria Centroamericana – Honduras (OPC)
- Seaboard Honduras
- TRANYCOP

EQUIPO BID, DIVISIÓN DE TRANSPORTE (INE/TSP)

COORDINACIÓN GENERAL

- Alejandro Gómez, Coordinador de la Asistencia Técnica y Especialista Sectorial. INE/TSP COF República Dominicana (2015-2016)
- Luis Uechi, Especialista Sectorial INE/TSP Washington D.C. (2017)
- Juan Manuel Leño, Coordinador Mesoamérica y Especialista Sectorial INE/TSP COF Panamá
- Alejandra Caldo, Asistente de Proyectos. INE/TSP COF Panamá

COORDINACIÓN LOCAL

- Daniel Torres-Gracia, Especialista Sectorial INE/TSP COF Honduras (2015-2016)
- Alfonso Salazar, Especialista Sectorial INE/TSP COF Honduras (2015-2016)
- Irma Lilliam Castillo Guevara, Consultor Transporte
- Juan José Larios, Consultor Transporte

EQUIPO DE ASISTENCIA TÉCNICA

- Marelia Martínez Rivas, Coordinador del equipo de Asistencia Técnica PNLOG, Consultor en Logística de Cargas
- Carolina S. Venot, Consultor en Planificación Estratégica

CONSULTORES DE APOYO

- Mercedes Sánchez, Consultor en Transporte

1 Introducción

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha venido apoyando al Proyecto Mesoamérica en áreas estratégicas, siendo una de ellas la logística de cargas. Entre los años 2012 y 2014, el Banco elaboró el Estudio y Estrategias para el Mejoramiento de la Logística de Cargas y el Comercio en Mesoamérica¹ que generó un diagnóstico general del sector en los países de la Región, e identificó proyectos preliminares de inversión por país desde una perspectiva de integración mesoamericana. Posteriormente, a fin de profundizar los resultados de dicho estudio, y respondiendo a la solicitud de varios de los países beneficiarios, entre ellos Honduras², el BID destinó recursos de cooperación técnica para apoyar la formulación de instrumentos de planificación nacional para el desarrollo del sector logístico. Dichos planes, los Planes Nacionales de Logística de Cargas (PNLOG) son instrumentos estratégicos de largo plazo, contentivos de una Agenda Estratégica y un Plan para mejorar el desempeño y madurez del sistema logístico nacional, potenciar el comercio exterior y, con ello, apoyar el desarrollo del país. Son generados como resultado de un proceso de asistencia técnica que tiene como objetivo principal promover el diálogo estructurado público-privado en este sector caracterizado por su transversalidad.

Es así como en el año 2016, Honduras culminó la formulación de la primera versión de su Plan Nacional de Logística de Cargas (PNLOG), instrumento estratégico de largo plazo, contentivo de una Agenda Estratégica y un Plan para mejorar el desempeño y madurez del sistema logístico nacional, potenciar el comercio exterior y, con ello, apoyar el desarrollo del país. En dicha versión, el PNLOG-Honduras incluyó también un Plan de Acciones Inmediatas (PAI) preliminar con el propósito de focalizar el esfuerzo inicial de inversión en proyectos de alto impacto para el sector sin perder de vista la orientación estratégica de largo plazo. Ambos

instrumentos (PNLOG y PAI), fueron formulados tomando como base la Metodología para la Formulación de Planes Nacionales en Logística de Cargas, desarrollada por el BID, y contó con la participación activa de un grupo³ de representantes del sector público y entes privados vinculados al sector, todos los cuales fueron coordinados con la Secretaría Sectorial del Gabinete de Infraestructura Productiva (INSEP). Este proceso fue realizado entre los meses de Marzo del 2015 y Febrero del 2016.

A mediados del año 2017, el BID aprobó una nueva cooperación técnica con el propósito de: a) brindar asistencia para la actualización del PNLOG-Honduras y su correspondiente PAI y, b) generar una hoja de ruta específica que oriente las acciones en el primer año de ejecución del Plan. Este documento es el resultado del proceso llevado a cabo entre Agosto y Diciembre de 2017.

Metodología del PNLOG

El PNLOG es un plan resultado de un proceso de asistencia técnica que busca apuntalar la coordinación pública-privada en este sector multisectorial, integrando y ordenando la información existente sobre los múltiples planes, proyectos y acciones en los sectores implicados a través del diálogo y consenso entre actores claves con incidencia en el sector. El plan incluye el acuerdo sobre la orientación estratégica para la priorización de acciones y proyectos, asistiendo con la presentación buenas prácticas y la discusión sobre su potencial de aplicación al país. La priorización resultante no substituye los análisis técnicos de los proyectos según las prácticas sectoriales pertinentes. El objetivo último del PNLOG es desarrollar una estrategia de implementación efectiva: cómo organizar de forma eficiente la ejecución del plan.

¹ Análisis, Estrategias e Instrumentos para el Mejoramiento de la Logística de Cargas y el Comercio en Mesoamérica. ALG. BID, 2014.

² Otros países incluyeron Panamá, Costa Rica, República Dominicana, Honduras y Belice. A la fecha, se ha acordado el inicio del Plan de Nicaragua.

³ En aras del tiempo se acordó formular el plan con un grupo estratégico y no con un foro ampliado, será necesario una fase de validación con un grupo más representativo de actores antes de generar una versión definitiva.

Figura 1 Metodología del PNLOG



Fuente: Elaboración propia

Conceptualmente el PNLOG parte de varias premisas:

- La logística de cargas (LdC) se entiende como un sector transversal que busca aportar soluciones a las necesidades logísticas –en las fases de suministro y distribución– de las principales familias logísticas que componen los sectores productivos estratégicos del país así como sus importaciones. La LdC identifica los problemas que confrontan estas familias logísticas en las distintas fases, no limitándose únicamente a los nodos de comercio exterior.
- La segmentación de la demanda es el punto de partida. El PNLOG se apoya en la definición de **subsistemas logísticos prioritarios**, unidad básica de planificación estratégica de este instrumento. Estos constituyen agrupaciones de cadenas logísticas de un sector considerado prioritario para el país, que poseen patrones logísticos similares y guardan correspondencia con las prioridades de desarrollo establecidas en instrumentos de política nacional (agroexportaciones, comercio regional, maquilas, turismo y sector forestal) u otras.
- Se busca identificar tanto problemas que afectan el **desempeño logístico** actual del país, como problemas estructurales que se reflejan en la **madurez** relativa de los subsistemas objeto de análisis. El **desempeño** se refiere al nivel de eficiencia relativa de las actividades a lo largo de las cadenas logísticas y es medido términos de

costo, tiempo, consistencia y riesgo en los procesos. Problemas en el desempeño pueden ocasionar sobrecostos, demoras y pérdidas de producto en una cadena logística. La **madurez** logística, por su parte, se refiere a elementos estructurales que reflejan el grado de integración, sofisticación y colaboración a lo largo de la cadena (uso de infraestructura especializada, tercerización de servicios logísticos de valor agregado –SLVA–, prácticas de colaboración logística, disminución de la longitud de la cadena, estrategias compartidas, entre otros).

- Se trabaja sobre los **componentes básicos** de la oferta logística (infraestructura, servicios, procesos), y sobre los **complementarios** (marco legal, financiero, institucional, y recursos humanos).

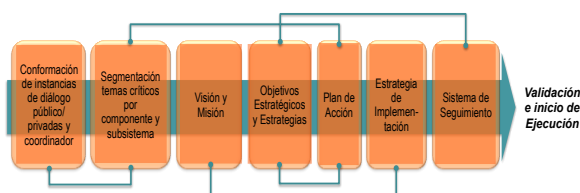
Figura 2 Oferta del Sistema Logístico Nacional



Fuente: Elaboración propia

La formulación del PNLOG contempla varias etapas: a) la conformación de instancias no formales de diálogo público-privado vinculados a los subsistemas prioritarios identificados inicialmente, b) la validación de los subsistemas, el mapeo de familias y la identificación de problemas de desempeño y madurez logística, c) el desarrollo de la agenda estratégica para el sector, d) la formulación del plan de acción incluyendo el desarrollo consensuado de la Imagen Objetivo, y, e) el diseño de la estrategia de implementación.

Figura 3 Fases de la formulación del PNLOG



Fuente: Elaboración propia

El PNLOG-Honduras 2018-2030 parte de los resultados del proceso de planificación que dio lugar al PNLOG 2015-2030 se inició formalmente en marzo del 2015 con la convocatoria y consulta ampliada a actores clave del sector logístico. La evaluación de la situación actual del sistema logístico nacional fue el resultado de 11 sesiones de discusión en tres talleres de trabajo. La presente versión revisada objeto de este documento fue el resultado de dos talleres de trabajo que permitieron discutir cambios en la situación actual del sistema logístico hondureño y actualizar el PAI formulado en el 2016, profundizando su contenido y alcance.

Contenido del documento

En este contexto, a continuación se esboza la estructura del presente documento.

- Capítulo 2 – Lineamientos de Política Sectorial. Síntesis de instrumentos nacionales y regionales a nivel de política con implicaciones en el plan. Definición de subsistemas logísticos prioritarios.
- Capítulo 3 – Elementos de Caracterización. Caracterización general del sistema y de los subsistemas logísticos prioritarios, breve análisis del desempeño logístico actual del país, y síntesis de fortalezas y debilidades del sistema.
- Capítulo 4 – Presiones que Modelan la Logística de Cargas en la Región. Factores que condicionan la evolución de los sectores productivos de interés estratégico para el país y la LdC.
- Capítulo 5 – Agenda Estratégica para la Competitividad Logística. Misión y Visión, Imperativos, Objetivos, Estrategias.
- Capítulo 6. Plan de Acción. Descripción del sistema deseado. Acciones contempladas para el corto, mediano y largo plazo. Cronograma general y costos de inversión

globales.

- Capítulo 7. Estrategia de Implementación preliminar: organización para la ejecución, mecanismos de financiamiento y marco legal.
- Capítulo 8. Pautas para el seguimiento del plan.
- Capítulo 9. Conclusiones.

2 Lineamientos de Política Regional, Nacional y Sectorial del SLN

La logística de cargas es un sector transversal y multi-sectorial. La contribución más importante de un plan en logística de cargas es la de integrar y ordenar iniciativas de diversos sectores con el fin de crear las condiciones (físicas, operacionales, de entorno y de negocios) requeridas para el surgimiento de una oferta logística robusta⁴ y asegurar que se ajusten a las prioridades nacionales (en materia de desarrollo económico, competitividad, ordenación del territorio, empleo, etc).

Dichas prioridades están establecidas en distintos instrumentos de planificación, los cuales pueden ser de carácter regional (proveen lineamientos como resultado de acuerdos supranacionales), nacional (establecen referencias macro para el desarrollo armónico integral del país), o sectorial (se focalizan en lineamientos para el desarrollo sectores particulares: política productiva y comercio exterior, aduanas, infraestructura, entre otros). Seguidamente se sintetizan aquellos con más incidencia en el PNLOG⁵. El Anexo 10.1 de este informe brinda más detalle sobre estos instrumentos.

2.1 Lineamientos de Política Regional/Binacional

A nivel regional, se cuenta con una serie de instrumentos que deben ser considerados al desarrollar iniciativas de logística de cargas a nivel nacional.

En materia de facilitación comercial y reforma fronteriza, se cuenta con la **Estrategia Centroamericana de Facilitación del Comercio y Competitividad con énfasis en Gestión Coordinada**

⁴ Para los efectos del presente plan, entenderemos como componentes básicos de la oferta logística al conjunto de infraestructuras, servicios que sobre ellas operan, y procesos que deben ser llevados a cabo para asegurar el flujo de mercancías.

⁵ Algunos de estos instrumentos identifican acciones que han sido integradas al Plan de Acción (Ver capítulo 6)

de Fronteras (GCF)⁶. Esta Estrategia define un modelo de GCF para Centroamérica, el cual comprende ocho componentes: adopción de estándares internacionales, interoperabilidad de la información, gestión integral del riesgo, operadores confiables, control cuarentenario, integración de procedimientos y control, infraestructura y equipamiento y comunidad fronteriza y seguridad. El modelo define objetivos y parámetros regionales comunes para todos los componentes, e incluye además tres ejes transversales que aseguran su adecuación a la realidad centroamericana.

Figura 4: Modelo de Gestión Coordinada de Fronteras para Centroamérica



Fuente: Estrategia Regional de Gestión Coordinada de Fronteras

A partir de este modelo, la Estrategia identifica medidas de corto, mediano y largo plazo para cada país. Este marco regional asegura la compatibilidad y convergencia de las inversiones que los países realicen en materia de gestión fronteriza, cuyo cronograma de implementación dependerá de las prioridades y capacidades de cada país en específico.

A la fecha se ha avanzado en la implementación de medidas de corto plazo a nivel regional con el apoyo de cooperación técnica del BID y USAID a SIECA, destacando los equipos RFID y Cámaras, la capacitación de la policía de fronteras, el registro de transportistas, y la transmisión de información entre autoridades. Para atender las medidas de mediano y largo plazo, las cuales implican inversiones sustanciales a nivel *soft* y *hard*, algunos países ya

⁶ Esta Estrategia fue adoptada por el Consejo de Ministros de Integración Económica (COMIECO) en octubre del 2015. Además fue incluida como un hito dentro de la « Hoja de Ruta para avanzar en la Unión Aduanera Centroamericana », aprobada por los Ministros y Presidentes en junio de ese año.

están avanzando en el proceso de preparación y ejecución de planes integrales de reforma fronteriza. Honduras ha iniciado la preparación de un programa de este tipo con el apoyo del BID.

Complementariamente a los esfuerzos regionales en materia de facilitación, Honduras y Guatemala han suscrito un Acuerdo de Unión Aduanera que entró en efecto en Junio de 2017. La primera fase del acuerdo contempla las fronteras de El Florido, Agua Caliente-Corinto y Entre Ríos

En 2015 los Ministros de Economía, Transportes y Hacienda de Centroamérica – integrantes del COMIECO, COMITRAN Y COSEFIN – acordaron elaborar una Política Marco de Movilidad y Logística a nivel Regional. Dicha Política busca focalizar la acción públicas en el movimiento de personas y bienes en lugar de la concepción orientada a la visión aislada de los modos de transporte. La misma define entonces no sólo ejes sectoriales (marítimo, aeroportuario, ferroviario, terrestre, gestión coordinada de fronteras, y logística urbana) sino también ejes transversales de intervención (intervenciones en el ámbito productivo y de comercio, movilidad de personas). Este instrumento fue formulado y validado durante el año 2016; su socialización y lanzamiento fueron programados para finales del presente año.

Otro instrumento subregional a considerar es el **Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte**⁷. Este plan, generado en respuesta a la crisis de migrantes de los últimos años (en particular, la de menores no acompañados que tuvo lugar en el año 2014), procura crear condiciones económicas y sociales que generen empleo y mejoren la calidad de vida en los países de la subregión (Honduras, Guatemala y El Salvador). El propósito último es aumentar los niveles de arraigo en la población y, con ello, revertir el patrón demográfico de migración.

El plan tiene, entre otros objetivos, el de dinamizar el aparato productivo para crear oportunidades económicas. A este fin, dicho instrumento: a) establece sectores productivos estratégicos, b) prioriza el mejoramiento de la infraestructura, la

logística, y la facilitación integral del comercio, y c) promueve la concentración de inversiones en zonas y regiones con potencial para convertirse en centros dinamizadores de desarrollo.

Figura 5 Infraestructura y Corredores Logísticos Priorizados – Triángulo Norte



Fuente : Lineamientos del Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte. Op. citada

En línea con los marcos estratégicos regionales antes mencionados, el plan establece como sectores prioritarios el textil, el agro-industrial, la industria ligera, forestal y el turismo entre otros. Varias estrategias y acciones recomendadas se desprenden del plan y tienen inherencia en el PNLOG:

- La creación de Zonas Económicas Especiales para la atracción de nuevas inversiones focalizadas en sectores prioritarios.
- La consolidación de un mercado regional más amplio a través de modelos de integración productiva.
- El refuerzo del sector turismo a través de mejoras en la vialidad.
- En el sector agroindustrial, la resolución de las requerimientos del sector productivo en lo que respecta a la calidad de la vialidad rural, la infraestructura para almacenamiento y los mecanismos de formación de precios.
- En infraestructura nacional y regional, fortalecimiento de corredores logísticos con impacto en Honduras (véase Fig.4), a saber:

⁷ Lineamientos del Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte. Plan Regional de El Salvador, Guatemala y Honduras. Septiembre 2014

- Corredor Pacífico Mesoamericano (tramo Guasaule-El Amatillo),⁸
- Corredor Puerto Cortés–San Pedro Sula–San Salvador–Puerto Acajutla,
- Corredor San Pedro Sula-Ciudad de Guatemala–Puerto Quetzal,
- Corredor Tegucigalpa–San Salvador–Puerto Acajutla,
- Corredor Puerto Cortés–Tegucigalpa–Managua; éste empalma con la Carretera Villa de San Antonio–Goascorán (conocida como Corredor Seco) para conformar el Corredor Logístico de Honduras,
- Corredor Agrícola Tegucigalpa–Juticalpa–Puerto Castilla.
- La actualización del marco regulatorio del transporte de carga y la implementación efectiva de la reciprocidad en el transporte en la región.
- La elaboración de políticas nacionales de transporte y logística.
- La gestión coordinada de fronteras con énfasis en los pasos: El Florido (en frontera con Guatemala), El Poy y El Amatillo (fronteras con El Salvador).
- La facilitación del comercio internacional a través de mejoras en los sistemas de calidad, certificación y modernización de los sistemas fitosanitarios.
- La formación de recursos humanos a nivel técnico y profesional.
- Las asociaciones público-privadas como mecanismo para incrementar los niveles de inversión.

El plan establece un acento particular en la focalización territorial y la coordinación regional, es decir, soluciones vinculadas a territorios específicos.

Sobre la base de las prioridades y acciones delineadas en el Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte, el **Grupo BID** ha puesto en marcha un **Plan Regional de Inversiones**

⁸ En diciembre del 2015, el BID aprobó el Programa de Integración Vial Regional (HO-L1104), préstamo que contempla la rehabilitación y ampliación de la carretera Guasaule-El Amatillo por un monto de USD 154MM. El mismo resulta de reformulación del préstamo 2470/BL-HO (Programa de ampliación y modernización de Puerto Cortés) por USD 134MM y una extensión de USD20MM. El organismo ejecutor es la Cuenta del Desafío del Milenio.

en infraestructura logística y de transporte para El Salvador, Guatemala y Honduras. El mismo contempla inversiones iniciales por USD 11,370 millones, de los cuales USD 5,690 millones se focalizarán en infraestructura vial de los principales corredores logísticos de la subregión. El plan contempla también la expansión de terminales aeroportuarias, plataformas logísticas en aeropuertos y fronteras, y acciones para la gestión integrada de fronteras y la integración energética⁹.

2.2 Lineamientos de desarrollo nacional

Varios instrumentos establecen pautas a nivel nacional con incidencias en el sector logístico: la Visión de País 2032, el Plan de Nación 2010-2022, el Plan de Gobierno 2014-2018, el Programa Nacional de Generación de Empleo y Crecimiento Económico Honduras 2020, la Estrategia Nacional de Competitividad y el marco normativo para la innovación, la inversión y el comercio exterior (DE PCM 018-2014). Varios elementos resaltan:

- Los **objetivos nacionales** de desarrollo son: la erradicación de la pobreza, el desarrollo en democracia (con seguridad y sin violencia), el desarrollo productivo sostenible y la modernización del Estado.
- Se establecen como **principios orientadores** del desarrollo:
 - Crecimiento económico como generador del desarrollo.
 - Desarrollo sostenible, socialmente incluyente y territorialmente balanceado.
 - Planificación para el desarrollo (nacional, regional y local) coherente, eficiente y apoyada en la descentralización y el ordenamiento territorial.
 - Gestión compartida público-privada para la prestación de servicios.
 - Inserción competitiva en los mercados internacionales.
- Los **sectores productivos priorizados**, para efectos de promoción de inversiones, exportaciones y desarrollo competitivo, son: energía, agrícola y agronegocios, ensamblaje ligero, hilandería, textil y confección, maquila de servicios

⁹ Fuente : <http://www.laprensagráfica.com>

tecnológicos, construcción y vivienda, minería y petróleo, forestal, turismo, e infraestructura. El sector MIPYMES recibe también especial atención.

- Se apuntala el desarrollo económico del país con la promoción y creación de **Zonas de Empleo y Desarrollo Económico (ZEDE)**. Con esta iniciativa se espera acelerar el cumplimiento de las metas del Plan de Nación y facilitar la inserción del país en los mercados internacionales al tiempo que se procura: atraer inversiones (nacionales y extranjeras), generar empleo y desarrollar servicios e infraestructura que mejoren la condiciones de vida de la población. Las ZEDES podrán emplearse para desarrollar centros logísticos internacionales, zonas agroindustriales especiales, distritos especiales de inversión, entre otras figuras. A la fecha, han sido identificadas 14 ZEDES potenciales, habiéndose priorizado la correspondiente al Golfo de Fonseca, que cuenta ya con un Plan Maestro para su desarrollo (véanse recuadros siguientes)¹⁰.

Recuadro 1 Zonas de Empleo y Desarrollo Económico (ZEDE) – Disposiciones Generales

Las ZEDE son espacios territoriales concebidos como parte del Estado de Honduras y sujetos a las disposiciones establecidas en la Constitución de la República (Art. 303 y 329) y en la Ley orgánica de las ZEDE (Decreto No. 120-2013). Tienen personalidad jurídica propia, están autorizadas a establecer su propia política y normativa, gozan de autonomía funcional y administrativa así como de un régimen fiscal especial. Tienen un régimen financiero independiente y están obligadas a mantener un equilibrio fiscal. Deben crear el entorno económico y legal adecuado para posicionarse como centros de inversión nacional e internacional. Deben operar bajo una política de libre comercio y competencia que garantice la libre circulación de bienes, activos intangibles y capital. Están concebidas como zonas fiscales y aduaneras extraterritoriales, distintas a las del resto del territorio nacional. Están autorizadas a establecer sus propios sistemas de educación, salud, seguridad social, y promoción de la ciencia.

El Congreso Nacional podrá crear ZEDE en: a) en zonas de baja densidad poblacional, certificadas por el INE, o b) en zonas de alta densidad poblacional previa consulta favorable (plebiscito) a la población

afectada. Hasta ahora han sido declarados como ZEDE (de baja densidad poblacional) los municipios ubicados en los departamentos contiguos al Golfo de Fonseca y el Mar Caribe.

Fuente: Elaboración propia con base en <http://www.zede.gov.hn> (2015)

- El **desarrollo regional** recibe un acento importante en virtud de: a) la diversidad geográfica del país, y b) los recursos naturales con que cuenta (agua, suelo, bosque, atmósfera) y su potencial aporte al desarrollo económico de Honduras (particularmente en los sectores agroalimentario, eco-turismo y de generación de energía eléctrica). El propósito es contar con planes de desarrollo regional que reconozcan las particularidades de cada región (sociales, económicas, demográficas, geográficas, etc.), minimicen los desequilibrios en el uso del territorio, reduzcan la pobreza y promuevan el desarrollo social. Adicionalmente, se apuntala el desarrollo regional con la promoción de las ZEDE. El departamento Valle (Golfo de Fonseca) ha recibido tratamiento prioritario en el marco de esta iniciativa (véase recuadro siguiente).

Recuadro 2 ZEDE Golfo de Fonseca – Plan Maestro

Honduras ha priorizado el Golfo de Fonseca (departamento de Valle) en virtud de su posición geopolítica al sur del país y su potencial de crecimiento logístico de apoyo a la industria agrícola, la acuicultura y la industria maquiladora.

Se procura el desarrollo regional en el sur de Honduras, reforzando su crecimiento económico y seguridad a fin de convertir la zona en un hub económico y logístico y facilitar la conectividad del resto del país.

Esta ZEDE abarcará las regiones de Nacaome, Alianza/Goascorán y Amapala, teniéndose como metas el desarrollo de: a) la Ciudad de Industria y Educación Eco-ambiental (Nacaome), b) la Ciudad de Logística (Alianza), y c) la Ciudad de Eco-Turismo Marítimo (Amapala).

Dirección del desarrollo y asignación de funciones

¹⁰ Fuente: <http://www.zede.gob.hn>



Fuente: Elaboración propia con base en
<http://www.zede.gov.hn> (2015)

- El **desarrollo logístico** del país está en la mira de varios de los instrumentos. El país ha anunciado su ambición de convertirse en un líder en transporte, infraestructura y servicios logísticos en Centroamérica. Por ello, destina recursos al fortalecimiento de la infraestructura productiva, tecnológica y logística.
- **Otros aspectos:** la modernización del Estado (aumento de su capacidad de gerencia y ejecución), la seguridad como requisito para el desarrollo (incluyendo la protección de fronteras nacionales), y la educación como elemento básico para el desarrollo del aparato productivo nacional.

En particular, de la Estrategia Nacional de Competitividad (ENC), destacan las siguientes líneas estratégicas que buscan posicionar al país como centro logístico y energético regional:

- Incrementar la cobertura de la red vial incorporando nuevas áreas geográficas y potenciando la cadena logística del comercio interno y externo.
- Asegurar la cobertura de mantenimiento de la red vial primaria y secundaria.
- Desarrollar una red ferroviaria competitiva que facilite el impulso de la economía nacional y la interconexión a nivel regional.
- Modernizar y ampliar la infraestructura y

servicios portuarios a fin de posicionar a los puertos hondureños como centros de logística estratégicos y competitivos a nivel internacional.

- Expandir las rutas de transporte aéreo a fin de lograr servicios logísticos competitivos y potenciar el turismo.
- Impulsar las asociaciones público-privadas para la concreción de proyectos de prioridad nacional.
- Continuar los esfuerzos de simplificación administrativa que mejoren la eficiencia en los trámites de exportación e importación.
- Aumentar las exportaciones a través de una producción diversificada, con valor agregado y la generación de sistemas de inteligencia de mercados que permitan el aprovechamiento de oportunidades comerciales en el exterior.
- Promover la libre competencia implementando políticas que procuren el buen funcionamiento del mercado y el bienestar de los consumidores.

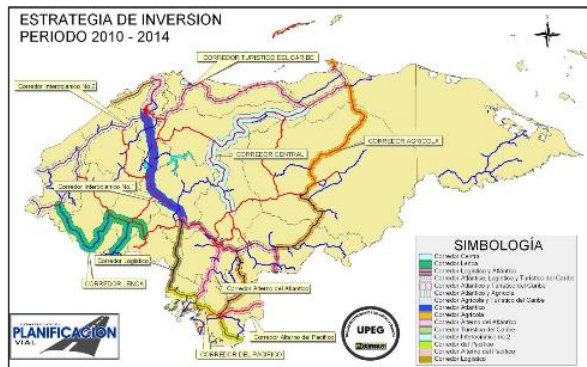
2.3 Lineamientos de desarrollo sectorial

En material de desarrollo sectorial, aunque Honduras no cuenta con un plan maestro o plan nacional de transporte que trate asuntos relacionados con la materia logística, el **Plan Estratégico de Carreteras (PEC) 2010-2014** contiene lineamientos generales y acciones con impacto en la logística de cargas. Aquí destaca lo siguiente:

- El propósito es **mejorar la calidad del Sistema Vial Nacional**, garantizando óptimas condiciones de funcionamiento que permitan un intercambio social, comercial-productivo fluido y a bajo costo y generen oportunidades a las distintas regiones de desarrollo del país.
- El plan apunta hacia la **cohesión territorial y poblacional del país**, así como hacia la **articulación eficiente con el mercado regional y extra-regional**.
- La estrategia de inversión prioriza acciones tales como: construcción y finalización de tramos en los corredores o ejes estratégicos del país; construcción de libramientos urbanos; pavimentación, rehabilitación y

- mejoras de la red principal, secundaria, vecinal y urbana.
- Otros elementos: señalización y seguridad vial; participación privada en la inversión y modernización de la gestión vial, incluyendo microempresas asociativas para la construcción de infraestructura en zonas rurales.

Figura 6 Estrategia de Inversión 2010-2014: Corredores o Ejes Estratégicos



Fuente : SOPTRAVI (2011). Plan Estratégico de Carreteras 2010-2014

Unión Aduanera Honduras-Guatemala

Una de las acciones más importante en materia de facilitación del comercio, el acuerdo se enmarca en el Sistema Económico Centroamericano (SIECA) y en el Convenio Marco para la Integración Aduanera Centroamericana. El esquema contempla la simplificación gradual de controles en algunas fronteras piloto para evolucionar progresivamente hacia un esquema de libre tránsito fronterizo. Para hacer realidad el acuerdo, se han implementado varias instancias de trabajo, a saber :

- Instancia Ministerial
Conformada por el Ministro de Economía de Guatemala y el Secretario de Estado de Desarrollo Económico de Honduras. Responsable de la conducción del proceso.
- Instancia Ejecutiva
Conformada por los Viceministros encargados de la Integración Económica. Responsable de dirigir los trabajos de la Instancia Técnica y de presentar la propuesta de Plan de Implementación de la Unión Aduanera a la Instancia Ministerial.
- Instancia Técnica

Responsable del desarrollo técnico de la propuesta. Cuenta con los siguientes grupos de trabajo:

- Procedimientos aduaneros
 - Procedimientos tributarios
 - Medidas sanitarias y fitosanitarias
 - Aranceles
 - Temas migratorios
 - Temas de servicios aéreos
 - Seguridad
- Secretaría de Integración Económica (SIECA)
Instancia de Apoyo Técnico en todas sus instancias.

2.4 Otros instrumentos con influencia en el desarrollo del sector logístico hondureño

Varios estudios técnicos en transporte y logística de alcance regional tienen influencia en el desarrollo de la logística de carga en Honduras. Aquí destacan los estudios financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) como apoyo al Proyecto Mesoamérica, en las siguientes áreas:

- Modernización del corredor mesoamericano de integración –CMI– (2011 y 2013): estudios de adecuación física del CMI y modernización de pasos de frontera del CMI.
- Uniformización de las regulaciones del tránsito y transporte del Corredor Pacífico (CP) de la RICAM (2013).
- Seguridad personal y transporte de mercancías para el CP (2013).
- Mejora de la logística regional e interna (2013).
- Desarrollo del transporte marítimo de corta distancia (2013).

Cabe también citar la nota técnica sobre políticas nacionales desarrollada por Banco Mundial (BM) e identificada como “Desafíos en transporte y política que limitan la competitividad agrícola de Honduras” (2013). Dicha nota discute la importancia del acceso a los mercados (regionales y extra-regionales) y los problemas que enfrenta el sector de logística y transporte del país.

3 Caracterización general del país y su sistema logístico

3.1 Perfil socio-económico^[11]

Honduras es el quinto país más poblado de la región mesoamericana y el segundo de Centroamérica, representando 1.42% del total regional (2010)¹¹. El país cuenta con una población de 8.7MM hab. (proyección 2016)¹² que ha crecido a una tasa que oscila entre el 1.5% y el 1.7% interanual desde el año 2010¹³.

Cuatro departamentos reúnen el 55% de la población: Cortés (18%), Francisco Morazán (18%), Yoro (7%), Olancho (6%) y Comayagua (6%). El país presenta una tendencia creciente hacia la urbanización – la población concentrada en zonas urbanas pasó de 46% en el 2001 a 54% en el 2016¹⁴. Los departamentos de Cortés, Francisco Morazán y Atlántida presentan las mayores proporciones de población urbana, alcanzando ésta un 82%, 77% y 66% del total por departamento, respectivamente (véase tabla siguiente). Las áreas metropolitanas de Tegucigalpa y San Pedro Sula son los núcleos poblacionales más importantes, constituyendo también los principales focos industriales del país. Otras ciudades como La Ceiba (Atlántida) y Choloma (Cortés) superan los 200,000 habitantes.

Cuadro 1 Proyecciones de Población Total y Urbana, según Departamento (2016)

Departamento	Población Total*	Población Urbana*	
		Total dept.	% del total por dept.
Total Nacional	8,721,014.00	4,720,178	54%
Atlántida	457,031	302,226	66%
Colón	324,950	155,247	48%
Comayagua	521,748	254,678	49%
Copán	388,810	148,942	38%
Cortés	1,653,699	1,350,428	82%
Choluteca	453,360	169,593	37%
El Paraíso	465,864	144,739	31%
Francisco Morazán	1,577,178	1,222,095	77%
Gracias a Dios	96,384	33,642	35%
Intibucá	246,258	48,731	20%
Islas de la Bahía	67,704	36,616	54%
La Paz	209,783	57,167	27%
Lempira	339,310	31,900	9%
Ocotepeque	154,251	44,255	29%
Olancho	545,835	190,453	35%
Santa Bárbara	441,939	147,728	33%
Valle	180,772	68,117	38%
Yoro	596,138	313,621	53%

Nota: () Población al 1ro. de Julio del 2016.*

Fuente: Elaboración propia con base en INE, "Proyecciones de Población Honduras 2013-2030".

Según Banco Mundial, Honduras es un país de ingreso medio-bajo. En el año 2016, el PIB alcanzó 21,5 miles de millones USD¹⁵, luego de haber crecido por encima del 3.1% interanual desde el año 2014; las proyecciones de crecimiento para el 2017 se ubican en el orden del 3.4%. El Ingreso Nacional Bruto (INB) per cápita (anteriormente llamado PIB per cápita) es de 2.15 USD¹⁶. Ambas estadísticas se ubican por debajo de las de otros países de la Región (El Salvador y Guatemala).¹⁷

3.2 Producción y comercio

Producción Nacional

La estructura económica de Honduras, al igual que la del resto de los países de Mesoamérica, refleja un

¹¹ Fuente: ALG (2014). Estudio Mesoamericano de Logística de Cargas.

¹² Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas Honduras.

¹³ Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas Honduras.

¹⁴ Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas Honduras.

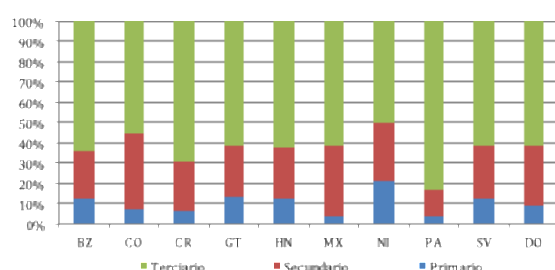
¹⁵ Fuente: Banco Mundial.

¹⁶ Fuente: Banco Mundial. Calculado según Método Atlas.

¹⁷ Fuente: Banco Mundial.

sector terciario dominante en términos de su aporte al PIB (58% al cierre del 2016). Los sectores secundario y primario contribuyen en 28% y 13% al PIB nacional, respectivamente¹⁸. Dicha estructura se ha mantenido relativamente estable entre los años 2007 y 2016, período en el que el peso relativo de los sectores agricultura, industria y servicios en la economía hondureña no ha presentado cambios significativos¹⁹. Conjuntamente con Nicaragua, Guatemala, Belice y El Salvador, Honduras tiene la participación más elevada del sector agrícola en el PIB.

Figura 7 Participación en el PIB de los sectores productivos de los países mesoamericanos (2012)



Fuente: ALG (2014). Estudio Mesoamericano de Logística de Cargas.

Cuadro 2 Participación en el PIB de los sectores productivos de Honduras (Período 2007-2016)

Sector	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Cambio
Primario	13%	13%	12%	12%	15%	15%	13%	14%	14%	13%	0%
Secundario	29%	28%	28%	28%	28%	27%	27%	26%	28%	28%	-1%
Terciario	58%	59%	60%	60%	57%	57%	60%	60%	59%	58%	0%

Fuente: Elaboración propia con base en Banco Mundial (Indicadores del Desarrollo Mundial).

La **producción agrícola** ocupa una proporción importante de las exportaciones hondureñas. Al cierre del 2016, los productos del reino vegetal representaron alrededor 33% del total en valor²⁰. Destacan las exportaciones de café (21%), aceite de palma (7.5%), banano (6.3%), y legumbres y hortalizas (2.2%). Productos como el melón, la sandía y la piña son también de importancia, constituyendo alrededor del 1% del total en valor²¹. Estos cultivos se ubican en la zona sur del país, la cual ofrece las

condiciones agroecológicas más favorables para su explotación. El cultivo de caña de azúcar, realizado mayormente en la zona occidental, es el tercero más importante en extensión destinada a su cultivo (82 mil Has.)²² después del café y la palma aceitera, representando aproximadamente un 20% de la superficie total cultivada del país²³. Sin embargo, la mayor parte de la producción se destina al mercado interno, y los excedentes a la exportación (1% del total, año 2007)²⁴. La **agricultura no tradicional** constituye un 3.4% del valor total de exportaciones (2016); los chiles (varios), la caña de azúcar para melaza, las plantas vivas, el camote y la okra son los rubros de mayor importancia²⁵.

El principal punto de comercio y distribución agrícola está en la zona del Valle del Sula y los centros de producción que se encuentran en el norte, centro y sur del país.

El **subsector pecuario**, por su parte, representa 20% del valor agregado del sector agropecuario y dirige la mayor parte de su producción al mercado nacional. A pesar de ello, los animales vivos y productos del reino animal constituyen 11% de las exportaciones (total en valor 2016); destaca la dinámica exportadora creciente de productos de la acuicultura, tales como el camarón (cultivado y de extracción) y la tilapia²⁶. La producción de camarón (27 mil TM/año) se concentra principalmente en el Golfo de Fonseca, donde también se ubican las industrias empacadoras. La de tilapia cultivada se realiza en la Laguna de Yojoa y la represa El Cajón (Francisco Morazán).

²² Fuente: ALG. Estudio para el Mejoramiento de la Logística de Cargas en Mesoamérica.

²³ Fuente: INE Honduras.

²⁴ Fuente: INE Honduras. Encuesta Agrícola Nacional 2008.

²⁵ Fuente: Estimación propia con base en INE Honduras.

²⁶ Fuente : INE Honduras.

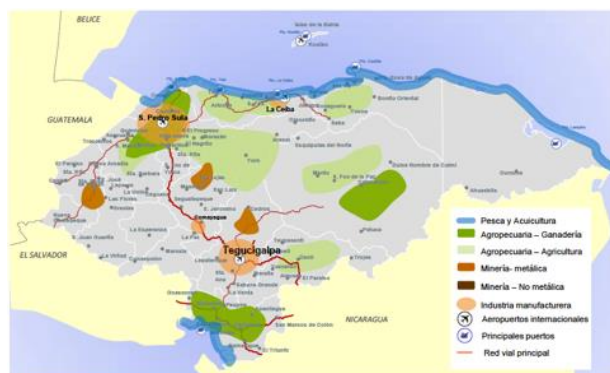
¹⁸ Fuente: Banco Mundial.

¹⁹ Fuente: Banco Mundial.

²⁰ Fuente : Estimación propia con base en INE Honduras.

²¹ Fuente : INE Honduras.

Figura 8 Localización de los principales focos productivos de Honduras



Fuente: ALG. Estudio para el Mejoramiento de la Logística de Cargas en Mesoamérica.

La **explotación minera** está principalmente focalizada en la extracción de oro, plata, plomo y zinc. Estas explotaciones se localizan en Francisco Morazán, Comayagua y Copán. El sector aporta menos del 1% al PIB; los productos minerales representan alrededor del 1% de las exportaciones en valor (2016)²⁷.

La **industria manufacturera** constituye un 17% del PIB (2014). Su producción está vinculada en buena medida al sector agrícola - alrededor del 50% corresponde a productos alimenticios, bebidas y tabaco para consumo humano, y 26% a manufacturas alimenticias para consumo animal. Aquí resalta la elaboración de productos de la acuicultura, por el desenvolvimiento de la actividad de camarón congelado y empaquetado. Igualmente destacan la confección de prendas de vestir y productos químicos.

El **subsector maquilador** representa 31% del valor agregado bruto de la industria manufacturera y 5.2% del PIB (2016), similar al promedio de los últimos cinco años (5.3%)²⁸. Al cierre del 2016, 334 empresas desarrollaron la actividad de transformación acogidas al régimen de Zonas Libres, predominando las maquiladoras de textiles y de prendas de vestir con 77% del total producido por el sector, seguidas de los arneses y piezas para automóviles (11%). Los principales destinos de las exportaciones son:

²⁷ Fuentes: ALG, INE Honduras.

²⁸ Fuente: Banco Central de Honduras. « Bienes para Transformación y Actividades Conexas 2014. Expectativas 2015-2016 ».

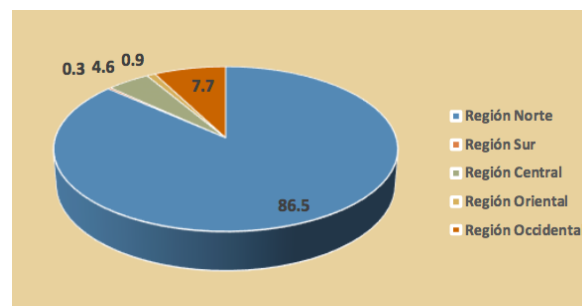
Estados Unidos (76%), Centroamérica (15%), Canadá (4%), y Europa y el resto del mundo (4%). Esta industria se encuentra mayormente localizada en la Región Norte del país –en los departamentos de Cortés, Atlántida y Yoro–, donde se ubica el 86% de las empresas bajo el Régimen de Zonas Libres, lo cual refleja una alta centralización del sector²⁹. El resto de la producción se encuentra dispersa por el territorio, destacando la Región Occidental con el 6% de las empresas.

Cuadro 3 Número de Empresas Operando bajo Régimen de Zona Libre (ZOLI) por Actividad Económica (Período 2013-2016)

Actividad	2013	2014	2015	2016 ^{p/}
Fabricación de productos textiles	125	122	123	126
Fabricación de arneses y piezas para automóviles	9	10	11	12
Otras Actividades ^{1/}	86	84	86	81
Comercio	103	104	111	115
Total	323	320	331	334

Fuente: Banco Central de Honduras. "Informe de Bienes para Transformación (Maquila) y Actividades Conexas. Resultados Anuales 2016, Estimaciones y Expectativas 2017-2018."

Figura 9 Distribución Porcentual del Personal Ocupado por Empresas bajo Régimen de Zona Libre por Regiones (100% = 130,072 empleos), 2016



Fuente: Banco Central de Honduras. "Informe de Bienes para Transformación (Maquila) y Actividades Conexas. Resultados Anuales 2016, Estimaciones y Expectativas 2017-2018."

En general, la industria maquiladora ha tenido una evolución positiva en los últimos años debido a la recuperación gradual de la economía de Estados Unidos y de la Zona Euro, y por ende, el alza en la demanda externa. Sin embargo, el año 2016 registró una contracción del 0.5% en la producción total del sector, principalmente atribuible a la caída en la

²⁹ Fuente: Estudio Mesoamericano de Logística de cargas. Op.citado

demanda internacional de prendas de vestir – mayormente camisetas, ropa deportiva y calcetines-, y de arneses y piezas para automóviles resultado del bajo dinamismo de las ventas de vehículos. A pesar de ello, se espera un incremento en el valor de las exportaciones de esta industria en el orden del 2.5-3% al cierre del 2017, y del 3%-4% en el 2018³⁰.

El **sector turismo**, por su parte, es la cuarta fuente de ingreso de divisas después de las remesas familiares, la producción de maquilas y el café³¹. En el 2016, el turismo receptor generó USD 655MM, representando 5.5% del total de exportaciones³²; en el mismo año, el sector generó una contribución directa a la economía hondureña de 1,100 MM USD (5.5% del PIB) y una contribución total de 3,000 MM USD (14.6% del PIB)³³.

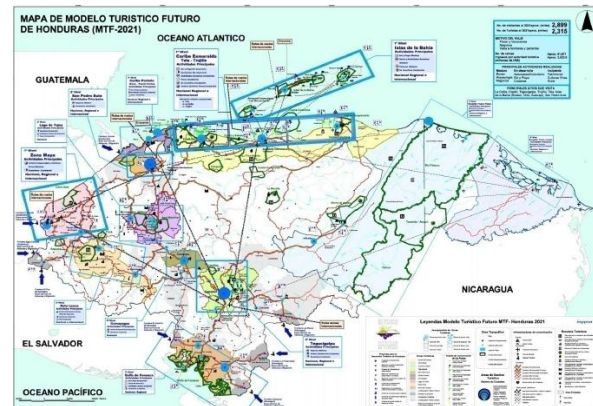
La Estrategia Nacional de Turismo Sostenible (ENTS) 2005-2021³⁴ identifica cinco productos turísticos diferenciados: sol y playa, naturaleza y aventura, arqueología, ciudades coloniales y modernas, culturas vivas y productos complementarios (pesca, golf, náutico, etc.). Entre las zonas turísticas priorizadas se encuentran: Islas de la Bahía, Costa Norte (en especial Caribe Esmeralda), zonas arqueológicas (énfasis en Copán Ruinas), áreas naturales protegidas (seleccionadas por la ENE), Garífunas (Costa Norte), Lencas (Gracias y la Esperanza), Chortís, municipios coloniales (Comayagua), y Olancho³⁵.

Al cierre del 2017, se espera un incremento del turismo receptor del 9%, así como aumento en la

contribución (tanto directa como total al PIB) del sector turismo a la economía del país en el orden del 5%³⁶.

El PNLOG atiende los problemas de logística de suministro a la operación de este sector de servicios, y de ser pertinente la logística de retorno.

**Figura 10 Estrategia Nacional de Turismo Sostenible:
Mapa del Modelo Turístico Futuro**



Fuente: IHT. Estrategia Nacional de Turismo Sostenible 2005-2021.

El **sector forestal** es de importancia estratégica para Honduras en virtud de la vocación del país; 62% del territorio hondureño (7.0MM Has.) cuenta con cobertura forestal, agrupada bajo las categorías de bosque latifoliado, mixto, conífera, mangle, vegetación secundaria y sabana³⁷. Dicha cobertura se distribuye principalmente entre los departamentos de Olancho, Gracias a Dios, Colón y Francisco Morazán. El aporte de la actividad forestal a la economía hondureña se estima en el rango del 4%-6% del PIB agropecuario nacional³⁸. El aprovechamiento forestal se destina mayormente a fines industriales (95%) y se realiza en bosques de pino (95%) por los 130 aserraderos existentes en el país. La mitad de la madera aserrada se destina al mercado local y el resto a los mercados de exportación. Es parte de los planes nacionales

³⁰ Banco Central de Honduras. « Bienes para Transformación y Actividades Conexas 2014. Expectativas 2015-2016 ».

³¹ Sánchez, M. (2015). Caracterización del Sistema de Transporte y Logística de Cargas de Honduras.

³² World Travel & Tourism Council. “Economic Impact 2017. Honduras”.

³³ World Travel & Tourism Council. “Economic Impact 2017. Honduras”.

³⁴ Honduras cuenta además con otros instrumentos de política en materia turística. Destacan la Estrategia Nacional de Ecoturismo, el Plan Nacional de Turismo Sostenible, y la Política Nacional de Ecoturismo y Lineamientos Estratégicos para el Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Honduras (SINAPH).

³⁵ Instituto Hondureño de Turismo. Estrategia Nacional de Turismo Sostenible (2005).

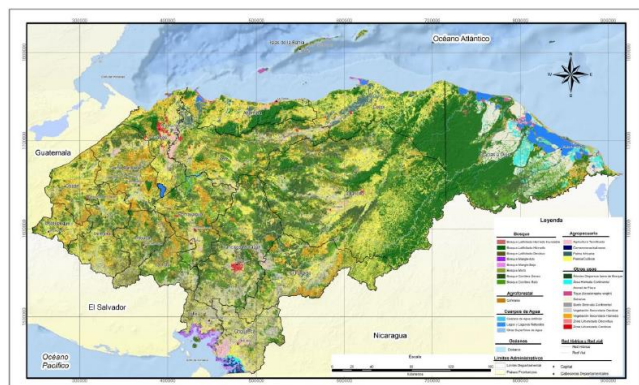
³⁶ World Travel & Tourism Council. “Economic Impact 2017. Honduras”.

³⁷ Instituto de Conservación Forestal (ICF). “Análisis Forestal de Honduras (2017)”.

³⁸ Otros sectores relacionados también contribuyen: industria forestal, transporte de madera rolliza y de productos forestales, comercio interno de madera y productos útiles para la construcción, y papel y cartón.

aumentar la cobertura forestal de bosques productivos, así como fomentar el aprovechamiento, utilización, transformación e industrialización de productos y subproductos forestales.

Figura 11 Mapa Forestal y Cobertura de la Tierra en Honduras



Fuente: Centro de Información y Patrimonio Forestal, Unidad de Monitoreo Forestal (2014).

Comercio exterior

Honduras posee una **balanza comercial negativa**, registrando en el 2016 un saldo negativo de US\$ 5,041³⁹ millones de dólares, mostrando una ligera reducción respecto a lo observado el año anterior (-US\$ 5,503 millones)⁴⁰. Las Zonas Libres (ZL) y las Zonas Industriales de Procesamiento de Exportaciones (ZIP) tienen una participación importante en el comercio exterior del país, habiendo concentrado el 23% del total de exportaciones registrado en el 2016. Estas cifras corresponden principalmente a industrias textiles, de confección y de fabricación de arneses eléctricos para vehículos.

El **principal socio comercial** de Honduras es Estados Unidos, país que representa 44% de las exportaciones y 35% de las importaciones hondureñas (2016, del total en valor). Honduras mantiene también un intercambio comercial activo con Centroamérica, habiendo representado esta

³⁹ Nota: Sólo incluye transacciones de mercancías y oro no monetario. Excluye el rubro de maquilas.

⁴⁰ Banco Central de Honduras. "Honduras en Cifras, 2014-2016".

región el 20% de las exportaciones y el 18% de las importaciones. Guatemala y El Salvador concentraron más de la mitad de esos flujos comerciales.

En el 2016, los **principales productos de exportación** fueron los bienes para transformación (principalmente prendas de vestir), y productos del sector agropecuario (café, aceite de palma, camarón cultivado y banano). Los **productos de importación** más importantes fueron, en orden decreciente, máquinas, aparatos y materiales eléctricos, productos de industrias químicas y conexas, combustibles, lubricantes, y productos de industrias alimenticias.

El **comercio exterior se realiza mayormente vía marítima**, tanto en importaciones como exportaciones. Le sigue en orden de importancia el modo terrestre, lo cual evidencia la importancia del comercio con la región centroamericana. El modo aéreo se reserva para el traslado de carga con alto valor agregado y moderado peso; características éstas menos atribuibles a la carga más importante (en volumen) generada por el país, pero con relevancia para las exportaciones de aquellos rubros de vegetales que han registrado elevado crecimiento en los últimos años.

3.3 El sistema logístico nacional

3.3.1 La demanda: Las cadenas logísticas

Las principales cadenas logísticas del país están definidas en función de los patrones del comercio. En tal sentido, en Honduras se pueden identificar tres segmentos⁴¹:

- **Cadenas del comercio extra-regional:** medicamentos, turismo, vehículos de carga, telefonía móvil, maíz, preparaciones alimenticias, café, bananos, aceite de palma, crustáceos (camarones) e hilos y cables.
- **Cadenas del comercio intrarregional:** aceite de palma, envases de papel y cartón, jabones y detergentes y panadería y galletería.

⁴¹ Fuente: ALG. Estudio para el Mejoramiento de la Logística de Cargas en Mesoamérica.

- **Cadenas del comercio doméstico:** alimentos y bebidas, textil y confecciones, productos de madera, industria metálica básica, crustáceos (camarones), azúcar de caña, aceite de palma y bananos.

En cuanto al comercio regional y extra-regional, las cadenas listadas pertenecen principalmente a los subsectores agrícola, agroindustrial alimenticio y no alimenticio, y manufacturero. Ellas tienen requerimientos logísticos y confrontan problemas altamente diferenciados dependiendo del modo de transporte empleado, el origen de los insumos y destino de las exportaciones. Los sectores agrícola y manufacturero para exportación (maquilas) forman parte de los subsistemas logísticos prioritarios que se analizan más en detalle en este informe. Las cadenas del comercio doméstico, por su parte, no han sido analizadas en detalle en este plan; sin embargo, se beneficiarán de las mejoras que sean introducidas en la totalidad del sistema logístico y los subsistemas logísticos prioritarios. Tal como se señaló introductoriamente, el PNLOG no aborda la problemática de logística urbana en virtud de la estrecha interrelación de los flujos de carga con la movilidad urbana de pasajeros.

3.3.2 Los componentes de la oferta

La actividad productiva y comercial hondureña, tanto de consumo interno como de comercio exterior, genera movimientos de carga y mercancías que son atendidos por el sistema logístico nacional (SLN) mediante:

- Infraestructura de transporte (nodal y de redes) e infraestructura logística especializada.
- Servicios de transporte y logística. Estos últimos incluyen servicios de apoyo (a nivel de productor), servicios logísticos de valor agregado y servicios auxiliares (de apoyo a las operaciones portuarias y aeroportuarias).
- Procesos y servicios brindados por el Estado para dar fluidez a las cadenas, familias y subsistemas logísticos y, en particular, controlar las operaciones de comercio exterior apoyadas o no por Tecnologías de información y comunicación (TIC). Se

incluyen igualmente los procesos y TIC de apoyo a la logística empresarial, sea bajo esquemas de colaboración logística o no.

- Componentes complementarios: el SLN cuenta con un marco institucional, legal y financiero, y de recursos humanos que apoyan la operación de los componentes básicos (infraestructura, servicios, procesos).

Seguidamente se presenta una breve descripción de la situación actual de cada uno de estos componentes. Su evaluación ha permitido identificar áreas de debilidad en el encadenamiento logístico.

Infraestructura de transporte

La **infraestructura carretera** hondureña cuenta con más de 15 mil kilómetros de vías (red vial oficial)⁴², de las cuales sólo un 24% se encuentran pavimentadas⁴³. La densidad vial de Honduras (0.13 km/km²) es la más baja de la región mesoamericana⁴⁴, situación que está, en parte, condicionada por la extensa cobertura de bosques del país. El país no contaba con un sistema de planificación vial consolidado y regular que optimizara el sistema de transporte de forma integral por lo que la red carretera no había evolucionado conforme al crecimiento poblacional y productivo de Honduras. Todo ello da lugar a un desarrollo territorial no balanceado e inequidades en la conectividad de los distintos departamentos del país.

Las principales conexiones viales se dan a través de la ruta CA-5, que atraviesa el territorio hondureño en dirección norte-sur y conecta los principales centros de producción y consumo del país (Puerto Cortés-San Pedro Sula-Tegucigalpa y el extremo sur). Esta forma parte del Corredor Logístico, el eje estructurante en el movimiento nacional de mercancías. La ruta CA-1

⁴² Adicionalmente, Honduras posee una cantidad indeterminada de (entre 7 mil y 12 mil kms.) de caminos desarrollados por otras agencias estatales (IHCAFE, Fondo Cafetero, FHIS, SAG, COHDEFOR), municipalidades, agencias bilaterales, empresas e individuos (Fuente: Fondo Vial, 2002).

⁴³ Fuente : SOPTRAVI, 2014.

⁴⁴ Fuente: ALG. Estudio para el Mejoramiento de la Logística de Cargas en Mesoamérica.

o Corredor Pacífico, es la segunda vía en importancia y conecta con El Salvador y Nicaragua.

En los últimos años el país ha hecho esfuerzos significativos por implementar una red vial troncal constituida por los corredores siguientes:

Cuadro 4 Corredores Viales de Honduras		
Carretera	Nombre del Corredor	Ciudades que conecta
CA-5 – Norte Ca-5 Sur Ruta Nacional 112	Logístico	Puerto Cortes- San Pedro Sula - Comayagua- Tegucigalpa Comayagua (Villa de San Antonio) - Goascorán
CA-5 Sur	Pacífico	Tegucigalpa – Jícara Galán

CA-1 y CA-3	(Ramal) Pacífico	CA-1 Amatillo – Jícara Galán – Choluteca y CA-3 Choluteca Guasaule
CA-1	Pacífico (Ramal)	Choluteca – El Espino
CA-4 y CA-11	Occidente	CA-4 San Pedro Sula – La Entrada y CA-11 La Entrada - Choluteca
CA-4 y CA-10	Occidente	CA-4 La Entrada – Santa Rosa de Copan- Ocotepeque -El Poy y CA-10 Ocotepeque – Agua Caliente
CA-11-A y CA-7	Lenca	CA-11-A Santa Rosa de Copan – Gracias – La Esperanza – Marcala y CA-7 Marcala- Palmerola (Comayagua)
CA-13	s/n	Puerto Cortés – Omoa – Tegucigalpita – Corinto
	Central	Tegucigalpa-Frontera Las Manos

Fuente: INSEP

Figura 12 Corredores viales de Honduras



Fuente: Gabinete Sectorial de Infraestructura Productiva

A finales del 2017 se habían dado avances importantes en la consolidación de los corredores viales, a saber:

- El Corredor Pacífico está en ejecución integralmente. A corto plazo se tiene previsto licitar el tramo hacia El Espino, la segunda frontera con Nicaragua
- Corredor Logístico (ruta Nacional 112 Palmerola-Goascorán), proyecto en ejecución integral en una sección de 2

canales por sentido y financiado por el BID.

Figura 13 Obras del Corredor Logístico



Fuente: La Prensa de Honduras

- CA4 y CA11 en ejecución entre El Florido y Copán. El tramo a San Pedro Sula está por iniciar.
- Corredor Turístico: En ejecución hasta Tela. El tramo entre Tela y la Ceiba se tiene previsto a mediano plazo. El tramo entre La Ceiba y Puerto Castilla – o corredor Atlántico – por ahora no se justifica económicamente así que ha sido diferido.
- El corredor de Occidente o CPL5 (CA4-CA10) desde Santa Rosa
- El Corredor Agrícola fue ejecutado. Un tramo futuro impediría el paso por Tegucigalpa
- Corredor Oriente: Está previsto ejecutarlo en 2018 con financiamiento del BCEI

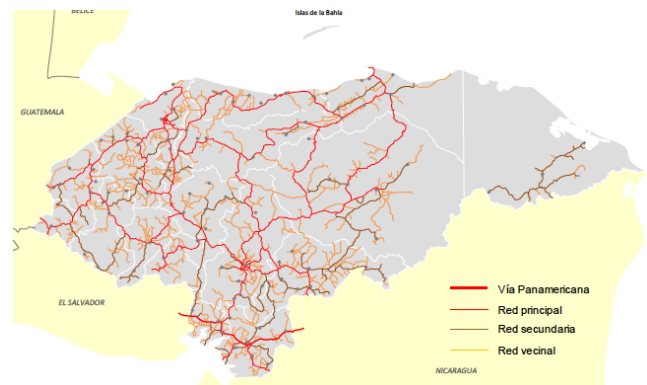
El BID se encuentra igualmente apoyando al país en la consolidación de la red secundaria, entre ellos el tramo hasta puerto Trujillo en el Atlántico. El Banco Mundial ha financiado el Corredor Central y parte de la red secundaria.

A pesar de estas importantes mejoras, dos libramientos urbanos de extrema importancia cuentan con retrasos en su ejecución: el libramiento de San Pedro Sula y el libramiento de Puerto Cortés, ambos vinculados a la eficiencia del Corredor Logístico. Destaca en particular la vulnerabilidad del acceso al principal puerto del país debido a la fragilidad del puente que conecta con la península.

La red carretera secundaria y terciaria de Honduras

todavía presenta deficiencias en su diseño y capacidad, y es altamente vulnerable a fenómenos naturales. Debilidades en el sistema de gestión de mantenimiento –básicamente de rutina– explican las malas condiciones de la red. Esta situación, en opinión de los actores que participaron en el proceso de elaboración del PNLOG, afecta adversamente el desempeño logístico del país, generando demoras, sobrecostos operacionales al transporte terrestre, y en ocasiones, pérdidas de producto en los movimientos terrestres de carga, tanto domésticos como regionales.

Figura 14 Clasificación de la red vial de Honduras



Fuente: ALG con base en SOPTRAVI.

Aunado a lo anterior, la red troncal hondureña es una red sin control de acceso, lo que determina que se produzcan demoras importantes en el paso por centros poblados. Para solventar este problema el INCOP está realizando planes de libramiento de varios centros poblados. Es importante que la ejecución venga acompañada de una vigilancia sobre la invasión del derecho de vía, fenómeno que se da regularmente. Todo lo anterior genera demoras importantes que afectan a algunos productos agrícolas sensibles al tiempo de viaje por deshidratación.

Cuadro 5 Síntesis de situación de la infraestructura carretera

Problemática actual
<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias en el diseño y capacidad. Estándares viales no adaptados a corredores con intenso movimiento de tránsito de carga, en particular en lo que concierne a infraestructura de apoyo al transportista – áreas de descanso y asistencia al conductor, entre otras –.Inexistencia de variantes o libramientos que aseguren fluidos movimientos de carga (ej.: CA-5). Implementación de horarios de entrada a zonas urbanas, en particular en San Pedro Sula, que limitan el movimiento de la carga de larga distancia. • Baja densidad de la red vial y condiciones del trazado. Mayor parte de la red secundaria y vecinal sin pavimentar, limitando el acceso a zonas de producción agropecuaria, áreas turísticas remotas y zonas de explotación forestal y sus correspondientes movimientos de carga. • Debilidades en la gestión de mantenimiento. Deficiencias en el alcance y calidad del mantenimiento (mayormente mantenimiento rutinario, limitada rehabilitación) debido a restricciones presupuestarias (reducción asignaciones correspondientes al Fondo Vial). Prácticas de sobrecarga del transporte (por falta de control de pesos y dimensiones) aceleran el deterioro del pavimento. • Debilidades en el sistema de control de pesos y dimensiones. El país no cuenta con básculas instaladas en ejes troncales, lo que se traduce en una sobrecarga importante, accidentes viales y daños al pavimento. Los operativos en la ruta se limitan a permisos, no al sobrepeso ni a las condiciones técnicas del vehículo. • Alta vulnerabilidad de la red a fenómenos naturales (climáticos, geológicos, otros) no garantiza continuidad de recorrido en temporada de invierno (ej: transporte de la madera desde las áreas de explotación hasta los aserraderos).

Fuente: Elaboración propia con base en múltiples fuentes, incluyendo talleres para la formulación del PNLOG-Honduras.

En cuanto a la **infraestructura portuaria**, Honduras cuenta con cuatro puertos marítimos de carga: 3 en la costa atlántica (Puerto Cortés, Puerto Castilla y el Puerto La Ceiba) y uno en la costa pacífica (Puerto de San Lorenzo); todos ellos administrados por la Empresa Nacional Portuaria (ENP).

- Puerto Cortés, principal puerto hondureño y uno de los más importantes de la vertiente atlántica de Centroamérica, maneja 86% del

total de contenedores movilizados anualmente por la vía portuaria (570 mil TEUs anuales) y 77% en toneladas métricas (TM) de carga general, especial (como bananos, café, melones, piñas y otras frutas para lo cual cuenta con equipamiento adecuado para mantener la cadena de frío) y graneles sólidos en muelles especializados y multipropósito. Posee dos concesionarios activos: Operadora Portuaria Centroamericana (terminal de contenedores y carga general) y Multisur-Puertos Marítimos de Honduras (graneles sólidos).

- Puerto Castilla, maneja el 14% de los contenedores y el 7% de la carga general y especial movilizada a nivel nacional; se dedica especialmente a la exportación de bananos, aceite de palma africana, piña, melones y sandías. Cuenta con profundidades de 12 metros (natural) al costado del muelle y de 30 a 40 metros en bahía⁴⁵.

Figura 15 Red de infraestructura de transporte - Honduras



Fuente: ALG. Estudio para el Mejoramiento de la Logística de Cargas en Mesoamérica.

- Puerto de San Lorenzo, se dedica a la atención de buques de carga general, madereros y graneleros; se orienta a la exportación de sal, azúcar en sacos, vehículos, camarón y cemento, y a la importación de combustibles y derivados de petróleo. El movimiento de contenedores es escaso pero existe. El puerto tiene un calado

⁴⁵ Fuente : Empresa Nacional Portuaria (ENP), <http://www.enp.hn>

natural de 13 mts. con marea alta. Cuenta con un canal de acceso de 11 mts de profundidad y un calado de 9 mts en muelle en mareas medias⁴⁶.

- Puerto La Ceiba, está dedicado a la exportación de frutas a través de la Standard Fruit Company. Ubicado en una zona productora agrícola, certificado recientemente para recibir cruceros. Su canal de acceso tiene una profundidad mínima de 4.2 metros y máxima de 6 más⁴⁷.

Puerto Cortés. Las inversiones en Puerto Cortés avanzan de forma significativa. Por una parte, la estrategia regional de la OPC (grupo ICTSI), concesionaria del terminal de contenedores de Puerto Cortés, consiste en consolidar el puerto como su hub regional, para lo cual ha realizado y tiene previsto realizar inversiones importantes previstas en el contrato de concesión. En la actualidad OPC opera un muelle de 800 m y maneja 650.000 TEU. La expansión del puerto hacia el Este contempla 550 m de muelle adicional hacia el mar a ejecutar entre 2023-2024 que permitiría manejar un tráfico de 1,1MM de TEU. Esta mayor productividad sería consecuencia no sólo de las inversiones en infraestructura sino de la adquisición de 6 grúas super Post-Panamax que entran en operación en 2018. Adicionalmente, las inversiones de OPC contemplan el dragado, el cual alcanzaría los 14 m de profundidad en una primera fase y posteriormente 15,5 m.

Por su parte, la ENP ha ejecutado inversiones complementarias en 2017 en Puerto Cortés:

- Mejoramiento en el nuevo acceso de contenedores relleno a nivel de terracería, de área de 30,000 mts² destinada al antepuerto para albergar equipo rodante con carga y mitigar la congestión urbana
- Reconstrucción del dolphin central del muelle de líquidos
- Rehabilitación del bote piloto
- Adecuación de zona adyacente al puerto para implementar un antepuerto para controles preliminares. Dicho antepuerto estaría eventualmente complementado en un futuro con un sistema de citas de

camiones a iniciativa de OPC.

La concesionaria del terminal de graneles sólidos y líquidos (TEH), que cuenta con un muelle de 200 m que sufría problemas de congestión severos, ha hecho por su parte inversiones en equipo y extensión de muelles. A finales de año estaba por licitarse el contrato para las defensas del muelle de cabotaje y de líquidos. En 2018 la ENP tiene previsto construir un nuevo muelle de líquidos.

El reto más importante en el corto plazo en el entorno de Puerto Cortés consiste en implementar el libramiento y a la vez reforzar los puentes ya muy fragilizados a fin de reducir la congestión urbana. Coalianza viene analizando 2 opciones que deben ser objeto de un estudio de factibilidad detallado. Por otra parte, es indispensable optimizar la logística portuaria para lo cual la ENP desea implementar un PCS nacional comenzando con Puerto Cortés y Puerto Castilla

Puerto San Lorenzo. Las inversiones realizadas en 2017 y previstas para 2018 en puerto San Lorenzo buscan repotenciar el puerto existente. Si bien el país tiene un proyecto para construir un futuro puerto en Amapala amparado bajo la figura de ZEDE, el mismo se considera es un proyecto de mediano plazo. Las mejoras a la fecha en San Lorenzo han permitido el crecimiento de la carga contenedorizada del puerto (melones, camarones ecuatorianos con destino a la costa Oeste de EEUU y a Asia, y carga salvadoreña), tendencia que se incrementaría con el dragado a 12 mts. Este puerto pareciera igualmente relevante para Honduras si surgiera una oferta de transporte marítimo de corta distancia para carga no contenedorizada.

En particular, las inversiones del año 2017 contemplaron:

- Levantamiento de muro perimetral para ampliación de la zona primaria aduanera y las áreas de almacenamiento de mercaderías. Este contrato estaba por ser adjudicado a finales del año.
- Adquisición de equipo de manejo de contenedores.

En el 2018 se tiene previsto:

- Pavimentación de patios internos desde la

⁴⁶ Op. citado.

⁴⁷ Op. citado.

- entrada al muelle.
- Nuevo sistema de conexión para contenedores refrigerados.
- Dragado marginal en puestos de atraque, dársena de maniobra y canal de acceso a -12 mts. Costo: 400 MM de lempiras (en espera de la no objeción de SEFIN). Este proyecto aún no cuenta con financiamiento a pesar de ser considerado prioritario
- Adquisición de tractores de terminal y plataformas para la transferencia de contenedores. Esta licitación ya se había iniciado a finales de 2017.
- Rehabilitación del tanque de melaza
- Edificación nuevo control de acceso para ingreso de mercaderías
- Construcción del faro de Isla Conejo
- Instalaciones para revisión de carga desconsolidada

Otros puertos. Puerto Castilla también ha sido objeto de inversiones en 2017, en particular las obras de dragado de 46,000 m3 a fin de llevar la cota a -12 mts. En 2018 se ejecutará la rehabilitación de defensas en los puestos de atraque, y la rehabilitación del sistema eléctrico, los tractores de terminal, la adquisición de una báscula de control de peso de camiones y la rehabilitación de las vías internas del puerto. El monto de inversión total previsto asciende a 10.6 millones de USD.

En Puerto La Ceiba no hay inversiones previstas en el puerto en el corto plazo. Este puerto fue entregado a la municipalidad y la ENP la está apoyando en el proceso de concesión y el dragado. Es un puerto de cabotaje desde el cual se embarcan productos perecederos en contenedores hacia la isla de Roatán, uno de los principales destinos turísticos del país. En general son contenedores de 20' que llegan a Puerto Cortés y van en tránsito hasta Roatán a través de La Ceiba

En síntesis, el sistema portuario presenta dificultades operacionales que impactan la gestión de la carga y, consecuentemente, el desempeño logístico que se señalan seguidamente:

Cuadro 6 Síntesis de situación de la infraestructura portuaria

Problemática actual y acciones en curso
<ul style="list-style-type: none"> • Puerto Cortés. Congestión en el entorno portuario (por restricciones en la vialidad urbana de acceso – esp. portón 14– y el uso de instalaciones extraportuarias para la operativa de contenedores); tecnología empleada en sistemas de vigilancia (rayos gamma) obsoleta. • Puerto Castilla. Presenta problemas de conectividad con la red vial nacional del país y demoras derivadas del paso obligado por La Ceiba. La carretera de acceso, parte del Corredor Turístico, tiene capacidad limitada (2 canales por sentido). Por ser un puerto dedicado no cuenta con personal permanente de la DEI, SENASA lo que restringe las importaciones. Por ahora el movimiento el volumen es relativamente bajo lo que incide en la factibilidad del proyecto de mejoras viales. • Puerto de San Lorenzo. Las limitaciones en capacidad operativa derivadas de déficit en infraestructura, en particular el patio de contenedores y el muelle de atraque, así como equipamiento -grúas y plugs para cadena de frío que deben ser incrementados de 30 a 80-, ha venido siendo solventadas. Ello ha permitido incrementar los movimientos de carga que generaban una desviación de la carga hacia los puertos salvadoreños de La Unión y Acajutla. • Puerto La Ceiba. Altos niveles de deterioro. Las últimas acciones contemplaron la remodelación del muelle fiscal y primera etapa del malecón con fines turísticos. Se esperaría que la cesión a la municipalidad permitirá acelerar la concesión y así mejorar las condiciones operativas del puerto.

Fuente: Elaboración propia con base en múltiples fuentes y talleres de trabajo para la formulación del PNLOG-Honduras.

En cuanto a la flota nacional de pilotaje y remolcadores, la misma se encontraba muy deteriorada a la fecha de elaboración del presente documento. Esta situación podría afectar la eficiencia de las operaciones portuarias en todos los puertos por lo cual debe corregirse a la mayor brevedad posible. Igualmente la D.G. de Marina Mercante señaló la importancia de modernizar los sistemas de gestión de naves (VMS por su nombre en inglés Vessel Management System) a la vez que los sistemas de navegación y monitoreo de condiciones meteorológicas (NAVTEX y Centro de Hidrografía)

Respecto a la **infraestructura aeroportuaria**, Honduras cuenta con cuatro aeropuertos internacionales, concesionados a la empresa

InterAirports S.A. Ésta administra y opera las terminales aéreas internacionales de Toncontín (Tegucigalpa), Ramón Villeda Morales (San Pedro Sula), Golosón (La Ceiba), y Juan Manuel Gálvez (Roatán). La empresa Swissport GHB Honduras maneja la carga aérea e intermodal de los aeropuertos de Toncontín y Ramón Villeda Morales.

- A.I. de Toncontín (Tegucigalpa): Concentra alrededor de 30% de la operación aeronáutica del país y maneja el 22% de la carga aérea nacional. Posee 4 mil m² en instalaciones dedicadas a la carga.
- A.I. Ramón Villeda Morales de San Pedro Sula: Funciona como centro logístico principal para el transporte aéreo de carga, siendo el primero a nivel nacional (maneja 72% de la carga aérea total). Posee 6,500 m² en instalaciones de carga (almacenes para carga general, misceláneos, materiales peligrosos, cámara refrigerada o cuarto frío y predio para contenedores). El aeropuerto actualmente mueve 2 cargueros semanales pero con conectividad limitada.
- A.I. Golosón (La Ceiba) y A.I. Juan Manuel Gálvez (Roatán). Por su proximidad a importantes atractivos turísticos (Islas de la Bahía), funcionan como puntos de conexión (Golosón) o sirven directamente a esos destinos (Gálvez).

En general, la infraestructura aeroportuaria (A.I. Villeda Morales) es considerada de calidad y está bien valorada por los indicadores internacionales (GCI). Sin embargo, ciertas condiciones afectan los movimientos de carga aérea. Entre ellas destacan la inexistencia de un plan nacional para el desarrollo aeroportuario y un modelo institucional integral para el sector, así como las restricciones de capacidad (y localización) del A.I. Toncontín y su dificultad para atender a importantes zonas de generación de carga en el centro y sur del país (véase cuadro siguiente).

Cuadro 7 Síntesis de situación de la infraestructura aeroportuaria

Problemática actual y acciones en curso
<ul style="list-style-type: none"> • A.I. Toncontín. Restricciones en su infraestructura (pista de corta longitud: 2,021 metros) y localización (ubicación en área de alta presión urbana) limitan la oferta de vuelos de carga, obligando a la movilización en bodega de aviones comerciales (pasajeros), modalidad en la que la oferta es limitada. Almacén de SWISSPORT presenta problemas de capacidad.

Localizado lejos de importantes centros de generación de carga (zonas central y sur del país).

- **A.I. Ramón Villeda Morales.** No opera a total capacidad por deficiencia en los procesos de comercio exterior. Recibe sólo 2 cargueros por semana con conectividad limitada.
- **General.** Insuficiencia de equipos y personal para la realización de inspecciones no intrusivas (Aduanas) en ambos aeropuertos. El equipo de RX existente pertenece a las líneas aéreas. En cuanto a los aeródromos destaca la deficiencia en los sistemas de operación y mantenimiento.

Fuente: Elaboración propia con base en múltiples fuentes, incluyendo talleres para la formulación del PNLOG-Honduras.

A fin de resolver las limitaciones aeronáuticas del A.I. Toncontín, Honduras adelanta acciones para la construcción de un nuevo emplazamiento aeroportuario en Comayagua (en el eje vial entre Tegucigalpa y San Pedro Sula) y está próxima a realizarse la adjudicación del proyecto. El mismo será ejecutado bajo el esquema de asociación público-privada (véase recuadro siguiente).

Recuadro 3 Proyecto Aeropuerto Internacional de Palmerola

Con el propósito de resolver los problemas de capacidad y riesgos del A.I. Toncontín, el Estado hondureño (a través de la Comisión para la Promoción de la Alianza Público-Privada - Coalianza) abrió un proceso de licitación internacional para la construcción del aeropuerto civil de Palmerola (como solución alterna al aeropuerto de Tegucigalpa). El proyecto se ejecuta sobre las instalaciones de la base aérea Coronel Soto Cano a fin de convertirla en aeropuerto comercial para uso general y permitir el aterrizaje de aeronaves de cualquier tamaño. El costo de construcción se estima en el rango de 163 millones USD; 23% será financiado por el Estado hondureño (complementado con 53% de capital privado y 32.5% del Gobierno de España). El proyecto contempla el diseño, construcción, financiamiento, operación y mantenimiento del aeropuerto durante un período de concesión de 30 años (contados a partir del inicio de operaciones). Las obras previstas incluyen la ampliación de la pista original a 2,440 metros, la edificación de una torre de control ajustada a estándares internacionales, una terminal de pasajeros (11,150 m²), una terminal de carga aérea (1,500 m²), la adecuación de los accesos viales y peatonales, paneles solares para la generación de energía limpia, entre otras facilidades. En marzo del 2016, el contrato fue adjudicado al consorcio ganador, EMCO S.A. de C.V. con el operador del

Aeropuerto Internacional de Munich-Franz Josef Strauss. Las obras comenzaron en diciembre 2016 y se espera comience operaciones a mediados de 2019, siendo el avance actual estimado del 35%. La inversión total está estimada en 163 MM USD de los cuales 87 MM son aportes del sector privado.

Fuente: Elaboración propia con base en
<http://www.centralamericadata.com> (2015),
<http://www.elheraldo.hn> (2016),
<http://www.insep.gob.hn> (2017).

Figura 16 Base aérea Coronel Soto Cano



Fuente: https://en.wikipedia.org/wiki/Soto_Cano_Air_Base

Los estimados de carga aérea del aeropuerto de Palmerola están en revisión ya que en el diseño sólo se consideró la carga actual de Toncontín y no el potencial de carga de la zona de Comayagua que actualmente sale por el A.I. de San Salvador. En la zona de influencia del aeropuerto hay nuevos proyectos de agroparques para PYMES, todo lo cual implicaría un crecimiento de la carga aérea. Los ajustes de demanda implicarían la necesidad de una central de carga de mayor tamaño y el ajuste de itinerarios.

Los **pasos de frontera** son puntos críticos para el encadenamiento productivo regional y los intercambios comerciales del país. Las condiciones de la infraestructura inciden de manera directa en los tiempos de movilización de mercancía, los costos de transporte, y en la seguridad y riesgo para la carga. Honduras cuenta con ocho pasos de frontera: tres con Guatemala (El Florido, Agua Caliente y Corinto), tres con Nicaragua (Las Manos, Guasaule y La Fraternidad/El Espino) y dos con El Salvador (El Poy y El Amatillo). El Amatillo, Guasaule, El Poy y El Florido son los pasos más importantes en términos de volumen de carga movilizada (en importaciones y exportaciones). Sin embargo, la infraestructura fronteriza del país es deficitaria, restringiendo la fluida movilización de carga y generando demoras y

sobrecostos a los usuarios. Entre las carencias reportadas del lado hondureño destacan:

- Inexistencia de zona primaria segregada genera congestión por actividades comerciales en las adyacencias a los pasos fronterizos.
- Limitada capacidad de las vías de acceso a los pasos - inexistencia de doble carril con integración al TIM (Tránsito Internacional de Mercancías y de canales expeditos para vehículos vacíos.
- Limitada infraestructura de soporte en Honduras (i.e. estacionamiento para vehículos pesados en El Poy y El Amatillo, zonas de revisión, espacios para almacenamiento temporal y de corto plazo para carga refrigerada). Si bien hay un predio acondicionado en El Amatillo, el mismo no está funcionando de forma óptima.
- Inexistencia de equipos para el control no intrusivo de mercancía - obliga a la realización de inspección física.
- Marcada separación entre puntos clave del proceso aduanal.

Figura 17 Paso de frontera El Amatillo⁴⁸



Fuente: <http://www.la.prensa.com.ni> (Mayo 2015).

Para mitigar las deficiencias infraestructurales, dar mayor fluidez a los movimientos transfronterizos de carga, y con ello aumentar la competitividad del país, se ha avanzado en la formulación de un conjunto de iniciativas, entre las que destacan:

- Con Guatemala, desde 2014 se ha venido avanzando en un "Proceso de Integración Profunda hacia el Libre Tránsito de Mercancías y

⁴⁸ En el Puente La Amistad Japón y Centroamérica, habilitado para el tránsito de mercancías como apoyo al Canal Seco El Salvador-Honduras.

Personas Naturales”. Para estos efectos fue aprobado un Protocolo que ya ha sido ratificado por los poderes legislativos de ambos países y se encuentra en fase de implementación. Guatemala está preparando una operación de reforma fronteriza con el BID que atendería las inversiones menores para 2 de los pasos que los países comparten del lado guatemalteco, ya que se ha acordado que los centros de control integrado se ubiquen en el lado hondureño y éstos serán reformados con fondos del BCIE y apoyo de la SIECA.

- Con Nicaragua se ha iniciado un proceso de diálogo para acordar los modelos operativos a implementar en los pasos fronterizos que ambos países comparten. Nicaragua ya posee financiamiento del BID y la Unión Europea para realizar las intervenciones respectivas en los pasos fronterizos compartidos.
- Con El Salvador se han venido sosteniendo reuniones binacionales para identificar e implementar medidas de facilitación del comercio. Se continuará el diálogo para definir el modelo a implementar en El Amatillo⁴⁹, paso que será reformado de lado salvadoreño con fondos de Fomilenio II / MCC.
- A nivel regional, se están implementando cinco medidas de corto plazo identificadas en la estrategia de Gestión Coordinada de Fronteras (GCF).

La implementación de la Estrategia Regional de GCF en los pasos fronterizos priorizados ha iniciado en las fronteras El Amatillo (SV) y Guasaule (NI), aún cuando la cabecera única está detenida en El Amatillo a la espera de la incorporación de El Salvador a la Unión Aduanera.

La Unión Aduanera con Guatemala entró en vigencia en Junio 2017. Ha comenzado a evaluar extenderse a El Salvador en 2018, en tanto que Nicaragua esta como observador tal como se señaló anteriormente.

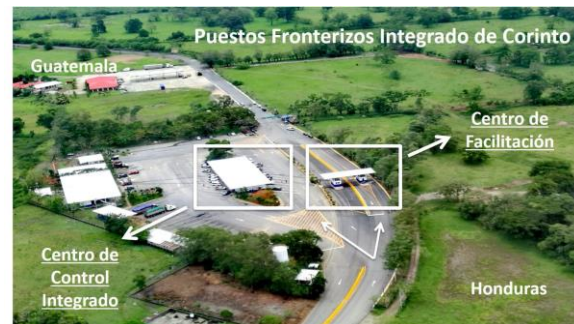
⁴⁹ Este tiene como propósito agilizar las operaciones y movimientos de carga en el Puente La Amistad Japón-Centroamérica, como apoyo al Canal Seco El Salvador-Honduras. Entre las acciones de infraestructura incluidas en esta iniciativa se encuentran: tecnologías para el control no intrusivo, el desarrollo de zonas primarias con instalaciones adecuadas para la inspección física de mercancías, y el pre-diseño funcional de la infraestructura e instalaciones para el paso fronterizo.

Aún faltan desarrollos informáticos, procesos operativos, medidas sanitarias y fitosanitarias, de migración, acceso a productos.

Honduras ha iniciado la ejecución de adecuaciones en los pasos de frontera con Guatemala, en línea con los acuerdos alcanzados en el marco del Proceso de Integración Profunda con ese país. Además, se prevé iniciar en 2017 la preparación de un programa de reforma fronteriza que atienda las reformas necesarias en El Amatillo y otros pasos con El Salvador – en particular El Poy – y Nicaragua.

Si bien las aduanas prioritarias de la Unión Aduanera con Guatemala son El Florido y Agua Caliente, la frontera de Corinto también ha sido habilitada para facilitar los flujos generados entre Guatemala y Puerto Cortés. El paso de frontera Corinto-Entre Ríos ha iniciado recientemente su operación permanente. Dicho paso canaliza el flujo de bienes en tránsito generados por los puertos al norte de ambos países – Puerto Barrios, Santo Tomás de Castilla en Guatemala, y Puerto Cortés en Honduras. Quedan pendientes la adecuación de procedimientos de actuación binacional y la interconexión entre aduanas, a la vez que elevar el nivel de diseño y operación de los corredores binacionales implicados.

**Figura 18 Paso de Frontera Corinto – Entre Ríos
(Guatemala-Honduras)**



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo. 2017

Recuadro 4 Unión Aduanera del Triángulo Norte

Convenio Bilateral Guatemala - Honduras

Siendo miembros del Subsistema de Integración Económica Centroamericana, Honduras y Guatemala acordaron en 2014 un marco general de trabajos para el establecimiento de la unión aduanera entre ambos países. El acuerdo se orienta hacia la agilización y coordinación de controles fronterizos internos a través de modelos de integración fronteriza. Con ello, ambos países procuran la consolidación de un territorio aduanero que representa 52% del territorio centroamericano y 58% de la población del istmo. Se ha creado una Instancia Ministerial binacional y se ha conformado un Fondo Estructural y de Inversiones para la Unión Aduanera. Entre las metas se contempla el funcionamiento de los pasos Agua Caliente y El Florido como puestos fronterizos de control integrado, con centros de control ubicados en el lado hondureño, además de Corinto que ya está en operación desde agosto de 2017. En 2016, ambos países ratificaron el Protocolo Binacional y el proceso pasó a la fase de implementación.

Fuente: Elaboración propia con base en múltiples fuentes, incluyendo: BID (Estrategia de Gestión Coordinada de Fronteras) y <http://www.mineco.gob.gt/paginaUA/> (2015)

Honduras cuenta con una **red ferroviaria** no operativa. En su máximo desarrollo, la misma llegó a alcanzar los 1,300 kms. y jugó un papel importante para la comunicación entre San Pedro Sula y Puerto Cortés, así como para el transporte del banano producido en la zona norte del país hacia Tela y La Ceiba en el Atlántico. Debido al abandono de varios tramos por sus operadoras (compañías bananeras), para 1996 la red contaba con sólo 666 kms.; 70% correspondían al Ferrocarril Nacional de Honduras (con el sector del Valle del Sula y el de La Ceiba). Actualmente, esta red ferroviaria acusa un marcado estado de deterioro.

A fin de subsanar la inexistencia de un servicio de transporte ferroviario operativo, el Plan de Gobierno 2014-2018 contempla la realización de estudios técnicos para la construcción de un ferrocarril interoceánico que comunique Puerto Castilla (en la costa Caribe) con Amapala (en la Isla del Tigre del Golfo de Fonseca). El propósito es administrar hasta un 7% del intercambio comercial entre Asia y América, así como dar servicio a las zonas agrícolas del país.

Recuadro 5 Ferrocarril Interoceánico de Honduras – Descripción general

El proyecto, en proceso de diseño por la Universidad José Cecilio del Valle (UJCV), contempla la construcción de: dos megapuentes (uno en la Isla del Tigre y el otro en Puerto Castilla), un ferrocarril interoceánico de 4 vías, un puente ferroviario de 2.4 kms. entre la Isla del Tigre y Jícara Galán, un centro de acopio, centros financieros, dos ciudades residenciales, dos aeropuertos, centros turísticos, centros de salud y educación, una refinería y un astillero. Se estima que el proyecto tendría una duración estimada de 15 años. Durante el mes de julio del 2015 fue firmado un memorando de entendimiento con la empresa china Harbour Engineering Company Ltda. (CHEC) para comenzar los estudios de factibilidad correspondientes.

Fuente: Elaboración propia con base en múltiples fuentes, incluyendo: <http://www.elheraldo.hn> (2015)

Figura 19 Ferrocarril Interoceánico de Honduras – Posible ruta



Fuente: <http://www.elheraldo.hn> (2015)

Infraestructura Logística

La infraestructura logística de Honduras se compone del conjunto de instalaciones destinadas a la provisión de servicios logísticos en zonas amparadas por regímenes económicos especiales. Entre estas se encuentran las **Zonas de Libre Comercio (ZOLIs)**, las **Zonas Industriales de Procesamiento (ZIPs)** y las **zonas bajo Régimen de Importación Temporal (RIT)**. Las ciudades de Puerto Cortés, Omoa, Choloma, Tela, La Ceiba y Amapala han sido designadas como Zonas de Libre Comercio. Las ZIPs están localizadas en Choloma, Búfalo, La Lima, San Pedro Sula, Villanueva y Tegucigalpa. Según la Asociación Hondureña de Maquiladores, Honduras cuenta con un total 17

parques industriales (1.8MM m2 de construcción, US\$630 MM en inversión), que concentran alrededor de 273 empresas. La mayor parte de dichas empresas (64%) son de origen extranjero, predominando las de Estados Unidos, Korea, Guatemala y El Salvador.

Varios nodos de comercio exterior carecen de una oferta logística de calidad. Los puertos no cuentan con **Zonas de Actividad Logística (ZAL)** de apoyo, ni siquiera Puerto Cortés; tampoco el A.I. Toncontín cuenta con central de carga debido a sus limitaciones del aeropuerto para recibir cargueros en virtud del tamaño de la pista. En virtud de la ausencia de cuartos fríos en este aeropuerto, se practica la descarga directa en primera línea.

En cuanto a la infraestructura **logística de apoyo al sector agrícola**, destaca la insuficiencia de sistemas de almacenamiento y de instalaciones para el mantenimiento de la cadena de frío y conservación de los productos. Esta situación afecta en mayor medida a los productores de hortalizas y frutas. Según los actores clave del sector, el país carece de una red de centros de acopio/consolidación distribuida de forma equilibrada y cercanos a áreas de producción - la escasa oferta existente se ubica mayormente en Comayagua; existen también centros de acopio en zonas urbanas no adecuados al flujo de carga. Sólo el melón (Chiquita) cuenta con instalaciones para cross-docking en el puerto que apoyan la logística de dicha cadena. Sin embargo, en Comayagua y como resultado de la concesión del nuevo aeropuerto, se ha incrementado el número de proyectos de parques logísticos en la zona de influencia de este último.

Cabe también resaltar la inexistencia de infraestructura logística especializada en fronteras, así como la ausencia de zonas logísticas formales de apoyo al transportista (i.e. truck centers y zonas de descanso).

Servicios de transporte y logística

El comercio exterior de Honduras se realiza mayormente vía marítima, observándose un predominio de este modo en las importaciones y exportaciones del país, tanto en peso como en valor. En el año 2011, el **transporte marítimo** representó el

74% del volumen total importado y el 79% del peso total exportado, situación que no ha cambiado significativamente en los últimos años. Situación que se repite en las estadísticas por valor, puesto que 52% de las exportaciones y 58% importaciones es movilizado por este modo.

Honduras cuenta con un conjunto de empresas (y/o grupos navieros) que ofrecen servicio en 21 rutas, conectando al país con Norte América (Estados Unidos), Europa, Centroamérica, el Caribe y Suramérica; Puerto Cortés es el principal punto de acceso (19 rutas). Sin embargo, según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la conectividad del transporte marítimo de línea regular hondureño es baja respecto a lo observado en la región (Guatemala, Costa Rica y Panamá).

Entre los problemas principales que confronta este modo se encuentra el elevado costo de los fletes marítimos. Esta situación es atribuida a los bajos volúmenes de carga y la estacionalidad de la misma, la integración vertical del transporte marítimo con el terrestre para la provisión de servicios puerta-a-puerta (especialmente en el sector agrícola), y la inexistencia de acuerdos de colaboración entre productores para la negociación de fletes marítimos – cada productor negocia de manera independiente con las empresas navieras.

El **transporte carretero** es el segundo modo más importante en el comercio hondureño, representando aproximadamente 31% y 29% de las importaciones y exportaciones (en valor), respectivamente (año 2011)⁵⁰. Entre los principales productos del comercio exterior movilizados por este modo se encuentran cereales, aceites (de palma y otros), café, caucho y sus derivados, azúcar (de caña y refinada), materiales de construcción, preparados alimenticios, combustibles y sus derivados. Es el modo de transporte predominante en el comercio intrarregional centroamericano.

Honduras posee una flota de 53,842 vehículos para el transporte terrestre de carga, con una antigüedad promedio cercana a los 18 años⁵¹. Los vehículos de

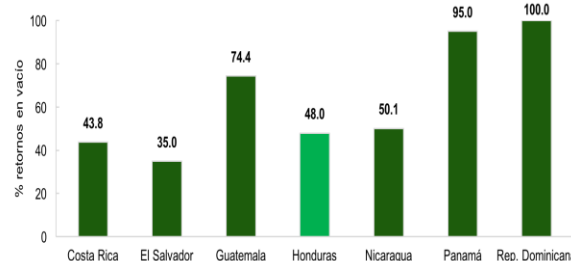
⁵⁰ ALG. Estudio para el Mejoramiento de la Logística de Cargas en Mesoamérica.

⁵¹ Sánchez, M. Caracterización del Transporte y Logística de Cargas de Honduras.

mayor tamaño se destinan al comercio exterior regional, mientras que los medianos y pequeños al mercado doméstico. Existe una limitada oferta formal de servicios y de equipos especializados, razón por la que los flujos terrestres de carga hasta los puertos son organizados por las compañías navieras mediante contratos de largo plazo con los transportistas. No existe un sistema de registro de transportistas, salvo para el transporte internacional que lo lleva la Secretaría de Finanzas. No existe obligatoriedad del seguro de responsabilidad civil ni tampoco un sistema de certificación de conductores.

Además de la informalidad prevaleciente, el servicio de transporte carretero presenta debilidades importantes, entre las que se reportan: a) prácticas de sobrecarga debido a inexistencia de certificaciones y control de peso en el origen, b) altos niveles de obsolescencia de la flota que genera problemas de calidad del servicio y seguridad vial, c) baja utilización de la flota debido a alta proporción de retornos en vacío (48%) en servicios de larga distancia, con el consiguiente impacto en los fletes, d) limitada oferta de vehículos refrigerados, e) elevados fletes y costos operacionales por ineficiencias en el servicio y la gestión fronteriza, así como por la existencia de numerosos peajes, y f) creciente inseguridad (asaltos, robos de carga y equipos) obliga a incurrir en costos para el aseguramiento de la carga (i.e. sistemas de monitoreo satelital -GPS o RFID-, escoltas y convoyes). Cabe destacar que existe un flete oficial ratificado en el Congreso que se aplica cuando el servicio es integrado con el de transporte marítimo brindado por las navieras; la referencia anecdótica es que esta tarifa es la más alta de Centroamérica.

Figura 20 Porcentaje de retornos en vacío. Comparativo con Mesoamérica



*Fuente: Estudio de Logística de Cargas de Mesoamérica.
 Op. citado*

El servicio de transporte de carga terrestre es también afectado por la inexistencia de planes de gestión de tráfico de carga que faciliten los movimientos en el interior del país, especialmente en zonas urbanas donde existe restricción de circulación (ej. San Pedro Sula), con el consiguiente impacto en los tiempos y costos del servicio. Adicionalmente, en los movimientos de larga distancia, las áreas de descanso y estacionamiento son casi inexistentes, a excepción de una habilitada en las inmediaciones de Taulabé para carga ya nacionalizada.

El Instituto Hondureño del Transporte Terrestre (IHTT) ha impulsado la regulación y modernización del transporte automotor terrestre, en particular en lo que concierne a la seguridad y la calidad del transporte. La implementación de centros de control de peso y dimensiones es uno de los programas piloto, en particular en las aduanas objeto de la Unión Aduanera con Guatemala. A la fecha hay una estación de pesaje móvil y se piensa que las estaciones permanentes serían concesionadas.

Por otra parte se ha reglamentado el seguro de carga al transportista y la Cámara Hondureña de Aseguradores lo está socializando. La implementación del seguro regional, prioridad para evitar la falsificación de pólizas, está sujeto a que Nicaragua de su conformidad.

El reglamento de la Ley de Transporte terrestre está incluyendo las modalidades para la realización de la inspección técnica vehicular y las multas. La inspección y registro vehicular se han concesionado a un taller piloto y se incorporarán otros a futuro. Se ha creado la Escuela de Pilotos y se está por habilitar

escuelas privadas. Se ha iniciado el censo de transporte de carga que arrojará datos sobre el estado de la flota y a su vez permitirá diseñar el plan PRORENOVA de renovación de la flota a través de incentivos.

A mediano plazo será necesario reglamentar las actividades de los operadores logísticos y la formación de RRHH en proceso de Comercio Exterior. El diseño e implementación de una Bolsa de Carga que acerque oferentes y demandantes del servicio, es una de las prioridades de mediano plazo.

El modo de **transporte aéreo** tuvo una participación del 19% y el 31% en el valor total de las exportaciones e importaciones del país en el año 2011, respectivamente. Honduras cuenta con servicios para el transporte aéreo de carga y paquetería internacional. Entre las empresas prestadoras de servicios se encuentran: AVIANCA, Copa Airlines, American Airlines, UPS, Iberia, DHL, Amerijet y FedEx. La empresa Swissport GHB Honduras maneja la carga aérea e intermodal de los aeropuertos de Toncontín y San Pedro Sula.

Tal como se mencionó en secciones anteriores, el servicio de transporte de carga aérea está principalmente limitado por la capacidad del A.I. Toncontín.

Recuadro 6 Servicios de manejo de carga aérea, provistos por Swissport, en Honduras

Importación. Recepción y descarga, desconsolidación y consolidación de carga en tránsito, manejo, almacenaje y administración (carga general, refrigerada, valorada, almacenaje en predio, mercancías peligrosas, correo expreso, animales vivos, equipaje rezagado), aforo físico, reconocimiento previo, estiba, y otros servicios.

Exportación. Recepción y paletizaje, aforo físico, almacenaje y administración (carga general, refrigerada, bóveda, predio y mercancías peligrosas).

Fuente: Elaboración propia con base en Sánchez, M. "Caracterización del Transporte y Logística de Cargas de Honduras" (2015).

La oferta de servicios está también condicionada por los elevados costos de los fletes aéreos, y su consiguiente impacto en la demanda de bienes a exportar por este modo (sólo tilapia, algunos textiles, okra, y otros que pueden absorber el costo del transporte aéreo; productos como el camarón sólo lo

hacen excepcionalmente. Esto es consecuencia de los bajos volúmenes; de hecho, buena parte de los servicios se brindan en bodegas de pasajeros. El aeropuerto de San Pedro Sula recibe sólo dos líneas de carga (Amerijet y UPS) que como se señaló anteriormente tienen conexiones limitadas.

La oferta de **servicios logísticos especializados** en Honduras presenta un desarrollo incipiente. Los servicios de valor agregado⁵² son realizados mayormente *in-house*, observándose bajos niveles de tercerización de servicios (3PL, *Third Party Logistics Services*); de allí que la oferta sea poco diversificada, ofreciendo limitadas alternativas al productor.

A pesar de la situación descrita, el valor agregado del sector transporte y almacenamiento a la economía hondureña ha mostrado una tendencia creciente en los últimos años (tanto en valores absolutos como porcentuales), llegando a ubicarse en el orden del 3.8% al cierre del año 2014 (proyectado)⁵³.

Capital humano

El desarrollo del sector logístico hondureño depende, entre otros factores, de la oferta de recursos humanos. Ésta debe atender en cantidad y capacidades técnicas los requerimientos de la industria. Para el entendimiento de la situación específica de los recursos humanos en logística de cargas es imprescindible un análisis en profundidad de: a) la oferta de formación, b) los programas y prácticas de capacitación en las áreas (e instituciones) críticas para el sector, y c) su nivel de correspondencia con las necesidades actuales y futuras de los usuarios del sector.

Al momento de la formulación del presente plan, Honduras no cuenta con una evaluación formal de la situación de los recursos humanos en logística (análisis de oferta y demanda). Sin embargo, las sesiones de trabajo sostenidas revelaron preliminarmente la existencia de un déficit de

⁵² Estos servicios incluyen, entre otros: empaçado, etiquetado, agrupado, codificación, almacenamiento y gestión de inventarios.

⁵³ Banco Central de Honduras (2014). « Honduras en cifras ».

recursos a nivel técnico y gerencial. Más específicamente:

- Personal (cantidad) insuficiente para asegurar fluidos movimientos de carga en fronteras terrestres y puertos.
- Honduras posee una oferta limitada de programas de capacitación y formación en administración aduanera, comercio exterior, logística y distribución. Ello es imprescindible para aumentar el nivel de profesionalización de funcionarios y personal técnico en áreas críticas y especializadas.
- Los esfuerzos del SAR (Sistema de Administración de Rentas) para capacitar al personal resultan insuficientes, particularmente en lo relativo a normativa aduanera y sus aspectos procesales. Usuarios del sistema logístico reportan altos niveles de discrecionalidad de los funcionarios en la interpretación y aplicación de la norma.
- Elevada rotación de personal con competencias en el sector, particularmente en aduanas.
- Es fundamental mejorar la gestión de recursos humanos (reclutamiento, contratación, compensación y beneficios, supervisión, y retención) en las entidades públicas críticas para el sector.

A fin de solventar los asuntos más apremiantes de la situación descrita, durante el 2014, Honduras inició, con el apoyo del BID, la implementación de una iniciativa para la reforma y tercerización de la gestión del personal de aduanas, orientándose hacia una cultura de mérito.

Sistemas y procedimientos de apoyo a procesos de comercio exterior

En aduanas el órgano responsable de la administración aduanera es la Dirección Adjunta de Rentas Internas (DARA), resultante de la escisión de las administraciones aduaneras y tributarias llevada a cabo en 2016 y que resultó en la disolución de la Dirección Ejecutiva de Rentas Internas. La DARA cuenta con 17 aduanas distribuidas en los nodos de comercio exterior ubicados a lo largo de todo el país: Toncontín, Las Manos, El Amatillo, La Fraternidad, Guasaule, Henecán, Amapala, Puerto Cortés, La Mesa, Agua Caliente, El Florido, Corinto, El Poy, La

Ceiba (guardatura), Puerto de Tela, Puerto Castilla, Puerto Lempira, Roatán (guardatura). A ello se suman sitios en que las aduanas tienen presencia permanente, en particular 17 zonas libres y 10 depósitos fiscales. A mediano plazo la DARA evolucionará hacia la Administración Nacional de Rentas Aduaneras de Honduras (ANAH), actividades a cargo de la Comisión Presidencial de la Reforma Integral del Sistema Aduanero y Operadores de Comercio (COPRISAO).

Figura 21 Aduanas de Honduras



Fuente: www.dara.gob.hn

El país avanza en la implantación de iniciativas para la modernización y fortalecimiento de su sistema aduanero. Entre ellas destacan las siguientes:

- Implementación del **Sistema Automatizado de Rentas Aduaneras de Honduras (SARAH)**, permitiendo a los operadores de comercio realizar gestiones aduaneras vía electrónica. Sobre la plataforma del SARAH está previsto que funcionen parcialmente el VUCEH y el sistema de apoyo a FAL 65. Dicha plataforma requiere ser modernizada en el corto plazo ya que la tecnología está próxima de su obsolescencia.
- Lanzamiento de la **Ventanilla Única de Comercio Exterior de Honduras (VUCEH)**; prevista a funcionar como portal unificado para el comercio exterior permitiendo que el sistema gestión aduanera acceda a los registros de todos los trámites correspondientes a la exportación de mercancías de todo el país. Está pendiente el desarrollo y habilitación del módulo de importación de la VUCEH. Paralelamente, COALIANZA está implementando el **Sistema Electrónico de Comercio Exterior de Honduras (SECEH)**. Sin embargo, hay conciencia que el proyecto no cuenta con la solidez necesaria ni tampoco se le ha dado la prioridad requerida a

nivel nacional, un problema típico en que se piensa que este proyecto es una plataforma informática más que una reforma profunda de los procedimientos de control de las operaciones de comercio exterior.

- Implementación de la **Ventanilla de Control para los Auxiliares de la Función Pública Aduanera (VECAFP)** para el registro y actualización de los transportistas terrestres (nacionales e internacionales); complementa las herramientas de gestión aduanera SARAH y VUCEH.
- **Sistemas de inspección no intrusiva.** Honduras cuenta con escáneres en Puerto Cortés pero la tecnología es obsoleta y poco precisa (rayos Gamma) por lo que se complementa en algunos casos con inspección intrusiva.
- Establecimiento del **Tránsito Internacional de Mercancías (TIM)** en el Corredor Pacífico entre Guatemala-El Salvador-Honduras, dando cumplimiento a las disposiciones emanadas del Consejo de Ministros Responsables de la Integración Económica y el Desarrollo Regional (COMRIEDRE). Tiene como propósito permitir la trazabilidad electrónica de la carga, evitar ilícitos aduaneros, simplificar trámites y prevenir problemas de seguridad. A la fecha de formulación del presente plan, el TIM se encuentra en operación en los pasos El Amatillo (El Salvador - Honduras) y Guasaule (Honduras – Nicaragua). Está pendiente la implementación o uso del TIM cuarentenario y el migratorio; es necesario también desarrollar normas que regulen el registro de TIM en ventanilla.
- Desarrollo e implantación del Módulo de Gestión de Riesgos (MGR) con apoyo del BID, como soporte a las actividades de **riesgo e inteligencia aduanera**. El mismo se implementó en el año 2009 y a la fecha se está llevando a cabo su actualización. En un futuro dicho sistema de gestión de riesgo aduanero debería integrarse a otras autoridades para alinearse con los acuerdos de la Estrategia Regional de Gestión Coordinada de Fronteras.
- Programa de **Operador Económico Autorizado (OEA)**, actualmente detenido desde el 2014 pero previsto entre las acciones de mediano plazo por la COPRISAO.
- Ratificación de adhesión al Convenio de Facilitación Marítima **FAL 65** (de la Organización Marítima Internacional – IMO, por sus siglas en inglés) para la seguridad marítima y portuaria. El

convenio ha sido implementado y la Ventanilla Única de Transporte Marítimo ya se encuentra en funcionamiento en las capitanías de puertos. El proyecto estuvo a cargo de la Dirección General de la Marina Mercante (DGMM)

- **Certificación CSI (*Container Security Initiative*)** de Puerto Cortés.
- Disposición de procedimientos para la emisión de **resoluciones anticipadas** para importaciones y exportaciones.
- **Proceso de Integración Profunda** hacia el libre Tránsito de Mercancías y Personas Naturales con Guatemala. Entró en vigencia en mayo del presente año con la entrega del Protocolo de Implementación. Se enfoca en el establecimiento de esquemas fronterizos integrados y la ejecución de controles de manera coordinada⁵⁴.
- Modernización de **pasos fronterizos** y oficinas tributarias, proyecto a cargo de la DARA.
- **Modernización aduanera.** Desde el 2013, Honduras ha avanzado en la reforma fiscal y aduanera con el apoyo del BID (préstamo 2032/BL-HON). El propósito es reducir tiempos de tránsito de carga, mejorar el control fiscal y la trazabilidad de la mercancía.
- Elaboración del mapa de **procesos** aduaneros con apoyo de una asistencia técnica regional del CAPTAC-DR.
- La transferencia del portal de información al sector privado es una prioridad para acelerar los procesos de comercio exterior por la vía preventiva. Actualmente el mismo está alojado de forma temporal en los sistemas de la DARA.

En el ámbito portuario, en mayo 2017 inició la operación del espacio de inspección y laboratorio aduanero en Puerto Cortés que implicó la contratación de personal por concurso y su entrenamiento. Se estableció igualmente un centro de datos. El CEMA (Centro de Monitoreo y Control Aduanero) es un proyecto de control y monitoreo a distancia de las operaciones de las operaciones de inspección y en depósitos aduaneros, a nivel nacional, que incluiría a Puerto Cortés y que aún no tiene financiamiento. En San Pedro Sula está pendiente la implementación del proyecto de

⁵⁴ A la fecha de formulación del presente plan Honduras cuenta con estudios de factibilidad y pre-factibilidad para los pasos de frontera de El Amatillo y Guasaule, respectivamente.

valoración aduanera.

Aunque se han realizado avances en la modernización del sistema de aduanas, algunos problemas identificados durante las sesiones de planificación realizadas en el marco del presente plan en el año 2015 y que se reflejan en el cuadro siguiente generan demoras, sobrecostos y pérdidas de producto. Las cadenas logísticas más afectados son las del sector agrícola. Cabe destacar sin embargo que en los últimos 2 años el país ha hecho progresos importante en facilitar el despacho de mercancías, lo que ha disminuido los tiempos de despacho.

Cuadro 8 Síntesis de problemas percibidos por los usuarios en los nodos de comercio exterior

Problemática actual
Procedimientos <ul style="list-style-type: none"> Complejidad, ineficiencia y lentitud relativa en los procesos de comercio exterior. Alta discrecionalidad en la aplicación de controles y percepción de falta transparencia; se reportan cobros “extraoficiales”. Problemas en el sistema de gestión de riesgo: <ul style="list-style-type: none"> Elevada proporción de mercancía sometida a inspecciones, incluyendo contenedores vacíos derivado del hecho que Honduras es signatario del Container Security Initiative (CSI) con EEUU. Inspecciones complejas y lentas con limitada coordinación interinstitucional; prácticas recurrentes de consolidación y desconsolidación de carga. Procedimientos de comisiones interventoras en aeropuertos (San Pedro Sula, La Ceiba y Roatán) demoran despacho de carga. Escaso uso de resoluciones anticipadas. En Puerto Cortés se presentan demoras en el despacho de las mercancías que requieren el análisis de muestras en laboratorio, ya que el laboratorio no puede analizar la totalidad de los casos y deben ser enviadas a Tegucigalpa.
Tecnología e infraestructura <ul style="list-style-type: none"> Caídas frecuentes de los sistemas existentes. Tecnologías en competencia: SECEH (Sistema Electrónico de Comercio Exterior de Honduras) y VUCEH (en desarrollo); algunos procesos de pago manuales se realizan en el SECEH. Informatización parcial de procesos (ventanilla única no habilitada para procesos de despacho); debilidades en la transmisión del manifiesto de carga; imposibilidad de generar facturas electrónicas. Carencia/deficiencia de infraestructura y equipos

para control no intrusivo requeridos por la CSI (Container Security Initiative)⁵⁵ y el 100% scanning⁵⁶.

Personal

- Limitada oferta de recursos humanos capacitados, tanto en servicios logísticos como en la función pública (procesos de comercio exterior). Limitada oferta de carreras profesionales orientadas al sector logístico, en particular a nivel técnico; la UNITEC (Universidad Tecnológica Centroamericana) actualmente ofrece los programas de Ingeniería en Gestión Logística y Maestría en Gestión de Operaciones y Logística, siendo ésta la única institución académica en el país con oferta en este ramo.
- Elevada rotación de RRHH en instituciones públicas
- Debilidades en el SENASA.

Seguridad

- Carencia de tecnologías para trazabilidad de carga (GPS, radiofrecuencia, interconexión a sistemas); afecta negativamente a productos que requieren alta reactividad (perecederos y textiles), limitando el acceso a mercados que exigen trazabilidad integral de la carga (e.g. Europa).
- Débil oferta de seguros (coberturas parciales) obliga al uso generalizado de escoltas para la carga e incrementa los costos logísticos. Referencias anecdóticas señalan que el costo oscila entre 250 y 368 USD por viaje para envíos de café entre la cooperativa y el puerto.
- Programa de Operador Económico Autorizado (OEA) aún no operativo.
- Uso limitado de certificaciones del tipo BASC o ISO; el sector privado las considera innecesarias por existir la obligatoriedad del 100% scanning.
- Existencia de tramos sensibles, en particular en el aro perimetral de San Pedro Sula.

Controles binacionales

- Controles nacionales no integrados (a la salida de Honduras y entrada a El Salvador).
- No hay reconocimiento mutuo de registros sanitarios por parte de El Salvador.
- Dobles controles nacionales generan demoras en fronteras no integradas.

Fuente: Elaboración propia con base en sesiones de planificación estratégica para la formulación del PNLOG-Honduras

⁵⁵ Programa de seguridad diseñado por la Aduana de los Estados Unidos tras los atentados terroristas de septiembre del 2001 que tiene como propósito prevenir riesgos relacionados con el ingreso de material y elementos de terrorismo a través del comercio exterior y rutas de intercambio con EEUU.

⁵⁶ Iniciativa aprobada por el Congreso de Estados Unidos (en 2007) que exige la inspección no intrusiva (scanning) al 100% de contenedores de carga con destino a los EEUU.

Cabe destacar que la eficiente sistematización de los procesos COMEX depende de la celeridad con que se implemente la firma digital. Si bien existe la ley y el reglamento que regulan la materia, está pendiente el esquema de certificación, proyecto a cargo del Banco Central de Honduras. Es importante que el país evalúe las tecnologías recientes para la firma digital⁵⁷, dado que las mismas han evolucionado significativamente. La nueva generación de firmas electrónicas están fundamentadas en requisitos especiales de autenticación y seguridad que la hacen equivalente a la firma manuscrita, por la que no necesitan un token físico. Los token electrónicos “on demand” forman parte de estas nuevas tecnologías de Firma Electrónica Avanzada.

3.3.3 Elementos complementarios del SLN

Marco institucional

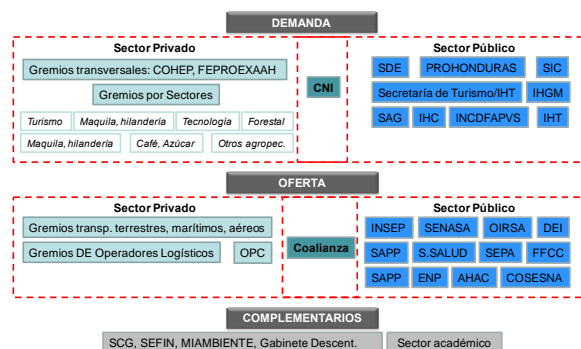
El sector de logística de carga es altamente complejo debido a su naturaleza transversal (multisectorial, multivariable). Para su desarrollo armónico es imprescindible contar con sólidas capacidades institucionales que permitan:

- Orientar el desarrollo estratégico del sector logístico en el largo plazo,
- Ordenar y coordinar las actuaciones de los distintos actores involucrados,
- Hacer seguimiento consistente a la ejecución de los planes, programas y proyectos con incidencia en el sector, y
- Evaluar la evolución del sector en el logro de objetivos (de corto, mediano y largo plazo).

⁵⁷ En países de derecho común la adopción de la firma electrónica reviste menos complejidad que en los países de derecho civil ya que, desde un punto de vista jurídico, se hace hincapié en los hechos y circunstancias específicos del acto de firma más que en un enfoque tecnológico particular. Por ejemplo, en EEUU, la firma electrónica se define como el «sonido, símbolo o proceso electrónico, conjunta o lógicamente asociado a un contrato o cualquier otro documento y realizada o adoptada por la persona que tiene la intención de firmar el documento». Fuente: Libro Blanco: Desmitificación del uso de la firma digital en la esfera del comercio mundial.

La figura a continuación muestra las principales instituciones vinculadas a elementos de la demanda y la oferta del sistema logístico nacional, así como instituciones complementarias. Se han señalado tanto las instituciones públicas como privadas (véase lista detallada en el Anexo 10.2).

Figura 22 Marco institucional de la LdC de Honduras



Fuente: Elaboración Propia

El mapa institucional por modos de transporte permite apreciar la existencia de entes con responsabilidades de liderazgo en infraestructura y transporte (carretero, marítimo, aéreo y ferroviario):

- La Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos (INSEP) hace las veces de ente rector del sector transporte, cumpliendo las funciones de planeación, coordinación, regulación, ejecución y evaluación de políticas, programas y proyectos de infraestructura (modos carretero, marítimo, ferroviario y aéreo⁵⁸).
- El Instituto Hondureño de Transporte Terrestre (IHTT) regula la prestación del servicio de transporte terrestre de carga (y pasajeros).
- El sector marítimo es liderado por la Dirección General de Marina Mercante. Tiene entre sus competencias, asesorar al Ejecutivo en la formulación de políticas para el transporte marítimo.
- La Empresa Nacional Portuaria cumple las funciones de autoridad portuaria para los

⁵⁸ Desde el año 2014, el subsector aéreo está liderado por el Instituto de Aeronáutica Civil, bajo las directrices de la Presidencia de la República y la Secretaría de Defensa y Dirección de Investigación e Inteligencia del Estado. A la fecha de desarrollo del presente plan, la medida de reasignación administrativa se encuentra en proceso de implementación.

puertos: Puerto Cortés, La Ceiba, Puerto Castilla y San Lorenzo.

- La Agencia Hondureña de Aeronáutica Civil (AHAC) tiene atribuida la competencia de regulación y manejo del transporte aéreo en Honduras.

Muchos otros entes tienen incidencia (directa o indirecta) en el sector logístico hondureño. Sin embargo, el país adolece de una institucionalidad diseñada para manejar de manera efectiva los retos que se derivan de la transversalidad del sector y la complejidad asociada al desarrollo del sistema logístico nacional y la ejecución del PNLOG. Estos y otros elementos institucionales que inciden en la eficiencia del sector logística de cargas se analizarán con más detalle en el aparte relativo a fortalezas y debilidades.

Marco financiero

El déficit infraestructural, deficiencias en los procesos aduanales y limitada oferta de servicios logísticos son las principales causas del pobre desempeño logístico en la región latinoamericana; ello se atribuye a las limitaciones que imponen los presupuestos nacionales a la inversión pública en el sector. En el caso de Honduras el déficit fiscal pasó 7.9% del PIB en el 2013 a 2,6% del PIB en 2019 lo que ha permitido impulsar algunos proyectos.

Sin embargo, la existencia de una situación deficitaria, aunada a la rigidez presupuestal y al elevado peso de salarios en el presupuesto nacional, restringe la capacidad del país para destinar recursos a inversiones de capital. De allí que la brecha infraestructural de Honduras se encuentre en el orden US\$900 millones (5% PIB)⁵⁹.

En este contexto, el financiamiento de iniciativas y proyectos en logística se realiza en buena medida a través de **recursos externos** (70%), siendo la banca multilateral (Banco Mundial, BID, BCEI) y otros cooperantes (Fondo Nórdico de Desarrollo, Fondo de Kuwait, Cooperación Suiza, KFW Alemania, China-Taiwán, México, España) las principales fuentes. Los

⁵⁹ Fuente: Reyes-Tagle, G. & Tejada, M. (2015). "Implicaciones fiscales de las asociaciones público-privadas en Honduras".

recursos internos, en cambio, dan cuenta del 30% de la inversión (2013), llegando a destinarse sólo 2% del PIB al sector transporte^{60,61}.

Honduras cuenta también con **ingresos parafiscales** provenientes del impuesto a la producción y consumo de combustible (véase recuadro 5). Estos recursos se destinan al mantenimiento de la red vial y son administrados por el Fondo Vial, entidad desconcentrada de INSEP y constituida para tales fines. Sin embargo, el Fondo ha presentado dificultades en la operación y cumplimiento de sus funciones debido a inconsistencias en las transferencias y asignaciones presupuestarias que deben recibirse del Gobierno Central, con el consiguiente efecto adverso en las condiciones de la red vial hondureña.

Recuadro 7 El Fondo Vial

A fin de asegurar el mantenimiento de la red vial oficial, y con ello aumentar la productividad y competitividad de la industria, el comercio y la agricultura del país, Honduras constituyó el Fondo Vial (Decretos Legislativos 131-93 y 286-98) como entidad desconcentrada de INSEP. Su patrimonio resulta de aportes directos del presupuesto nacional, préstamos o donaciones (internos o externos), ingresos por cobros de peaje, e ingresos parafiscales provenientes del impuesto a la producción y consumo de combustible y otros ingresos por tráfico de vehículos.

El DL 131-93 contempla una asignación de recursos denominada "Aporte a la Conservación del Patrimonio Vial, Atención de Programas de Interés Social y Turismo". Este aporte es un factor de los precios internos de derivados del petróleo, representando un cargo fijo por cada galón consumido según tipo de derivado (i.e. gasolina súper, gasolina regular, diesel, fuel oil, av-jet). Se estipula que 40% de dicho aporte debe ser destinado al Fondo Vial.

Fuente: Elaboración propia con base en Zelaya, S. (2002) "Gestión de la Conservación Vial en Honduras a través del Fondo Vial".

En el caso de los pasos fronterizos, las necesidades de los proyectos de modernización de aquellos que

⁶⁰ Según INSEP, esta cifra se distribuye como sigue: 1% en rehabilitación de carreteras primarias, 0.5% mantenimiento de la red vial (primaria y secundaria), y 0.2% infraestructura portuaria.

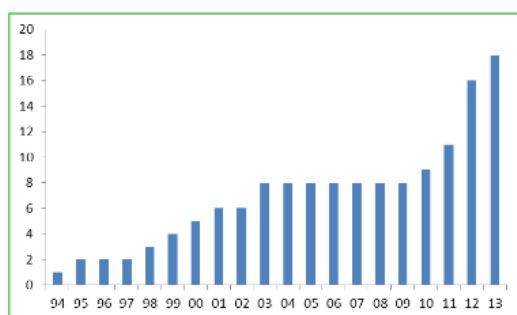
⁶¹ Fuente: Sánchez, M. (2015) de INSEP.

forman parte del proyecto de Unión Aduanera con Guatemala serán cubiertas con un fondo financiero creado a los efectos.

Recientemente, Honduras inició el desarrollo del marco legal e institucional para la adopción del modelo de **asociaciones público-privadas (APP)** como parte fundamental de la estrategia de financiamiento del desarrollo del país. Ello ha tenido como propósitos expandir la base de recursos disponibles para inversión mediante la participación privada y liberar recursos públicos para la ejecución de proyectos menos viables comercialmente. En 1999, se estableció la Ley de Promoción y Desarrollo de Obras Públicas e Infraestructura Nacional (decreto 283-98), primera normativa legal sobre APPs.

La promulgación de la Ley de Promoción de APPs (2010) y su posterior reforma (2014) fortalecieron la normativa y avanzaron el marco institucional para permitir la ejecución de mega-proyectos de inversión. Ello dio lugar a la reactivación del mecanismo APP, luego de un período de estancamiento (véase figura siguiente).

Figura 23 Número acumulado de APPs aprobadas (1994-2013)



Fuente: Reyes-Tagle, G. & Tejada, M. (2015). "Implicaciones fiscales de las asociaciones público-privadas en Honduras".

Una proporción importante de las iniciativas en ejecución están asociadas al sector de transporte; la mitad de la cartera de proyectos APP son del área de transporte (1,279 millones USD). De éstos contratos, 73% corresponde a la modalidad Construir, Adquirir y Operar (Build, Own, Operate, BOO); el resto es del tipo Construir, Alquilar, Operar y Transferir (Build, Rent, Operate and Transfer, BROT).

Cuadro 9 Cartera de APPs en ejecución - sectores Transporte y Servicios (1999-2014)

Proyecto	Inversión (MM USD)	Tipo de APP	Fecha puesta en marcha
Pto. Cortés-TEXACO	10.5	BOT	1999
Red de aeropuertos de Honduras	120.0	BROT	2000
Corredor logístico de Honduras	90.5	BROT	2012
Corredor turístico de Honduras	150.0	BOT	2012
Carretera de Gracias, Lempira	43.9	BROT	2012
Terminal de carga Pto. Cortés	624.0	BOT	2012
Ventanilla Única de Comercio Exterior	1.0	BOT	2012
Terminal de carga a granel Pto. Cortés	44.2	BOT	2013
A.I. Palmerola	107.0	BOT	2014
Siglo XXI. Red vial de San Pedro Sula	88.0	BROT	2014

Fuente: Reyes-Tagle, G. & Tejada, M. (2015). "Implicaciones fiscales de las asociaciones público-privadas en Honduras".

Estas iniciativas son lideradas por COALIANZA (Comisión para la Promoción de la Alianza Público-Privada), agencia creada con la Ley y responsable de la gestión de proyectos y procesos de participación público-privada para la ejecución, desarrollo y administración de obras y servicios públicos bajo este modelo de inversión. COALIANZA es un Ente Desconcentrado de la Presidencia de la República.

No obstante lo anterior, hay espacio para mejoras en el sistema regulatorio. La concesión del aeropuerto de Toncontín, por ejemplo, registra retrasos en la ejecución acordada en el contrato. Las tarifas de las concesiones de 4 aeropuertos son inadecuadas y los parámetros de la concesión deben ser revisados.

La implementación del PNLOG-Honduras exigirá, no sólo el fortalecimiento de la inversión pública sino el perfeccionamiento del sistema de APP en general. La experiencia en la elaboración de otros PNLOG es que el porcentaje de inversión mixta en este tipo de instrumentos es substancialmente mayor que en planes tradicionales del sector transporte, en gran

parte debido a la naturaleza de proyectos que son priorizados⁶². Por ello, aunque ha habido avances notables en el desarrollo del mecanismo APP en Honduras, es importante enfocarse, entre otros temas, en:

- Fortalecer el marco institucional (roles y funciones de los entes involucrados: COALIANZA, SEFIN, y la UCF -Unidad de Contingencia Financiera, los mecanismos de rendición de cuentas, las metodologías y procedimientos para adjudicación de contratos, y los procesos de supervisión y regulación de las APP.
- Garantizar la sostenibilidad fiscal del modelo⁶³. El programa actual limita el uso de APPs al 5% del PIB (en compromisos cuantificables, expresados en términos de su valor presente neto - VPN). Sin embargo, cálculos recientes ubican el total de compromisos por APPs en ejecución en el orden del 6.6% del PIB (incluyendo stock y flujo de desembolsos). De allí que expertos recomienden se revise el nivel de exposición del país bajo el programa actual.

Marco legal y normativo

Honduras cuenta con diversos instrumentos legales que están vinculados al sector de logística de cargas, la mayor parte de ellos en las áreas de infraestructura y procesos de comercio exterior. El cuadro a continuación lista los más importantes.

Cuadro 10 Instrumentos legales con incidencia en la logística de cargas de Honduras

Instrumento	Situación
Infraestructura y Transporte Carretero de Carga	
Ley de Transporte Terrestre (Decreto 319-76)	Norma el servicio de transporte terrestre de carga, incluyendo disposiciones sobre tarifas, permisos de explotación y asigna atribuciones para su regulación

⁶² Los PNLOG de Panamá, Costa Rica y República Dominicana reflejaron un porcentaje indicativo de inversiones mixtas del orden del 70% del total, en promedio.

⁶³ Fuente: Reyes-Tagle, G. & Tejada, M. (2015). "Implicaciones fiscales de las asociaciones público-privadas en Honduras".

	(Secretaría de Obras Públicas, Dirección General de Transporte).
Anteproyecto Ley Marco del Sector Transporte (en discusión en el Congreso)	Ajusta disposiciones sobre explotación del servicio, tarifas e institucionalidad para el sector transporte.
Ley de Vías de Comunicación Terrestre (Decreto 173-94)	Establece la clasificación del sistema vial del país y asigna las responsabilidades para su gestión (Dirección General de Obras Públicas, Dirección General de Carreteras).
Ley de Tránsito (Decreto 205-2005)	Regula el uso y circulación de vehículos automotores en el territorio nacional, incluyendo terminales para el transporte de carga.
Reglamento de Pesos y Dimensiones	En proceso de aprobación. Establece las regulaciones sobre pesos y dimensiones de los vehículos para el transporte de pasajeros y carga que circulan por la red vial oficial.
Ley del Fondo Vial (Decreto 286-98)	Define el mantenimiento vial y crea el Fondo Vial, precisando sus objetivos y funciones.
Transporte Ferroviario	
Ley Constitutiva del Ferrocarril Nacional (Decreto 48-1958)	Crea el Ferrocarril Nacional de Honduras, como servicio público y organismo autónomo del Estado con personería jurídica, patrimonio propio y duración indefinida. Define los servicios públicos que ha de ofrecer la entidad.
Transporte Marítimo de Carga	
Ley Constitutiva de la Empresa Nacional Portuaria (Decreto 40-1965)	Crea la ENP como un órgano de servicio público; define las funciones, atribuciones y servicios que presta.
Ley Orgánica de la Marina Mercante (Decreto 167-1994) y reformas (200-97; 86-2004; 131-98)	Establecen el marco normativo de la marina mercante nacional.
Reglamento de Transporte Marítimo (Acuerdo No. 764, Gaceta No. 28438)	Establece condiciones para la prestación de servicios de transporte marítimo regular.
Transporte Aéreo de Carga	
Ley de Aeronáutica Civil (Decreto 55-2004)	Establece las normas que regulan la aviación civil en el territorio y espacio aéreo nacional.
Servicios Logísticos	
Ley de Servicios Logísticos	Define la logística de cargas, regula la gestión del transporte de

(anteproyecto en elaboración)	carga y servicios logísticos y establece la institucionalidad para el sector.
Procesos de Comercio Exterior	
Ley de Aduanas (Decreto 212-87)	Establece la organización y competencias del servicio de aduanas, define los regímenes aduaneros, las obligaciones tributarias aduaneras y otras disposiciones.
Ley de Simplificación de la Administración Tributaria (Decreto 110-93)	Establece nuevos procedimientos y controles administrativos tributarios, con relación a la actividad productiva.
Gestión de Obras y Servicios	
Ley de Promoción y Desarrollo de Obras Públicas de la Infraestructura Nacional (Decreto 238-1998)	Establece el régimen jurídico de la prestación y gestión indirecta de servicios públicos, contratación de personal e infraestructura, ejecutada por personas naturales o jurídicas no estatales.
Ley de Promoción de la Alianza Público-Privada (Decreto 143-2010)	Establece disposiciones sobre los procesos de contratación para la participación público-privada en la ejecución, desarrollo y administración de obras y servicios públicos. Crea la Comisión para la Promoción de la Alianza Público-Privada (COALIANZA).
Reforma de la Ley de Promoción de la Alianza Público-Privada (Decreto 115-2014)	Ajusta disposiciones sobre análisis de viabilidad de proyectos de iniciativa pública y procedimientos para la selección de proyectos.
Otras	
Ley Orgánica de las Zonas de Empleo y Desarrollo Económico - ZEDE (Decreto 120-2013)	Define las ZEDE, sus principios y estructura administrativa, y establece disposiciones sobre economía y finanzas, entre otras.
Ley de Zonas Industriales de Procesamiento de Exportaciones Decreto 37-87) y su Reglamento (Acuerdo 684-87)	Define el régimen de ZIP, las condiciones de operación y los beneficios fiscales para mercancías que se importen o exporten bajo este régimen.
Ley de Zonas Libres (Decreto 356-76) y su Reglamento (Acuerdo 43-2009)	Definen las Zonas Libres y sus beneficios fiscales, establecen los requisitos y procedimientos para operadores y usuarios, los mecanismos de control aduanero y sanciones.
Ley de Zona Libre Turística, Islas de la Bahía (Decreto 181-	Crea y define un régimen aduanero, fiscal y de ordenamiento territorial especial

2006) y su Reglamento (Acuerdo 1097)	para el fomento de la prestación de servicios en el Departamento Islas de la Bahía: Zona Libre Turística (ZOLITUR).
Ley Constitutiva del Mercado de las Zonas Agrícolas de Exportación – ZADE (Decreto 233-2001)	Define las ZADE, sus beneficios fiscales y las condiciones para la incorporación a las mismas.

Fuente: Elaboración propia con base en múltiples fuentes.

Las sesiones de planificación sostenidas para la formulación del PNLOG-Honduras revelaron la necesidad de modernizar el marco normativo, principalmente la promulgación de una Ley de Logística. Para finales del 2017 el proyecto de Ley se encontraba en el Congreso para su aprobación. Dicha ley definía el sistema logístico nacional, sus componentes y prioridades, establecía el carácter vinculante del plan nacional de logística y creaba la institucionalidad para el sector. Igualmente el país tenía como prioridad la elaboración de una Política Nacional de Movilidad y Logística de carácter vinculante cuya formulación se nutriese de los resultados del presente plan.

Adicionalmente, el país debe abocarse a la revisión y modernización de las normas de circulación de carga urbana y la normativa que regula las condiciones de competencia en el transporte (marítimo, carretero y aéreo).

3.4 Estructura funcional del sistema logístico

3.4.1 Los subsistemas logísticos prioritarios

Los subsistemas logísticos prioritarios son un elemento funcional clave en la planificación del sistema logístico nacional y la unidad de planificación estratégica del PNLOG (Ver metodología en la Introducción al presente documento). Los elementos que son considerados para su selección son:

- Su contribución actual o esperada al PIB, al empleo, al desarrollo territorial
- Su adecuación a los lineamientos estratégicos nacionales de desarrollo productivo (bienes y servicios)
- Programas o acciones regionales que dan relevancia a ciertos sectores (v.g. ampliación del Canal de Panamá...)
- Su adecuación a la política comercial del país
- Su adecuación a la política de Integración Regional
- Otros de relevancia para el país

En el caso de Honduras, los subsistemas logísticos prioritarios fueron escogidos y analizados durante los talleres de trabajo para la formulación del PNLOG-Honduras que tuvieron lugar entre marzo y julio del 2015. Dichos subsistemas se recogen en la figura a continuación.

Figura 24 Subsistemas Logísticos Prioritarios de Honduras

Subsistemas	Bienes agrícolas perecederos	Agroexportaciones de GT <ul style="list-style-type: none"> • Tradicionales: café, caña de azúcar, banano • No tradicionales: vegetales orientales, otras frutas
	Sector Maquilas	Logística de apoyo a cadenas logísticas de maquilas e industrias de reexportación
	Sector Forestal	Logística de apoyo a cadenas logísticas de productos forestales
	Comercio regional	Cadenas logísticas del comercio regional: productos manufacturados alimenticios e industriales
	Bienes al turismo	Cadenas de suministro de bienes de consumo a las zonas turísticas del país: productos agrícolas, manufacturas alimenticias, lencería

Fuente : Elaboración propia

Seguidamente se presenta una breve descripción de estos subsistemas y la problemática que confrontan.

Subsistema: Bienes agrícolas perecederos

Segmentos: Este subsistema está conformado por las familias logísticas vinculadas a bienes exportados:

- Productos agrícolas secos (café y azúcar).
- Productos refrigerados: hortalizas (vegetales orientales: oca, chile jalapeño y camote), frutícolas (banano, sandía, melón y piña) y plantas vivas. Debido a su corta vida de anaquel, tienen un ciclo máximo de 7 días (desde la cosecha hasta la ubicación el almacén). Demoras en el ciclo de exportación afectan el nivel de maduración de los productos, y por consiguiente, los precios de comercialización de los mismos. Su exportación depende de las ventanas de oportunidad que ofrezcan los mercados internacionales, según las estacionalidades de la demanda.
- Productos congelados: pescados (tilapia), mariscos (camarón), productos cárnicos y lácteos (especialmente quesos).

Estos rubros son producidos principalmente en las zonas sur (Choluteca y San Lorenzo), centro (Comayagua), oriente (Jamastrán) y occidente (Santa Bárbara).

Patrones logísticos: Los patrones de este subsistema varían en función de la fase de la cadena.

- Logística de suministro: Conciernen a los insumos para la producción (semillas, fertilizantes, combustibles y agroquímicos, entre otros) y son mayormente graneles. Los importados ingresan al país a través de Puerto Cortés, Puerto San Lorenzo y los aeropuertos Toncontín y San Pedro Sula. Los insumos nacionales provienen principalmente del Valle de Comayagua o La Paz.
- Logística de distribución: Varía según el producto. En general, las grandes empresas productoras realizan procesos de selección de producto y empaqueo en sus propias instalaciones y organizan la logística de transporte desde sus instalaciones. Estas empresas compran la producción de pequeños productores y en general el acopio se hace en Comayagua, la cual funciona como el principal centro de acopio de productos. El producto en algunos casos es consolidado cuando el volumen lo demanda, y la carga es transportada hacia los nodos de comercio exterior vía terrestre,

generalmente bajo un esquema de integración vertical con la naviera. Los modos de exportación varían según el tipo de producto y destino, siendo el marítimo (a través de Puerto Cortés) el modo predominante:

- Vegetales orientales: vía marítima (principal) y aérea (secundario). Por ser productos altamente perecederos (ciclos de 7 días), poseen una cadena con bajo nivel de intermediación.
- Tilapia: modo aéreo.
- Camarones: modo marítimo.
- Frutícolas de gran volumen (banano, sandía y melón): modo marítimo con buques de las empresas productoras o exportadoras, o buques de línea.

En virtud de su fuerte dependencia del transporte marítimo y el bajo valor agregado de estos productos, este subsistema es severamente afectado por los fletes marítimos. Los mercados de destino, en particular EEUU, exigen trazabilidad desde el origen (buenas prácticas, cadena de frío, certificaciones varias); el contenedor se sella en el centro de acopio y/o planta de proceso y no debería ser objeto de inspecciones intrusivas, en particular si ha habido control aduanero en el origen, como suele suceder en los principales centros de acopio.

Subsistema: Maquilas y manufacturas ligeras

El subsistema de apoyo a maquilas y manufacturas ligeras responde a las prioridades establecidas en los planes de desarrollo de promover actividades de mayor valor agregado y generadoras de empleo. La producción en este subsistema se realiza bajo uno de los tres regímenes especiales existentes en el país: zona de importación temporal (ZIT), zona libre (ZOLI) o zona industrial de procesamiento (ZIP).

Las exportaciones de este sector tienen como destino principal los Estados Unidos, principalmente hacia la costa este vía Puerto Cortés. Este país recibe alrededor del 80% del total. El resto de los productos se movilizan hacia México y Centroamérica, donde existe una relación consolidada con Nicaragua, El Salvador y Guatemala, países a los que se exporta por modo carretero. Comparativamente, las relaciones con Europa y Asia presentan menor nivel de desarrollo.

Segmentos: En el sector destacan los segmentos tradicionales (textiles y confecciones) y las manufacturas ligeras (arneses eléctricos para vehículos, productos metalmecánicos, alimentos procesados, entre otros). El segmento de textiles y confecciones representa alrededor del 80% de la producción de este subsistema.

Patrones logísticos: En lo que respecta a la logística de suministro, los insumos importados ingresan vía marítima (Puerto Cortés) o vía terrestre. La mercancía ingresa en tránsito a través de los nodos de comercio exterior, donde la SAR autoriza el ingreso bajo el régimen especial que corresponda (importación temporal, ZOLI o ZIP). Hecho esto, los insumos son transportados vía terrestre hasta las instalaciones de la empresa correspondiente.

La producción se concentra mayormente en Tegucigalpa, San Pedro Sula y Villa Nueva; la de arneses para autos se realiza en Amarateca. Actores del sector reportan una tendencia hacia la movilización de la producción hacia Santa Bárbara y Naco, centros con limitada conectividad. Respecto a la maquila textil, cabe destacar: a) el procesamiento integral se hace en la propia empresa con mínima participación de operadores logísticos; b) no se practica la tercerización de servicios post-producción⁶⁴; y c) los contratos son puerta-a-puerta, integrando el segmento de transporte terrestre y el marítimo bajo el contrato de la naviera.

La logística de distribución varía según el valor, volumen del producto y destino. La carga es exportada vía terrestre, vía marítima – principalmente a través de Puerto Cortés – o vía aérea a través de San Pedro Sula en virtud de las limitaciones del aeropuerto de Tegucigalpa. La necesidad de dar estricto cumplimiento a los tiempos de entrega exige una logística altamente reactiva.

⁶⁴ Durante el proceso de elaboración del PNLOG algunos operadores logísticos señalaron que hasta hace pocos años se brindaban servicios de valor agregado. Estos fueron suspendidos durante la crisis de inicios del 2000 y desde entonces no se han reactivado.

Subsistema: Comercio Regional

Segmentos: El comercio intrarregional está dominado por productos manufacturados, alimenticios e industriales, destacando las cadenas de aceite de palma, panadería y galletería, envases de papel y cartón, y jabones y detergentes. Participan también productos agrícolas (café, azúcar, algunos perecederos no transportados en vehículos refrigerados), y lácteos (principalmente leche en cisternas). Aunque una de las familias de este subsistema se solapa con el de perecederos, no tiene los mismos patrones ni las mismas exigencias en cuanto a reactividad del sistema logístico (tiempos, estricto control de la cadena de frío, certificaciones internacionales, tiempos de entrega).

Patrones logísticos: En cuanto a la logística de suministro, los insumos de este subsistema son variados y provienen bien del mercado nacional, regional o internacional. El almacenaje se hace en los sitios de producción. Las mercancías son transportadas en diversos formatos de unitarización, dominando los pallets para la mercancía seca.

Respecto a la logística de distribución, los productos son casi en su totalidad transportados por vía carretera a través de fronteras terrestres. El transporte de productos se da generalmente en furgones. Los principales ejes viales empleados son:

- Puerto Cortés-San Pedro Sula-San Salvador-Puerto Acajutla
- Managua-Tegucigalpa-Puerto Cortés
- San Pedro Sula-Guatemala-Puerto Quetzal
- Corredores Atlántico y Pacífico

El Triángulo Norte es el principal destino de las exportaciones intrarregionales hondureñas. Las fronteras más utilizadas son El Florido, El Poy, El Amatillo y Agua Caliente. Algunos productos utilizan el transporte marítimo de corta distancia usando buques de línea regular debido a la inexistencia de servicios de cabotaje en la Región. Puerto Cortés es el nodo de preferencia, sirviendo también como punto de salida de la producción de otros países de la región (Nicaragua y Guatemala) cuyos productos ingresan a Honduras bajo el régimen de tránsito aduanero. El Puerto de Acajutla sirve a las exportaciones hondureñas extra-regionales hacia la costa del Pacífico.

Subsistema: Turismo

Segmentos: Honduras cuenta con una amplia variedad de productos turísticos. El país atiende a turistas nacionales y extranjeros, siendo este sector la cuarta fuente de divisas después de las remesas, la maquila y el café. La estrategia de desarrollo sostenible 2012 busca fortalecer y diversificar productos y destinos: Costa Caribe y Copán (corto plazo), región occidental (mediano-largo plazo) y región oriental (largo plazo). La prestación de servicios turísticos en la calidad y cantidad esperada exige contar con los insumos requeridos de manera oportuna y eficaz, ajustándose a estándares nacionales e internacionales.

Los insumos requeridos son variados y provienen bien sea del mercado nacional o del extra-regional: artesanías, mobiliario y artículos de decoración, alimentos frescos y procesados, blancos, cosméticos y perfumería, materiales y artículos de limpieza, artículos de construcción y equipos diversos. A esto se le suma la logística inversa de desechos y blancos.

Patrones logísticos: La logística de suministros se inicia con el ingreso de insumos importados por modo aéreo (San Pedro Sula) y modo marítimo (Puerto Cortés). Los insumos nacionales, principalmente alimentos y bienes industriales, son transportados a través de la red vial nacional desde San Pedro Sula, Tegucigalpa y otras zonas del país.

Los destinos están mayormente en la Costa Caribe y Copán. Los insumos para la isla de Roatán se transportan por modo aéreo y por ferry desde La Ceiba. Copán posee menores requerimientos de suministros puesto que buena parte del turismo de la zona pernocta en Guatemala.

Subsistema: Sector forestal

Segmentos: El sector forestal ha sido priorizado en los planes nacionales de desarrollo en virtud de los recursos forestales con que cuenta el país. Actualmente, Honduras posee 500 planes de manejo forestal que generan 300.000 m³ de madera por año. Las principales variedades explotadas son caoba, cedro y pino. El 50% de la madera aserrada es para consumo local; la otra mitad se exporta. Entre los segmentos de productos destacan: madera contraenchapada, cepillada, pallets, este último un segmento de alto crecimiento.

Patrones logísticos: La mayor parte de la producción se concentra en la zona oriental del país. Se maneja por volúmenes de carga. Los productos son movilizados hasta los aserraderos vía carretera a través de corredores especiales dedicados -pueden ser caminos vecinales o vías secundarias. Existen 130 aserraderos en el país, principalmente ubicados en Olancho, Tegucigalpa y San Pedro Sula; éstos poseen sus propios vehículos para el transporte.

Una vez aserrada, la carga es movilizadada vía terrestre en transporte organizado por las empresas navieras (en plataformas o contenedores, dependiendo del tipo de producto) hasta los puertos del país para su exportación. La mayor parte de la carga (90%) sale por Puerto Cortés; el resto por la zona sur y El Salvador.

Los principales destinos de este tipo de carga son: Estados Unidos, México, Belice, el Caribe, Colombia, Venezuela, Chile y Europa (en el futuro). Puesto que la madera que se exporta es rústica, no está sujeta a fuertes regulaciones en los países de destino.

Honduras tiene como objetivo incrementar las exportaciones de productos derivados con mayor valor agregado, principalmente muebles. Sin embargo, el principal problema que confronta este segmento para acceder a mercados internacionales es que no existe un sistema de trazabilidad que permita confirmar el origen de la madera, lo cual es una restricción de importancia para acceder a los mercados europeos y americanos.

Subsistema de oferta: Corredor económico Puerto Cortés-San Pedro Sula-Tegucigalpa-San Lorenzo

Segmentos: Este eje está conformado por las actividades económicas y cadenas logísticas que se sirven del eje norte-sur que une a los nodos de comercio exterior Puerto Cortés y San Lorenzo, así como a las nodos de actividad económica San Pedro Sula y Tegucigalpa. Entre dichas actividades se encuentran: cadenas agrícolas (percechos y no percechos), carga general (incluyendo la producción de maquilas), graneles sólidos y líquidos, e importaciones en general. No es un subsistema de demanda como los otros subsistemas sino que forma parte de la oferta, de ahí que los patrones logísticos se corresponde con los subsistemas ya descritos que son usuarios del corredor. En un futuro, con la implementación de las infraestructuras logísticas en

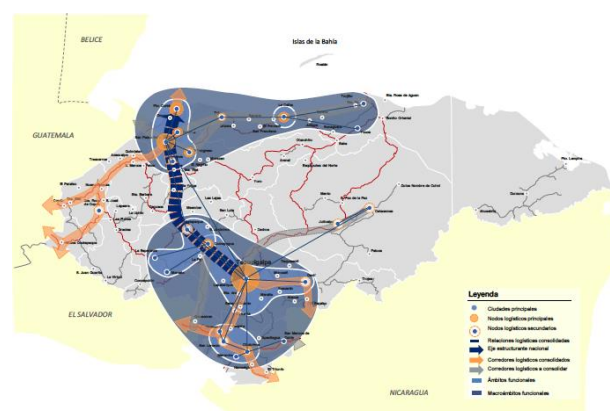
el sur del país y las mejoras en el corredor hasta Puerto Cortés, habrá eventualmente un segmento de usuarios internacionales de servicios logísticos para reexportación y trasbordo cuyos patrones se desconocen ahora.

3.4.2 Nodos, ámbitos logísticos y ejes estructurantes

El Estudio Mesoamericano de Logística de Cargas identificó la estructura funcional del sistema logístico actual de Honduras. El mismo identifica como eje estructurante nacional la conexión Tegucigalpa-San Pedro Sula-Puerto Cortés, afianzado como principal corredor económico del país.

Se destacan también tres corredores consolidados, importantes en términos de sus movimientos de carga y la disposición de servicios logísticos para el intercambio comercial con Guatemala, El Salvador y Nicaragua. Los principales nodos de producción y consumo son: Tegucigalpa (con sus relaciones con la zona de industrial de Comayagua y las ciudades en el Sur y Este del país) y San Pedro Sula (concentrador de la actividad productiva del Valle del Sula).

Figura 25 Estructura funcional del SLN de Honduras



*Fuente: Estudio Mesoamericano de Logística de cargas.
Op.citado*

3.5 Desempeño logístico y desafíos del SLN

La caracterización hecha en el aparte precedente deja entrever que hay numerosas áreas en las que el país tiene espacio para mejorar su SLN y apoyar el desarrollo de sus subsistemas estratégicos. En esta sección se discute cómo dichas debilidades se reflejan en indicadores internacionales de medición del desempeño logístico y qué desafíos afronta el SLN para constituirse en una herramienta efectiva de los sistemas productivos a los cuales debe apoyar.

3.5.1 Desempeño logístico de Honduras

En los últimos, Honduras ha registrado una pérdida de competitividad en los indicadores internacionales de percepción (véase figura siguiente). Así, el país se ubicó en la posición 103 en el índice de desempeño logístico (LPI, 2014), situación que no presenta mayores cambios respecto al 2012 (2,53 puntos y posición 105). Sin embargo, se acusó una pérdida neta de 27 posiciones respecto al 2007. Se observa también un descenso en los índices de facilitación comercial (ETI) y competitividad global (GCI).

Figura 26 Resumen desempeño logístico de Honduras – LPI, GCI y ETI

Indicador	Posición	Variación
Índice de Desempeño Logístico (LPI)	103 (2014)	↓23 pos. (2007)
Índice de Competitividad Global (GCI)	100 (2014-2015)	↓9 pos. (2010-2011)
Índice de Facilitación Comercial (ETI)	85 (2014)	↓21 pos. (2009)

Fuente: Elaboración propia con base en informes anuales de indicadores internacionales.

Comparando con la posición de otros países en Mesoamérica, es posible afirmar que Honduras se encuentra en una posición de desventaja respecto al resto de los países del Triángulo Norte y la región mesoamericana (véase tabla siguiente).

Cuadro 11 Desempeño Logístico de Honduras - Comparativo

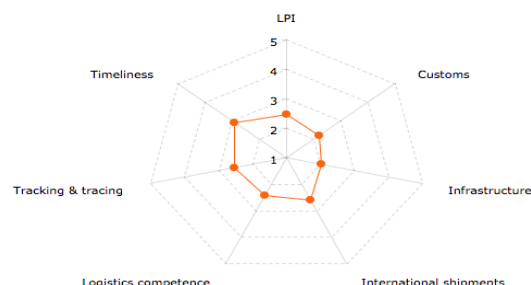
	Índice de Desempeño Logístico LPI	Índice de Facilitación Comercial ETI	Índice de Conectividad Marítima LSCI
Honduras	2.61 (103)	3.8 (85)	10.43
Mejor posición en Mesoamérica	Panamá: 3.19 (45)	Costa Rica: 4.4 (42)	México: 42.95
Mejor posición en el Triángulo Norte	El Salvador: 2.96 (64)	Guatemala: 4.1 (62)	Guatemala: 20.27
Peor posición en la región	Honduras: 2.61 (103)	Honduras: 3.8 (85)	El Salvador: 9.06

Fuente: Elaboración propia con base en informes anuales de indicadores internacionales.

Legenda: XX: puntuación índice; (XX) posición del país

Entre los factores que explican la posición de Honduras en estos índices se encuentran: las deficiencias en la infraestructura vial y ferroviaria, los problemas de eficiencia y transparencia en los procesos de comercio exterior, la situación de los servicios marítimos, las carencias y debilidad en el uso extendido de tecnologías de información y comunicación, problemas en la seguridad física de la mercancía, limitada oferta de servicios logísticos integrales y condiciones generales del clima de negocios cuentan. La infraestructura portuaria y aeroportuaria, por su parte, ha recibido valoraciones más positivas a partir de las inversiones que han sido realizadas en los últimos años. Es muy probable que en el corto plazo estos índices mejoren como resultado de los progresos del país en materia de infraestructura y facilitación del comercio.

Figura 27 Desempeño logístico de Honduras 2016



Fuente: Elaboración propia con base en LPI Banco Mundial.

3.5.2 Desafíos del SLN

La estrategia de desarrollo de Honduras⁶⁵ reconoce la preponderancia del sector agrícola en la base económica del país y confirma la intención de desarrollo sostenible, complementando a dicho sector con otros de mayor potencial de generación de riquezas. Tal es el caso del sector turismo y el de manufacturas ligeras (maquilas). Adicionalmente, se destaca la importancia del sector forestal y sus derivados, en virtud del potencial del potencial con cuenta el país y su posición relativa en la región.

Estas prioridades de desarrollo tienen implicaciones e impactos sobre el sistema logístico nacional:

- El desarrollo del **sector agrícola** exige, desde la perspectiva de la logística de cargas, la atención de un sector heterogéneo en términos de ciclos de producción y cultivo, vulnerabilidad de los productos, volúmenes de producción (grandes productores vs. pequeños y medianos productores) y ventanas de comercialización en los mercados internacionales. Este sector demanda del SLN elevada reactividad, así como capacidad para responder a estrictos tiempos de entrega en virtud del carácter perecedero de los productos, y mantener los costos controlados (debido al su relativo bajo valor agregado de los bienes comercializados).
- El desarrollo del **sector forestal**, por su parte, demanda la atención integral a una cadena de valor poco desarrollada: industria primaria (aserraderos) e industria secundaria de transformación de madera por parte de cooperativas, grupos agroforestales). Entre los requerimientos prioritarios de este sector se encuentra la infraestructura logística, principalmente vial, para el segmento de madera sin procesar, y la trazabilidad a nivel de logística de suministro en el caso de manufacturas.
- El crecimiento del **sector industrial** de manufacturas ligeras exige, entre otros asuntos, la inversión continuada para el desarrollo actual y futuro de los clústeres ubicados en el norte (San Pedro Sula y Puerto Cortés) y sur- (Tegucigalpa, Comayagua y las ciudades del este) del país, así como del corredor económico que

los une.

Tomando en cuenta las restricciones actuales, Honduras confronta varios retos para el desarrollo futuro de su SLN :

- Resolver las ineficiencias en nodos de comercio exterior, que generan elevados costos e inhiben el comercio.
- Resolver la congestión del sistema, que presenta limitaciones en cuanto al nivel de servicio de las infraestructuras que sirven a los subsistemas logísticos prioritarios – en particular portuaria y aeroportuaria –, y genera externalidades negativas en los ámbitos urbanos.
- Atacar el bajo nivel de madurez logística de sus subsistemas logísticos prioritarios, en particular el subsistema de apoyo a la producción agrícola, situación que se erige en una barrera de acceso a los mercados exigentes ambicionados por los actores económicos hondureños.

Seguidamente se resumen, de manera tabulada, los retos identificados en los subsistemas logísticos prioritarios de Honduras con base en lo discutido en los talleres de trabajo para formulación del presente plan.

Subsistema: Bienes agrícolas perecederos

La estructura productiva y las prioridades estratégicas definidas por Honduras en materia agrícola, incluyendo un marcado énfasis en exportaciones no tradicionales, imponen una presión elevada sobre el sistema logístico nacional. La mayor parte de la producción agrícola hondureña –en particular la de perecederos– se concentra en productos de bajo valor agregado.

En un escenario de incremento de las exportaciones agrícolas, es imperativo crear condiciones favorables para la competitividad de los productos hondureños, entre las que se encuentran:

- Compensar bajos volúmenes relativos y estacionalidad de la producción y exportación con soluciones para la concentración de producto a través de prácticas colaborativas.
- Resolver los problemas de accesibilidad vial a zonas de producción remotas así como de bajo

⁶⁵ Reflejada en instrumentos tales como: Visión de País, Plan de Nación, Plan de Gobierno y Estrategia Nacional de Competitividad.

valor agregado de pequeños y medianos productores.

- Desarrollar y fortalecer la cadena de frío para responder a las restricciones que impone la corta vida útil de este tipo de productos, en particular del segmento de vegetales orientales.
- Responder a las condiciones trazabilidad de productos que se imponen para el acceso a mercados internacionales.
- Reducir los costos logísticos.
- Reducir la longitud de la estructura de la cadena logística.

Actualmente, este segmento de productos confronta numerosas ineficiencias en la logística de suministro y de distribución que elevan los costos logísticos y afectan su **desempeño** a corto plazo (véase cuadro siguiente). Adicionalmente, las cadenas parte de este subsistema presentan, en general, un bajo nivel de **madurez** logística y se caracterizan por lo siguiente:

- **Escasas/nulas prácticas de colaboración.** Cada productor coordina el transporte internacional de forma independiente, en parte debido a la inexistencia de infraestructura para la generación de servicios 3PL y/o 4PL. Las prácticas de colaboración existentes se limitan a centros de acopio. La limitada oferta de soluciones colaborativas impide contrarrestar los efectos negativos de la pequeña escala (bajos volúmenes de producción y exportación) y estacionalidad de las exportaciones no tradicionales. Todo ello se traduce en elevados costos de suministros y fletes.
- **Limitada oferta de servicios logísticos e infraestructura especializada.** El desarrollo de una oferta de servicios logísticos ayudaría a compensar los problemas de accesibilidad y bajo valor agregado de pequeños/medianos productores de Honduras, al igual que ineficiencias de las cadenas tradicionales. Infraestructura especializada y servicios de valor agregado, aseguramiento de la cadena de frío y trazabilidad integral de los productos, contribuirían a reducir los costos logísticos y/o favorecer el acceso a mercados exigentes.
- **Integración vertical del transporte marítimo y carretero.** Aunque la integración entre el sector naviero y el sector de transporte carretero – servicio puerta a puerta – fue una solución inicial necesaria para asegurar la exportación bajo condiciones de calidad –en particular el

mantenimiento de la cadena de frío– y de seguridad, actualmente constituye una práctica que encarece los servicios y limita la competencia en el segmento terrestre.

- **Inexistencia de esquemas de gestión de cadenas de suministro.** Actualmente no existe evidencia de que los miembros de las cadenas de perecederos agrícolas (productores, operadores logísticos, transportistas, distribuidores), planifiquen de forma conjunta y busquen optimizar su eficiencia global.

**Cuadro 12 Subsistema Bienes Agrícolas Perecederos.
Principales factores que afectan su desempeño y madurez**

DESEMPEÑO	
Vialidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidad y vulnerabilidad de la red terciaria limita acceso a pequeños productores. ▪ Limitaciones en la capacidad de la vialidad de acceso a puertos.
Transporte terrestre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obsolescencia de la flota de transporte carretero. ▪ Limitada oferta de vehículos refrigerados. ▪ Prácticas de sobrecarga de vehículos. ▪ Problemas de seguridad de la carga (robo, accidentalidad). ▪ Elevados fletes de transporte.
Aeropuertos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de instalaciones para el manejo de carga refrigerada. ▪ Limitada oferta en bodegas de naves de pasajeros en Aeropuerto de Toncontín.
Puertos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Altos niveles de congestión debido a deficiencias en la tecnología y limitaciones de personal para inspecciones no intrusivas. ▪ Limitaciones de tomas reefer e instalaciones de frío.
Procesos de comercio exterior	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lentitud y complejidad de procesos e inspecciones en puertos, principalmente debido a: <ul style="list-style-type: none"> ○ Escasa coordinación inter-institucional para inspecciones. ○ Informatización parcial de procesos (ventanilla única de comercio exterior). ○ Problemas de capacitación de personal. ▪ Altos niveles de inspecciones físicas, incluyendo contenedores vacíos.
Transporte marítimo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevados fletes debido a volúmenes limitados y baja asociatividad entre productores/exportadores.
MADUREZ	

Infraest. dedicada	▪ Limitada oferta de infraestructura y servicios para la conservación de la cadena de frío
Servicios 3PL	▪ Limitada oferta de servicios de valor agregado y de transporte diversificados, restringida a centros de acopio e integración vertical naviera-transportista.
Longitud de la cadena	• Intermediación comercial desventajosa para pequeños productores – que venden a productores mayores – en virtud de la incapacidad de organizar el transporte y negociar ventajosamente cupo y fletes
Colaboración	Prácticas colaborativas limitadas a una actividad
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevados fletes terrestres y marítimos ▪ Incapacidad de organizar el transporte independientemente de la naviera ▪ Limitado acceso a mercados meta

Fuente: Elaboración propia con base en los talleres del PNLOG

Subsistema: Maquilas y manufacturas ligeras

El desarrollo industrial hondureño en general, y el del sector maquilero en particular, constituye una prioridad nacional en términos de creación de empleo y valor. Honduras busca mantener su posición competitiva en el segmento de hilados y confecciones, así como crecer y diversificarse en otros segmentos (manufacturas ligeras: arneses para vehículos, entre otros).

Si bien estos productos soportan un costo logístico mayor respecto a otros productos (ej: agrícolas) en virtud de su mayor valor agregado, la complejidad logística asociada a la diversidad de referencias y los bajos volúmenes imponen desafíos al SLN. De allí que sea necesario crear condiciones favorables para la competitividad de los productos hondureños, entre las que se encuentran:

- Manejar la diversidad de referencias y garantizar la existencia de una logística altamente reactiva que permita cumplir con los requerimientos de calidad y tiempos de entrega que imponen los mercados internacionales.
- Promover la tercerización de servicios.
- Controlar el impacto de los problemas de seguridad en el desempeño logístico.
- Controlar el impacto de los costos de las operaciones de comercio exterior.

- Controlar las demoras derivadas del retardo en la llegada de contenedores vacíos, en parte resultado de los controles a que son sujetos.

Actualmente, este segmento de productos confronta ineficiencias en la logística de suministro y de distribución que elevan los costos logísticos, afectan su **desempeño** a corto plazo y limitan su **madurez** logística (véase cuadro siguiente).

Cuadro 13 Subsistema: Maquilas y manufacturas ligeras. Principales factores que afectan su desempeño y madurez

DESEMPEÑO	
Vialidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limitaciones en la capacidad de la vialidad de acceso a puertos. ▪ Congestión en acceso a San Pedro Sula.
Transporte terrestre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Restricciones al tránsito de carga en áreas urbanas (i.e. San Pedro Sula). ▪ Problemas de seguridad de la carga. Necesidad de establecer medidas de seguridad (i.e. escoltas, convoyes y tecnología para el rastreo satelital) para garantizar el acceso a seguros. ▪ Movilización de carga compleja al interior de zona libre.
Transporte aéreo	▪ Limitada oferta en bodega de aviones de pasajeros.
Puertos	▪ Congestión portuaria afecta ingreso de insumos y salida de producto (deficiencias en tecnología y personal para inspecciones no intrusivas en Puerto Cortés)..
Procesos de comercio exterior	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limitada disponibilidad de personal de aduanas en zona libre. ▪ Procesos administrativos ocasionan altos ciclos de contenedores vacíos.
MADUREZ	
Infraest. dedicada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de infraestructura dedicada de apoyo a cadenas. ▪ No hay optimización de flujos de retorno.
Servicios 3PL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limitada oferta de servicios, restringida a integración vertical naviera-transportista terrestre. ▪ Uso ineficiente de contenedores vacíos para el almacenaje de productos terminados
Longitud de la cadena	▪ Las cadenas son cortas pero con poca participación de operadores logísticos.
Colaboración logística	▪ Inexistencia de acuerdos colaboración en la fase de logística de distribución.
Información	▪ Escaso o nulo intercambio de información estratégica a lo largo de la cadena logística

Impacto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevados fletes terrestres y marítimos. ▪ Incapacidad de organizar el transporte independientemente de la naviera. ▪ Costos elevados de almacenaje e inventarios.
---------	---

Fuente: Elaboración propia con base en los talleres del PNLOG

Subsistema: Comercio regional

El comercio intrarregional ofrece a Honduras oportunidades para el posicionamiento de productos de valor agregado. Se estima que el comercio con Mesoamérica tendrá un crecimiento correlacionado con el crecimiento poblacional de Honduras y los países de la región. Actualmente, los productos comercializados son mercancías secas (i.e. productos manufacturados, alimenticios e industriales) y se destinan a mercados menos exigentes y rigurosos en términos de reactividad logística que los mercados extra-regionales. Sin embargo, los problemas de desempeño presentes en el sistema logístico, en particular los asociados a la calidad del transporte carretero, tiempos de paso en frontera y seguridad, inhiben el desarrollo del comercio en un mercado que ofrece acceso a un universo más amplio de actores económicos.

En este contexto, los principales retos que enfrenta el país son:

- Lograr una integración aduanera eficiente.
- Resolver los problemas que afectan el desempeño logístico a corto plazo, procurando optimizar los flujos regionales y el uso de la infraestructura fronteriza.
- Promover modos alternativos de transporte a largo plazo.

A continuación se presenta un breve resumen de los desafíos que enfrenta este subsistema en materia de desempeño y madurez logística (véase cuadro siguiente).

Cuadro 14 Subsistema: comercio regional. Principales factores que afectan su desempeño y madurez

DESEMPEÑO	
Vialidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidad en la red vial que sirve a la zona oriental del país. ▪ Deficiencias en el diseño vial. ▪ Deficiencias en vialidad de acceso a

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ puertos y pasos de frontera. ▪ Problemas de calidad en el Corredor Pacífico.
Transporte terrestre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Problemas de calidad en el servicio de transporte carretero (obsolescencia de las unidades de transporte e incumplimiento de tiempos requeridos de entrega). ▪ Restricciones horarias al tránsito por áreas urbanas (i.e. San Pedro Sula). ▪ Problemas de seguridad de la carga. Necesidad de establecer medidas de seguridad (i.e. escoltas, convoyes y tecnología para el rastreo satelital) para garantizar la cobertura de pólizas de seguro, incrementando los costos de la prevención. ▪ Elevados fletes, en parte por la limitada carga de retorno.
Pasos de frontera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deficiencias en infraestructura y equipos para inspección física, no intrusiva y para almacenamiento temporal de mercancía pendiente de despacho aduanero.
Puertos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Altos niveles de congestión portuaria debido, principalmente, a deficiencias en equipo (tecnología obsoleta) y personal para inspecciones no intrusivas en Puerto Cortés que se correspondan con el nivel de inspección pre-establecido.
Transporte marítimo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevados fletes de cabotaje debido a volúmenes limitados y baja o nula asociatividad de productores y exportadores.
Procesos de comercio exterior	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lentitud y complejidad en los procesos e inspecciones en puertos y pasos de frontera debido a limitada coordinación entre entes de inspección, informatización parcial de procesos (i.e. ventanilla única), controles nacionales no integrados (Honduras-El Salvador) y limitada capacitación de personal.

MADUREZ

Infraest. dedicada	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de infraestructura logística especializada en fronteras. ▪ Ausencia de una red de almacenes..
Servicios 3PL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicios logísticos de valor agregado (SLVA) se realizan in-house. Limitada o nula tercerización de servicios debido a la existencia de una oferta poco diversificada y/o poco margen para contratarlos.
Longitud de la cadena	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nivel de intermediación variable.
Colaboraci	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inexistencia de prácticas de

ión logística	colaboración.
Información	<ul style="list-style-type: none"> Escaso o nulo intercambio de información estratégica a lo largo de la cadena logística
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> Elevados fletes y uso ineficiente del transporte terrestre (baja ocupación relativa). Tiempos muertos en ruptura de carga sin aprovechamiento logístico. Escasa agregación de valor logístico.

Fuente: Elaboración propia con base en los talleres del PNLOG

Subsistema de oferta Corredor económico Puerto Cortés-San Pedro Sula-Tegucigalpa-San Lorenzo

Honduras ha establecido entre sus prioridades estratégicas la de posicionarse como nodo de servicios logísticos regionales. Esto impone al SLN varios desafíos fundamentales:

- Desarrollar una estrategia logística orientada a la diferenciación del país respecto iniciativas similares emprendidas por otros países de la región.
- Crear condiciones que garanticen una alta reactividad logística a fin de que Honduras pueda convertirse en una opción atractiva en la región. Ello exige, entre otras cosas, la creación de una infraestructura potente adaptada a los flujos regionales y la generación de una oferta integral y diversificada de servicios logísticos de valor agregado (SLVA).
- Mejorar el desempeño logístico a corto plazo, haciendo énfasis en la resolución de temas de alto impacto –ej: procesos de comercio exterior–.

Cuadro 15 Subsistema de oferta corredor económico Puerto Cortés-San Pedro Sula-Tegucigalpa-San Lorenzo. Principales factores que afectan su desempeño y madurez

DESEMPEÑO	
Vialidad	<ul style="list-style-type: none"> Limitaciones en vialidad de acceso a puertos. Congestión urbana en San Pedro Sula ocasiona sobre costos y demoras en las importaciones.
Transporte terrestre	<ul style="list-style-type: none"> Problemas de calidad en el servicio de transporte carretero (obsolescencia de las unidades de transporte e incumplimiento de tiempos requeridos de entrega). Restricciones al tránsito en áreas

	<ul style="list-style-type: none"> urbanas (i.e. San Pedro Sula). Problemas de seguridad de la carga. Necesidad de establecer medidas de seguridad (i.e. escoltas, convoyes y tecnología para el rastreo satelital) para garantizar el acceso a pólizas de seguro. Elevados fletes. Limitada carga de retorno encarece el flete de transporte. No hay control de peso en el origen.
Aeropuertos	<ul style="list-style-type: none"> Ubicación de Aeropuerto Internacional de Toncontín limita oferta de transporte de carga aérea. Limitada capacidad de almacenamiento de carga (SWISSPORT).
Puertos	<ul style="list-style-type: none"> Altos niveles de congestión en Puerto Cortés debido, principalmente, a deficiencias en tecnología y personal para inspecciones no intrusivas. Deficiencias en infraestructura y equipos en San Lorenzo (patio de contenedores y grúas).
Transporte marítimo	<ul style="list-style-type: none"> Elevados fletes debido a volúmenes limitados y baja o nula asociatividad de productores y exportadores.
Procesos de comercio exterior	<ul style="list-style-type: none"> Lentitud y complejidad en los procesos e inspecciones en puertos y pasos de frontera debido a: limitada coordinación entre entes de inspección, informatización parcial de procesos (i.e. ventanilla única), controles nacionales no integrados (Honduras-El Salvador) y limitada capacitación de personal.

MADUREZ

- El análisis de madurez no aplica a este subsistema, ya que se han discutido los problemas que confrontan los subsistemas actuales que usan el corredor, pero el segmento de usuarios futuros no existe aún por lo que no se conocen sus patrones.

Fuente: Elaboración propia con base en los talleres del PNLOG

Subsistema Turismo

Honduras cuenta con una amplia variedad de productos turísticos. Este sector constituye la cuarta fuente de divisas para el país, después de las remesas familiares y las exportaciones de maquila y café. La estrategia de desarrollo sostenible 2021 procura fortalecer al sector turístico mediante la diversificación de productos y destinos: Costa Caribe y Copán (corto plazo), región occidental (mediano-largo plazo) y región oriental (largo plazo).

En este contexto, el crecimiento del turismo hondureño exige, entonces, el desarrollo de un sistema logístico que garantice la provisión de insumos y bienes requeridos por el sector de manera oportuna y con calidad, a fin de satisfacer los estándares de la industria a nivel nacional e internacional. Los principales retos que enfrenta el SLN derivan de: a) la diversidad y dispersión de los productos turísticos hondureños y su consiguiente efecto en el tipo, calidad y cantidad de los insumos que dichos productos requieren, y b) de la baja inserción de los productos locales en la oferta de suministros (por ejemplo, tomates). De allí la necesidad de resolver, principalmente:

- Los problemas de desempeño que resultan de las ineficiencias en los nodos de comercio exterior.
- Los problemas de seguridad y calidad de la infraestructura vial terciaria a fin de facilitar el movimiento de bienes y pasajeros hacia y desde zonas turísticas remotas.
- Las dificultades que enfrentan los productores locales para acceder a este mercado.

A continuación se presenta un breve resumen de los principales desafíos que enfrenta este subsistema en materia de desempeño y madurez logística (véase Cuadro---).

Cuadro 16 Subsistema: turismo. Principales factores que afectan su desempeño y madurez

DESEMPEÑO	
Vialidad	▪ Baja densidad y mal estado de mantenimiento de la infraestructura vial de acceso a atractivos turísticos remotos.
Transporte terrestre	▪ Problemas de organización y calidad en el servicio de transporte carretero (obsolescencia de las unidades de transporte e incumplimiento de tiempos requeridos de entrega) para garantizar el suministro a los destinos turísticos por parte de productores locales.
Procesos de comercio exterior	▪ Lentitud y complejidad de los procesos en nodos de comercio exterior.
Seguridad	▪ Problemas de seguridad de la mercancía – en particular de alto valor – y del turista.
MADUREZ	

Infraest. dedicada	▪ Inexistencia de infraestructura logística especializada para distribución en zonas turísticas.
Servicios 3PL	▪ Oferta inexistente. Los servicios logísticos se limitan al transporte.
Longitud de la cadena	▪ Ausencia de sistema de distribución en Copán y la Costa Caribe.
Colaboración logística	▪ Inexistencia de prácticas de logística colaborativa de la red proveedores.
Información	▪ Inexistente intercambio de información
Impacto	▪ Ineficiencias en el suministro. ▪ Costos elevados.

Fuente: Elaboración propia con base en los talleres del PNLOG.

Subsistema: Sector forestal

Las estrategias de desarrollo de Honduras han priorizado al sector forestal, en virtud de las condiciones naturales del país –alrededor del 87% del territorio tiene vocación forestal– y del aporte de este sector a la economía –entre el 4% y el 6% del PIB agropecuario–. La perspectiva es que se ampliará la cobertura forestal y explotación de bosques productivos.

Cabe destacar, sin embargo, la existencia de condiciones que limitan el desarrollo del sector. El potencial de agregación de valor a los productos forestales hondureños es limitado debido a las restricciones que establecen acuerdos comerciales con países vecinos (ej: mercancía nicaragüense ingresa a Honduras con precios más competitivos que los de los productos nacionales). Los planes de manejo forestal, por su parte, imponen costos elevados al productor. Se evidencia también, un bajo nivel de madurez en la familia de madera aserrada, con poca perspectiva de cambio en el futuro inmediato. Sin embargo, no han de descartarse la introducción de mejoras que apunten al aumento de la madurez de las manufacturas de madera, una familia poco explotada hasta la fecha.

A continuación se presenta un breve resumen de los desafíos que enfrenta este subsistema en materia de desempeño y madurez logística (véase cuadro siguiente).

Cuadro 17 Subsistema: Sector forestal. Principales factores que afectan su desempeño y madurez

DESEMPEÑO	
Vialidad	<ul style="list-style-type: none"> Baja densidad y mal estado de mantenimiento de la infraestructura vial de acceso a zonas de explotación. El mantenimiento de la vialidad al interior de los planes de manejo es realizados por los propios empresarios. Vulnerabilidad de la vialidad a cambios climáticos limita el transporte de la madera desde los bosques hasta los aserraderos durante la temporada de invierno.
Transporte terrestre	<ul style="list-style-type: none"> Cargos municipales por el transporte carretero y uso de la vialidad aumentan los costos de movilización de la carga. Problemas de organización y calidad en el servicio de transporte carretero (obsolescencia de las unidades de transporte e incumplimiento de tiempos requeridos de entrega). Problemas de seguridad de la carga. Elevados fletes.
Procesos de comercio exterior	<ul style="list-style-type: none"> Problemas de trazabilidad de la madera usada para productos manufacturados. No se cuenta con registro de movilización de productos.
MADUREZ	
Infraest. dedicada	<ul style="list-style-type: none"> No aplica
Servicios 3PL	<ul style="list-style-type: none"> Oferta inexistente. Los servicios logísticos se limitan al transporte.
Longitud de la cadena	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de intermediación variable.
Colaboración logística	<ul style="list-style-type: none"> Poco margen para prácticas de colaboración.
Información	<ul style="list-style-type: none"> Escaso o nulo intercambio de información estratégica a lo largo de la cadena logística
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> Las mejoras de madurez en el segmento de madera son escasas. Existiría un potencial de desarrollarse el segmento de bienes de valor agregado, lo cual habría que analizar en su oportunidad. Como se señaló este segmento está limitado por la dificultad de la trazabilidad de los insumos en la industria maderera local.

Fuente: Elaboración propia con base en los talleres del PNLOG

4 Presiones que modelan la logística de carga en la región

El desarrollo e implementación de un modelo que responda a las ambiciones de Honduras de generar un SLN próspero y con condiciones atractivas para inversionistas extranjeros, pero a la vez equitativo en satisfacer las necesidades de los productores y actores económicos nacionales, requiere tener una comprensión clara de los elementos del entorno que influyen el sistema ofreciendo oportunidades o generando amenazas para el logro de dichas ambiciones.

4.1 Sectores productivos

Varios factores podrían tener incidencia en el ritmo de desarrollo de los sectores productivos y por ende, en la forma en que el SLN apoya el desarrollo de los mismos.

En el **sector agrícola**, la tendencia a que se incremente la competencia en los rubros de bajo valor agregado seguirá impulsando los precios a la baja – salvo ocasiones excepcionales como la crisis del 2008 que se tradujo en un incremento de precios internacionales de commodities ⁶⁶ –, creando oportunidades para el segmento de productos diferenciados, exóticos o de mayor valor agregado a través de actividades logísticas o a través de transformación productiva. Por otra parte, el crecimiento económico de los países latinoamericanos y el mayor poder adquisitivo de parte de su población impulsará la demanda de productos de mayor calidad, diferenciados y más costosos, certificados, que demandan igualmente servicios logísticos más sofisticados. Finalmente, la presión sobre el consumo de bienes destinados a asegurar la seguridad alimentaria se incrementará, creando igualmente oportunidades para desarrollar la logística interna y contribuir a incrementar a este objetivo e igualmente al crecimiento de los pequeños productores.

⁶⁶ Fuente : The State of Agricultural Commodity Markets. High food prices and the food crisis – experiences and lessons learned”. FAO. 2009

El **sector turismo** muestra una perspectiva positiva y rápida recuperación en períodos de crisis. La demanda tenderá a crecer de forma sostenida siendo necesario garantizar la inserción de la producción local en la logística de suministro.

El sector de **manufacturas para la exportación** tendrá comportamiento variable. Por una parte, la eliminación progresiva de los incentivos fiscales a empresas y el menor costo de mano de obra de países de la Región (por ejemplo Haití y Nicaragua) incrementará el riesgo de migración de los inversionistas a otros contextos, aumentando la presión para generar otro tipo de incentivos y reducir los costos logísticos. En el caso de las manufacturas ligeras se espera que registren un crecimiento estable.

4.2 Regulaciones internacionales

La tendencia observada en los últimos años de generar regulaciones en materia de **seguridad de cadenas logísticas** seguirá su tendencia a afianzarse. Las exigencias de certificación y una mayor sofisticación en las tecnologías de trazabilidad internacional de mercancías serán reforzadas, incrementando la presión para adaptarse a las mismas a fin de reducir los costos logísticos y responder a las exigencias de entrega de los mercados de destino.

Las **normas y buenas prácticas en materia ambiental** se refinarán y reforzarán, en particular en el contexto de cambio climático e incremento de desastres naturales que ya afectan a la región. En lo que concierne al sector de logística, se refinarán las exigencias en materia de huella de carbono, empaques ambientales, logística de retorno, etc. Honduras obtuvo la posición 97 en el Environmental Performance Index⁶⁷ con un puntaje de 48.87 sobre un total de 178 países, ubicándose por debajo de Nicaragua, México, Colombia, Costa Rica y Panamá. Si bien El Salvador se ubica en una posición inferior (posición 115 con 43,79 puntos) fue calificado entre los 10 países que se desempeñaron mejor en el 2014 implementando medidas para mejorar su desempeño ambiental.

⁶⁷ Fuente: 2014 Environmental Protection Index. Full Report and Analysis. Yale University, World Economic Forum www.epi.yale.edu

4.3 Tendencias y acuerdos subregionales

El interés por parte de Honduras y sus vecinos regionales en implementar los acuerdos la **Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte**, así como en ampliar la zona de implementación de la **Unión Aduanera** – con acuerdos regionales similares al suscrito entre Guatemala y Honduras – se hará sentir, creando oportunidades para hacer mejoras en el SLN. Adicionalmente, la implementación de la Estrategia de Gestión Coordinada de Fronteras - como parte de la Estrategia Centroamericana de Facilitación del Comercio-, el Proyecto Mesoamérica y sus componentes, crearán sinergias que favorecerán la obtención de recursos y conocimiento para impulsar el sector.

Se espera que se incremente la **competencia** entre países de la región por captación de carga regional y extra-regional (políticas y planes para el desarrollo logístico; revisión de estrategias portuarias, aeroportuarias y logísticas; inversiones para la modernización portuaria y aeroportuaria). El desarrollo de una oferta portuaria, aeroportuaria y logística de calidad en los países vecinos, aunado a mejorar en los pasos de frontera y el desarrollo de corredores transnacionales podrían convertirse en oportunidades para optimizar la logística de cargas para los flujos hondureños. Honduras y Nicaragua están emprendiendo vastos proyectos en el sector impulsados en acuerdos con países asiáticos (desarrollo del Gran Canal de Nicaragua y ZEDES Logística y portuarias en el sur de Honduras con apoyo del Gobierno de Corea). Si los proyectos de zonas logísticas al sur de Honduras se concretan (véase Recuadro 2), es de prever no sólo el incremento del flujo de bienes semi-manufacturados en países asiáticos y que demandarán servicios de postergación (SLVA), sino eventualmente un incremento del comercio de productos agrícolas y materias primas con destino a los países asiáticos procedentes de todos los países de la región y que eventualmente transitarían por Honduras.

Los problemas de **inseguridad (crimen y violencia)** se espera prevalezcan al menos a corto plazo, imponiendo mayores costos logísticos a las economías de la región e incrementado la necesidad de asignar recursos públicos para mitigar los efectos indeseados del crimen organizado sobre el flujo de bienes en la región. Esta situación incidiría definitivamente en la atracción de inversiones.

5 Agenda estratégica para la competitividad logística

El desarrollo de la agenda estratégica de Honduras en materia logística se realizó mediante una serie de ejercicios de planificación convocados conjuntamente por el BID y el INSEP. Los resultados de este proceso se presentan a continuación.

5.1 Visión

La visión sintetiza la máxima aspiración de Honduras para su sistema logístico nacional y constituye una representación del futuro a alcanzar.

Recuadro 8 Visión del SLN de Honduras

*Honduras contará con un **sistema logístico nacional** que contribuirá al **crecimiento de los sectores productivos** nacionales, procurará el **desarrollo territorial** balanceado, apuntalará la **integración centroamericana**, y se convertirá en **referencia regional**.*

Fuente: Talleres de trabajo para elaboración del PNLOG, 2015

5.2 Misión

La misión del sistema logístico nacional hondureño constituye enunciado de propósito y proposición de valor (servicios y condiciones que ofrece) a usuarios.

Recuadro 9 Misión del SLN de Honduras

*Atender eficaz y eficientemente la **demanda de servicios logísticos** generada por los sectores productivos nacionales, el consumo interno y el comercio exterior del país, mediante...*

- **Una oferta logística integral**
- **Máxima eficiencia** en las operaciones y **seguridad** para la carga
- **Infraestructura y equipamiento** de clase mundial

Fuente: Talleres de trabajo para elaboración del PNLOG, 2015

5.3 Imperativos estratégicos y objetivos

Sobre la base de las líneas estratégicas establecidas previamente se han formulado imperativos estratégicos y objetivos de largo plazo para el sistema logístico nacional. Para ello, se tomó como referencia la metodología del Cuadro de Mando Integral o BSC (por sus siglas en inglés – Balanced Scorecard).

Es pertinente hacer un par de precisiones conceptuales. Para efectos del presente plan, entenderemos como:

- **Imperativos Estratégicos:** los grandes compromisos que adquiere el país frente a los usuarios del sistema logístico nacional y demás actores del sector y que se convierten en mandatos organizacionales a alcanzar a través del tiempo.
- **Objetivos Estratégicos:** conjunto de enunciados que dibujan la imagen de los logros a los que se espera llegar para cumplir con un Imperativo Estratégico. Los objetivos estratégicos constituirán la base para la definición de indicadores y metas para la evaluación de resultados del plan.

Se identificaron cuatro (4) imperativos estratégicos para el SLN que se corresponden a las dimensiones – o áreas de resultados – en las que es imprescindible trabajar para el logro de la visión, a saber:

Cuadro 18 Imperativos estratégicos del SLN

Dimensión	Imperativo
Economía y Competitividad	“El sistema logístico nacional debe contribuir al desarrollo económico y a la mejora continua de la competitividad del país”
Usuarios del SLN	“Honduras debe proveer una oferta logística integral que satisfaga las necesidades de los clientes y usuarios del sistema”
Operaciones y procesos internos	“El país debe asegurar la calidad y eficiencia de los componentes básicos del sistema logístico nacional (infraestructura, servicios y procesos), maximizando su desempeño y madurez”
Recursos internos	“Honduras debe garantizar la existencia de una infraestructura organizacional

(recursos humanos, marco legal e institucional) que viabilice y potencie el desarrollo del sistema”

Fuente: Talleres de trabajo para elaboración del PNLOG, 2015

El cuadro 16 presenta la matriz de objetivos estratégicos formulados para dar cumplimiento a los imperativos ya citados y asegurar el logro de la visión, identificando además los indicadores de resultados a emplear para evaluar los avances en el logro de dichos objetivos.

5.4 Estrategias y resultados esperados^[SEP]

Las estrategias que permitirán el logro de los objetivos estratégicos que fueron formuladas por el equipo de planificación, así como los resultados esperados de ellas se presentan seguidamente:

Cuadro 19 Estrategias y Resultados del SLN

Estrategia	Resultado
Conformar un Sistema Logístico Nacional (SNL) estratégico, que genere sinergias que beneficien a la totalidad del sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión pública priorizada para los componentes del sistema • Oferta jerarquizada de redes y nodos de transporte y logística que cubra toda la cadena, del origen al destino • Sistema funcionalmente integrado y operando en red • Infraestructura vial en óptimo estado • Información estratégica disponible para la toma de decisiones (ej: observatorio nacional de transporte y seguridad vial)
Fortalecer y perfeccionar el sistema de APP e inversión pública	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura (vial, portuaria y aeroportuaria y logística) ajustada a normas y estándares internacionales • Servicios de apoyo a procesos gestionados por el sector privado bajo condiciones favorables al usuario
Desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la oferta – en

sistema de estímulos que promueva la conformación de una oferta de servicios logísticos diversificada	<ul style="list-style-type: none"> • cantidad, diversificación y calidad – de servicios logísticos de valor agregado en subsistemas prioritarios • Formalización del sector servicios • Información de mercado actualizada y aproximación de oferta y demanda
Conformar una oferta de servicios de transporte (aéreo, marítimo y terrestre) de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de transporte diversificados y con mayor cobertura, competitivos y de calidad, operando en condiciones de libre competencia • Regulación actualizada que fomente la competencia y la formalidad • Institucionalidad racionalizada, coordinada y fortalecida
Racionalizar, armonizar y modernizar el marco jurídico e institucional del SLN	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente competitivo (operación en condiciones de libre competencia) y reducción de fallas de mercado • Leyes del sector adaptadas a buenas prácticas internacionales • Marco legal que facilite la transición hacia el SLN deseado • Ordenamiento jurídico (nacional y comunitario) armonizado
Modernizar procesos de control de operaciones de comercio exterior	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos reformulados/optimizados
Adoptar buenas prácticas en TICs a fin de apoyar la operación de cadenas logísticas	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos digitalizados y eficientes de apoyo a la operación del sector público, privado y comunidades logísticas
Mejorar los procesos de gestión del capital humano en logística de cargas	<ul style="list-style-type: none"> • Funcionarios capacitados para el cumplimiento de funciones • Recursos humanos aptos para la prestación de servicios logísticos demandados por el SLN • Condiciones laborales revisadas • Programas de desarrollo de carrera

Fuente: Talleres de trabajo para elaboración del PNLOG, 2015

Cuadro 20 Imperativos Estratégicos y Objetivos de Largo Plazo del SLN de Honduras

Dimensión/Imperativo Estratégico	Objetivos Estratégicos	Indicadores
1. Economía y competitividad	<i>En materia de desarrollo y competitividad:</i>	
	1.1. Aumentar la competitividad de la economía hondureña a través de mejoras en el desempeño logístico y estímulos a la asociatividad de las cadenas logísticas	<ul style="list-style-type: none"> • Costo logístico/Costo Producción y /PIB • Valor agregado de la producción • Variación anual LPI, DB, WCI, otros
	1.2. Incrementar la contribución al PIB del sector Servicios de Transporte y Logística	<ul style="list-style-type: none"> • % variación PIB Transporte y Logística/PIB total
	<i>En materia de producción y comercio:</i>	
	1.3. Facilitar el incremento de los flujos de importaciones, exportaciones y tránsito de carga con la Región	<ul style="list-style-type: none"> • % variación flujos de importación, exportación y tránsito en aduanas fronterizas
	1.4. Contribuir al incremento del comercio exterior hondureño (medido en términos de la balanza comercial)	<ul style="list-style-type: none"> • Variación del déficit de la balanza comercial
	1.5. Contribuir al aumento de la capacidad exportable de productos agrícolas (e industriales) hondureños	<ul style="list-style-type: none"> • Variación de exportaciones de productos agrícolas (e industriales)
	1.6. Promover la inversión local y extranjera en el sector logístico	<ul style="list-style-type: none"> • Variación de EDI en el sector
	<i>En materia de empleo e inversión:</i>	
	1.7. Incrementar el empleo digno y de calidad en actividades logísticas (empleo especializado, formal, con remuneración justa, oportunidades de desarrollo profesional)	<ul style="list-style-type: none"> • Variación del multiplicador de la actividad y del empleo logístico • Salario promedio en el sector logístico respecto a la media nacional • Nivel de formalidad del empleo logístico

Fuente: Talleres de trabajo para elaboración del PNLOG, 2015

Dimensión/Imperativo Estratégico	Objetivos Estratégicos	Indicadores
2. Clientes y Usuarios	En cuanto a la oferta logística hondureña:	
	2.1. Crear una oferta de servicios eficientes, que atienda las necesidades de los subsistemas logísticos prioritarios y al país como un todo	<ul style="list-style-type: none"> # y tipología de servicios ofrecidos, por segmento, en nodos de comercio exterior % demanda insatisfecha por tipo y calidad del servicio
	2.2. Aumentar la satisfacción y confianza de los usuarios (nacionales e internacionales) del sistema mediante la creación de una oferta logística que se adapte a las necesidades de la demanda	<ul style="list-style-type: none"> % satisfacción medido a través de encuestas Variación en tiempos de despacho de mercancía a todo lo largo de la cadena logística
	2.3. Incrementar visibilidad y transparencia (para los usuarios) de los servicios logísticos y procesos de comercio exterior hondureños	<ul style="list-style-type: none"> % normas y procedimientos puestos a disposición del usuario y de fácil consulta # reportes publicados periódicamente sobre indicadores de desempeño
3. Operaciones: Componentes Básicos del SLN	En infraestructura:	
	3.1. Asegurar la existencia de una red vial nacional de calidad, eficiente y segura, que optimice y facilite los movimientos de carga de larga y corta distancia, asegure su fluidez y promueva la operación en red	<ul style="list-style-type: none"> % de ejecución de la red de corredores de prioridad logística del SLN % de la red del SLN desarrollada según estándares “Corredores de prioridad logística - CPL” % demoras en la red vial del SLN Longitud promedio de viajes en la red vial del SLN % de retornos vacíos en viajes nacionales, regionales % variación de incidencias de seguridad en ejes principales, por tipo
	3.2. Desarrollar una red vial terciaria de buena calidad que garantice el acceso a los centros de producción	<ul style="list-style-type: none"> % cobertura de red terciaria % de la red terciaria en buen estado de mantenimiento
	3.3. Desarrollar una infraestructura portuaria y aeroportuaria adecuada a los requerimientos de la demanda nacional (e internacional)	<ul style="list-style-type: none"> Número de servicios por puerto, por destino Superficie de patio de contenedores, por puerto Productividad portuaria Servicios de carga por aeropuerto, por destino Productividad aeroportuaria # de almacenes logísticos en zonas de actividad logística de apoyo a puertos, aeropuertos y pasos fronterizos
	3.4. Crear una infraestructura logística especializada para la prestación de servicios de valor agregado adaptados estándares internacionales y a las necesidades de los usuarios	<ul style="list-style-type: none"> Superficie logística en ZAL, por tipo % de ocupación de plataformas logísticas % bodegas por tamaño % variación de la superficie total de almacenes fuera de ZAL
	3.5. Disponer de infraestructura fronterizas eficientes y seguras, desarrolladas conforme a los parámetros de GCF, que respondan a las necesidades de la carga y de los usuarios	<ul style="list-style-type: none"> # de fronteras con instalaciones modernizadas según el modelo de GCF % de avance en la implementación de la EGCF, por componentes

3. Operaciones: Componentes Básicos del SLN	En servicios:	
	3.6. Asegurar una oferta de servicios logísticos diversificada y de calidad, adaptada a las necesidades de cada segmento logístico	<ul style="list-style-type: none">• # de empresas logísticas por tipo• # y tipología de servicios ofrecidos, por segmento, en nodos de comercio exterior• Tamaño de las empresas logísticas (empleados, capital, volumen de negocios)• % de despachos internacionales sin ruptura de la cadena de frío• % productos agrícolas de exportación deteriorados / exportación total
	3.7. Contar con una oferta de servicios de transporte (terrestre, marítimo y aéreo) eficiente, de calidad, con tarifas competitivas y costos operativos optimizados, operando en condiciones de libre competencia y adaptada a las necesidades del sector	<ul style="list-style-type: none">• # de servicios marítimos de larga distancia, de cabotaje, por puerto y destino• # de servicios aéreos, por destino• % de empresas de transporte terrestre/oferta total• Tarifas de transporte por modo, por destino, respecto a la media de costos optimizados
	3.8. Contar con servicios de transporte de corta distancia para atender el comercio con la región	<ul style="list-style-type: none">• # y frecuencia de servicios de transporte de corta distancia, marítimo y aéreo
	3.9. Promover la competencia en el sector logístico mediante la provisión de información (completa, transparente y en tiempo real) sobre oferta y demanda de servicios logísticos	<ul style="list-style-type: none">• # de segmentos con acceso a información de oferta y demanda de servicios logísticos• % de carga internacional con trazabilidad a tiempo real
	3.10. Establecer y asegurar el fortalecimiento continuo de una oferta de servicios de investigación, desarrollo e innovación para el sector logístico	<ul style="list-style-type: none">• # de investigaciones en el sector• Recursos totales asignados y ejecutados para la investigación en el sector
	3.11. Garantizar el desarrollo de una oferta de servicios logísticos de retorno que atienda eficazmente las necesidades de los sectores productivos hondureños	<ul style="list-style-type: none">• % operadores que brindan servicios de logística de retorno• % operaciones de logística de retorno por operador

Fuente: Talleres de trabajo para elaboración del PNLOG, 2015

Dimensión/Imperativo Estratégico	Objetivos Estratégicos	Indicadores
3. Operaciones: Componentes Básicos del SLN	En procesos:	
	3.12. Garantizar la existencia de procesos de comercio exterior eficaces y eficientes, conforme a los acuerdos de la Estrategia Regional de GCF	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de tránsito portuario • Tiempo de despacho aduanero, fitosanitario y otros en fronteras terrestres, marítimas y aéreas • % de mercancías en canal rojo, naranja, verde • % de transacciones de comercio exterior informatizadas y desmaterializadas • % de mercancías inspeccionadas con métodos no intrusivos • % de inspecciones realizadas simultáneamente en nodos de comercio exterior
	3.13. Asegurar la trazabilidad y seguridad de las mercancías en el país	<ul style="list-style-type: none"> • % del SLN con cobertura de movimientos a tiempo real físico (GPS, RFID) o documental
	3.14. Interconectar todas las agencias implicadas en operaciones de comercio exterior del país y facilitar la interacción con los usuarios en operaciones de comercio exterior (previas, durante el evento y expost)	<ul style="list-style-type: none"> • % de operaciones de comercio exterior realizadas a través de la ventanilla única de comercio exterior, por etapa
	3.15. Facilitar los flujos comerciales con principales socios comerciales mediante la homologación de procesos de comercio exterior entre dichos países	<ul style="list-style-type: none"> • # de agencias bilaterales con procedimientos homologados, por puesto fronterizo, según las metas de la ERGCF
	3.16. Promover la creación de comunidades logísticas que compartan objetivos y estándares de calidad en los principales nodos logísticos del país	<ul style="list-style-type: none"> • % de nodos logísticos con comunidades creadas • # de comunidades con estándares de calidad definidos
	3.17. Interconectar todas las comunidades logísticas del país	<ul style="list-style-type: none"> • % de transacciones de comercio exterior informatizadas y dematerializadas • % de actores de las comunidades logísticas integrados a sistemas de trazabilidad de la cadena

Fuente: Talleres de trabajo para elaboración del PNLOG, 2015

Dimensión/Imperativo Estratégico	Objetivos Estratégicos	Indicadores
4. Recursos internos	<i>En cuanto a Recursos Humanos:</i>	
	4.1. Desarrollar una oferta de RRHH (en los niveles profesional y técnico; en los ámbitos público y privado) adaptada a las necesidades del sector logístico hondureño	<ul style="list-style-type: none"> • # y % de RRHH capacitados por perfil/demanda total • % de RRHH capacitados a través del sector privado • # días de rotación (de personal)
	4.2. Contar con RRHH calificados en el sector público	<ul style="list-style-type: none"> • % de funcionarios asignados a operaciones de control de comercio exterior capacitados /año • % y # de funcionarios en funciones de planificación y ejecución de acciones del PNLog capacitados/año • # horas de capacitación por funcionario por año
	<i>En cuanto a la institucionalidad en el sector logístico:</i>	
	4.3. Desarrollar un marco institucional y esquema de gobernabilidad que asegure la rectoría y planificación estratégica del sector, la participación activa del sector privado, garantice la coordinación inter-institucional, monitoree la ejecución del Plan Nacional en Logística de Cargas (PNLog), y evalúe la consecución de resultados y el logro de los objetivos fijados para el sector (nacionales y por región)	<ul style="list-style-type: none"> • % avance en la implantación del esquema institucional para la logística de cargas por nivel
	4.4. Establecer una gestión integral de datos y generación de estadísticas que permitan monitorear el desempeño del Sistema Logístico Nacional y sirvan de base para la planificación estratégica del sector	<ul style="list-style-type: none"> • % avance en la implementación de un proyecto de Observatorio Logístico • # indicadores de logística y transporte respecto a # total de indicadores
	<i>En cuanto al marco legal:</i>	
	4.5. Disponer de un marco normativo adaptado a los requerimientos modernos de seguridad y facilitación del comercio, que garantice la eficiencia y la competitividad del sector logístico	<ul style="list-style-type: none"> • # de leyes y normas revisadas y aprobadas en el marco de las estrategias del PNLog
	4.6. Contar con un sistema que garantice la seguridad jurídica y ciudadana y cree un clima de negocios óptimo para el desarrollo del sector logístico y la competitividad del país	<ul style="list-style-type: none"> • Variación del subindicador legal del Clima de Negocios

6 Plan de acción^[13]

6.1 Imagen objetivo del SLN

La imagen esperada que adopte a futuro el sistema logístico nacional hondureño es la expresión territorial que adoptará el conjunto de la oferta física del sistema. Es lo que se en el marco del PNLOG denomina la **Imagen Objetivo**. En Honduras, esta imagen se organiza de la siguiente forma:

- Seis **conglomerados y nodos logísticos funcionales** que concentran la actividad logística vinculada a los nodos de comercio exterior del país:
 - El conglomerador logístico del Norte, integrado por Puerto Cortés- San Pedro Sula, con el puerto y su oferta logística auxiliar, una futura zona de actividad logística de apoyo portuario, el aeropuerto de SPS una zona logística de distribución urbana en San Pedro Sula, la ZAL de apoyo agrícola de Yoro y la frontera de Corinto con Guatemala
 - El Corredor Logístico Norte-Sur, que se inicia en Puerto Cortés, abarca una futura zona logística en La Barca en donde se origina el Corredor Turístico, la zona de Tegucigalpa-Comayagua con su futuras zonas logísticas de distribución urbana y de apoyo agrícola, los aeropuertos de Tegucigalpa y Palmerola, y la zona logística de apoyo a la actividad aeroportuaria (central de carga) del futuro aeropuerto. Todo ello se vincula al conglomerado logístico del Pacífico, al sur.
 - El conglomerado logístico del Pacífico entre la frontera de Amatillo con El Salvador y las fronteras de Guasaule y La Fraternidad-El Espino del sur de Nicaragua, incluyendo el Puerto de San Lorenzo, el futuro Puerto de Amapala, la ZAL de la Alianza y la ZAL de apoyo a las fronteras con Guatemala, la ZAL de apoyo agrícola de Choluteca.
 - El nodo de Puerto Castilla y su futura ZAL de apoyo portuario
 - El nodo Occidental que abarca Las fronteras de El Florido y Aguas

Calientes con Guatemala, y la frontera El Poy con El Salvador, y la futura zona logística de apoyo al turismo.

- El nodo Puerto La Ceiba, su aeropuerto y su ZAL de apoyo agrícola
- **Territorios** priorizados en el Plan de la Alianza para la Prosperidad, destacando las regiones de Choluteca, Distrito Central, El Progreso, Juticalpa, La Ceiba, San Pedro Sula, Santa Rosa de Copán.
- Unos **ejes viales estructurantes** del sistema troncal de movimiento de mercancías de jerarquía variable.
 - Entre estos ejes destacan en el primer nivel 7 corredores de prioridad logística (CPL)⁶⁸ que se corresponden con algunos los corredores viales nacionales estructurantes, una oferta de infraestructura que conecta los principales nodos de comercio exterior, y la cual está complementada con infraestructura y tecnología de servicio al transporte y a la carga usuaria de dichos ejes, así como sistemas de apoyo a los procesos de comercio exterior. Los CPL buscan conectar integralmente al país generando un entramado de alta calidad de servicio para el movimiento de mercancías, que contribuye a conectar los nodos de comercio exterior – siendo en su mayor parte rutas fiscales – y generar la estructura principal que permitirá reducir el aislamiento de zonas remotas, complementando así los esfuerzos de desarrollo territorial.

⁶⁸ Conceptualmente los **corredores de prioridad logística** no son sólo ejes viales; son ejes que integran los principales nodos logísticos del país brindando servicios a la carga y asegurando la trazabilidad de la mercancía y de los vehículos con fines de apoyar el monitoreo aduanero de la mercancía en tránsito (corredores fiscales), la organización logística, la seguridad de las mercancías, entre otros. En términos de diseño vial estos corredores cuentan con estándares viales adaptados a los movimientos de carga (especificaciones adaptadas a peso y dimensiones de vehículos de gran tamaño, área de descanso y estacionamiento, truck centers, estaciones de pesaje, control de velocidad), con un nivel de dotación y sofisticación adecuado a los volúmenes y tipo de carga usuaria de los mismos. Ver Anexo para más detalle.

Estos corredores se han identificados como:

CPL1: Corredor Logístico (Puerto Cortés-San Pedro Sula – Comayagua – Norte de Tegucigalpa). Corresponde a los tramos de la CA-5

CPL1a: Corredor Seco (Villa de San Antonio-Goascorán). Corresponde a la ruta nacional 112

CPL1b: Corredor Sur de Tegucigalpa – Júcaro Galán – Alto Verde – Coyolito. Corresponde a la CA-5 Sur

CPL2: Corredor Pacífico, CA-1 Amatillo – Júcaro Galán – Choluteca y CA-3 Choluteca Guasaule

CPL3: Corredor Pacífico, CA-1 Choluteca – El Espino.

CPL4: Corredor de Occidente, CA-4 San Pedro Sula – La Entrada y CA-11 La Entrada - Choluteca

CPL5: Corredor de Occidente en los tramos A-4 La Entrada – Santa Rosa de Copan- Ocotepeque -El Poy y CA-10 Ocotepeque – Agua Caliente

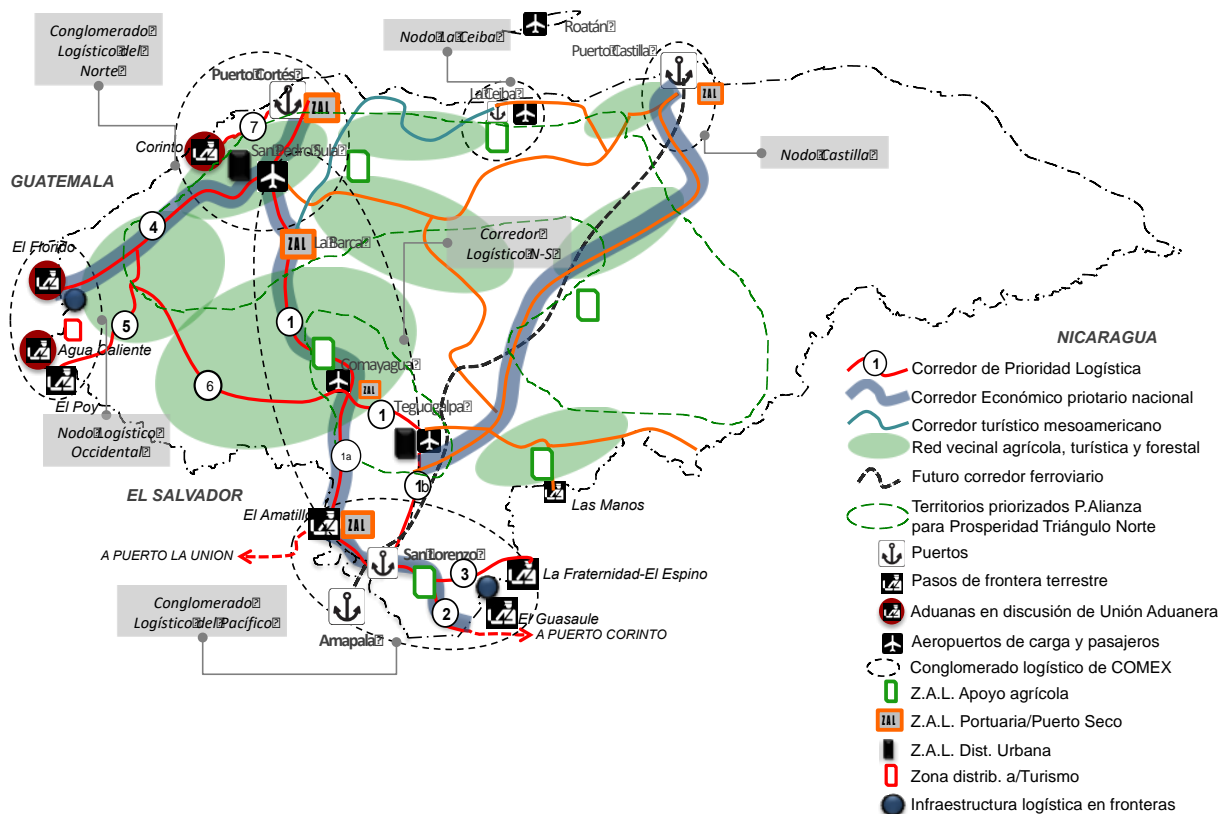
CPL6: Corredor Lenca, CA-11-A Santa Rosa de Copan – Gracias – La Esperanza – Marcala y CA-7 Marcala-Palmerola (Comayagua)

CPL7: Puerto Cortés – Omoa – Tegucigalpita – Corinto

- En un segundo nivel estos ejes son complementados con ejes troncales que afinan la malla de servicio a los flujos de bienes a nivel nacional. En este nivel se ha incluido el corredor agrícola, el corredor turístico y el corredor central.
- La red vial terciaria de apoyo a los subsistemas agrícola y suministros al turismo.
- Las **zonas logísticas** de apoyo a la actividad agrícola en El Paraíso, próxima a la frontera de La Manos (NI) y en el corredor agrícola (Juticalpa, Olancho).
- El **aeropuerto** de Roatán de apoyo a la actividad turística de la isla.

Sobre esta imagen deseada del SLN y las estrategias acordadas por los actores del país se priorizaron las acciones identificadas durante el lapso de elaboración del PNLOG, complementándola con acciones requeridas para generar un sistema integrado. Las mismas se describen en el aparte a continuación.

Figura 28 Imagen Objetivo del Sistema Logístico Nacional de Honduras



Fuente: Elaboración propia

6.2 Áreas de acción del PNLOG

Durante el proceso de elaboración del PNLOG se identificaron numerosos proyectos, acciones e iniciativas orientadas a solventar problemas de corto, mediano y largo plazo, problemas de capacidad de infraestructura y problemas operacionales, con inherencia en todo el SLN o en subsistemas logísticos prioritarios específicos. Sin dudar de la pertinencia de todas estas acciones, el reto del PNLOG consiste en integrarlas en una visión sistémica, que responda al requerimiento de facilitación integral de los flujos de mercancías y no sólo a cuellos de botella presentes en los nodos más visibles, y que atienda el objetivo último de promover mejoras integrales de desempeño y de madurez de los subsistemas logísticos prioritarios. Sin desmedro de lo anterior hay acciones puntuales que deben ser abordadas para corregir ineficiencias de corto plazo y que los actores clave reconocen como de alta prioridad.

Por todo esto el PNLOG ha organizado las acciones en dos líneas. Las acciones son fundamentalmente las mismas pero la clasificación diferente da un

acento diferente a la contribución y permite resaltar aquellas que son verdaderamente estructurantes.

- **Por estrategia.** Las acciones han sido agrupadas en función de las líneas estratégicas definidas por los actores. Contempla acciones de corto, mediano y largo plazo.
- **Por subsistema logístico prioritario y acciones transversales.** Las acciones se organizan en función del subsistema al que sirven, y por acciones transversales cuando estas atañen a más de un subsistema.

Igualmente, dado que hay acciones que han sido identificadas a nivel regional, se ha hecho una breve síntesis de las mismas a fin de dar contexto del por qué ciertas acciones aparecen en el PNLOG.

6.2.1 Acciones a nivel regional

Pesos y dimensiones

En el año 2013 el BID contrató la consultoría “Armonización de Normas y Regulaciones de

Operación del Transporte Terrestre en el Corredor Pacífico de la RICAM”. Este estudio tuvo como objetivo “realizar el análisis de opciones y elaborar recomendaciones para la estandarización de pesos y dimensiones de vehículos terrestres para transporte internacional de mercancías en Mesoamérica que circulan por el Corredor Pacífico, así como para otras normas y regulaciones de operación relacionadas”. Realizando proyecciones de tráfico y haciendo una evaluación socioeconómica de distintas alternativas apoyada en el HDM4, tomando en cuenta las inversiones requeridas para alinear y reforzar puentes, así como aquellas requeridas para adaptar la flota y calculando los costos de operación vehicular a 20 años, el estudio concluye que un escenario de adecuación de las normas de todos los países a fin de nivelarlas al mínimo existente generaría costos operacionales que sobrepasarían los beneficios.

El estudio recomienda adecuar las normas de pesos y dimensiones de los países a fin de permitir el paso de bi-trenes y utilizar camiones articulados de más capacidad que el uso actual. Las inversiones en vialidad, reposición de flota, fortalecimiento institucional y puesta en marcha de un sistema eficiente de control en cada país han sido reflejadas en el cuadro de costos de inversión de este plan.

Transporte automotor de carga

El estudio de TAC realizado en la región analiza la situación del transporte carretero en todos los países de la Región. Las recomendaciones del estudio son principalmente:

- Revisión y actualización del marco legal relacionado con el transporte de carga
- Programas de incentivos a la actualización de la flota destinada al transporte de carga
- Ajuste de normativa para dar obligatoriedad a la revisión mecánica de vehículos de forma periódica y controlada.
- Fiscalización vial y monitoreo cumplimiento de revisión periódica
- Creación de Registro del Transporte de Carga nacional
- Análisis de factibilidad de una Red de Truck Centers nacional
- Actuaciones en la red vial
- Creación de Bolsa de Carga nacional y regional
- Fomento de TIC's en el sector
- Desarrollo de infraestructuras fronterizas adecuadas a los volúmenes de tránsito y requerimientos funcionales del transporte carretero
- Implementación de una ventanilla única física en pasos de frontera
- Elaboración de un Plan Nacional de Capacitación empresarial
- Promoción de una escuela nacional de pilotos de vehículos pesados
- Análisis de la conveniencia de introducción progresiva de combustibles bajos en azufre (DLS; 50- 500 ppm)
- Aplicación de incentivos al reciclaje de partes y consumibles de los vehículos
- Mejora de las medidas de seguridad en la terminal de carga del Aeropuerto Ramón Villeda Morales
- Mejora de la accesibilidad a Puerto Cortés

Algunas de estas acciones, consideradas aún pertinentes, fueron validadas durante las sesiones de formulación del PNLOG, y sus correspondientes costos de inversión fueron incluidos en el presente plan. Ellas están integradas a la nueva Ley de Transporte Terrestre de Honduras (decreto 155-2015, publicado en gaceta el 30/03/2016).

Transporte ferroviario

En 2014 el BID elaboró un estudio que revisó los proyectos ferroviarios de Mesoamérica y tuvo como objetivo determinar los niveles de demanda que serían necesarios para rentabilizar un Ferrocarril en la Región.

En Honduras el estudio identificó los siguientes proyectos ferroviarios señalados como relevantes por parte de las autoridades:

- El Salvador-Honduras: Línea Puerto La Unión – San Pedro Sula - Puerto Cortes. Se trata de una línea binacional, un corredor interoceánico
- Línea Puerto de Amapala - Puerto Castilla (Trujillo). Es igualmente un corredor interoceánico
- Ramal binacional Guatemala-Honduras Entre Ríos - San Pedro Sula - Puerto Cortes. Es un eje multinacional transversal que propicia la conexión a la red mexicana/EEUU.

Figura 29 Futuras redes ferroviarias de Mesoamérica - Priorizadas



Fuente: BID, 2014

El estudio analiza varios escenarios incrementales de rentabilidad (cubrir costos de operación, costos de operación+costos de capital de equipamiento y material rodante, los precedentes más 50% de los costos de inversión en infraestructura, y finalmente, la totalidad de los costos) a fin de determinar qué demanda permitiría obtener una rentabilidad mínima del 15% asumiendo la necesidad de reinvertir en la trocha a fin de adaptarla a la estándar de 1,435m y así lograr la conexión con los FFCC mexicanos y a su vez americanos. En cuanto al equipamiento se asumió una configuración estándar de locomotoras diesel eléctrica de 3000 HP con 40 vagones para contenedores de 40 pies, con un 80% promedio de ocupación.

Una de las conclusiones del modelo de costos y rentabilidad desarrollado es que si se consideran sólo los costos de operación de trenes, sin considerar ningún costo de capital (ni de material rodante ni de infraestructura), la cantidad de formaciones (trenes de locomotora y 40 vagones) que hacen viable al ferrocarril es muy pequeña (1 formación), en tanto que el escenario más exigente (se cubre la totalidad de los costos de inversión y operación) requieren 17 formaciones en un tramo de 500 km. El rango de ton transportadas oscilaría entre 195,508 y 3,306,632.

El estudio señala que “es condición indispensable contar con un mercado de transporte lo suficientemente amplio y lo suficientemente “apto” para la actividad ferroviaria de manera que ese mercado de transporte pueda “admitir” una empresa de transporte de las dimensiones

requeridas por un ferrocarril para ser viable”. Esto significa que las cargas sean agrupables, que los orígenes y destinos sean limitados y que el cambio modal no sea necesario, además de contar con una escala compatible con la escala ferroviaria. Además de ello, la empresa debería hacer frente a la competencia desleal que le haría el transporte carretero.

El estudio concluye sobre la necesidad de hacer estudios más en profundidad a fin de estimar la demanda real que podría contar un sistema como este habida cuenta del significativo tonelaje que sería requerido para garantizar su viabilidad.

Transporte marítimo de corta distancia

En el marco del Proyecto Mesoamérica el BID se realizó un estudio que evaluó la factibilidad de implementar un sistema de transporte marítimo de corta distancia en Mesoamérica. En el caso de Honduras los puertos evaluados fueron Puerto Cortés, Puerto Tela, La Ceiba, Castilla, Roatán y San Lorenzo. El estudio concluyó que el potencial de transporte marítimo en Mesoamérica para el año 2030 en el océano Pacífico asciende a 295,169 TEUS año, mientras que en el océano Atlántico es de 129,69 TEUS año.

Se encontró que el transporte marítimo es más factible a corto plazo en la costa Pacífica. No es necesario hacer nuevas inversiones ni modificaciones importantes en los puertos existentes. Los talleres de validación llevados a cabo entre los años 2014 y 2015 permitieron definir con el sector público y privado una hoja de ruta de implementación del TMCD que facilite al mercado de operadores potenciales de un servicio TMCD, establecer las condiciones regulatorias y portuarias, incluyendo procesos fronterizos y de integración con modos terrestres que permitan una operación autosustentable.

Seguridad de la mercancía

En el 2013 el BID contrató un estudio de seguridad personal y de mercancías, el cual identificó algunas acciones clave a ser implementadas en el Corredor Pacífico. El informe destaca la situación de seguridad de Honduras estimando que, para la fecha del análisis, los costos anuales de la criminalidad y violencia en el país representaban

aproximadamente el 10% del PIB, lo que equivale a US\$ 900 millones. El informe identifica, además de las situaciones de amenaza a la seguridad personal⁶⁹, problemas de amenaza a la seguridad de las mercancías, destacando: averías de productos movilizados, derrames de productos químicos, faltantes de mercancía, hurto de mercancías, falsificación de documentos, accidentes de tránsito, afectación emocional en conductores, tiempo de descanso mínimo para conductores, asaltos, contrabando (ganado, combustible, órganos, alimentos, licores, cigarrillos y medicinas), transporte de armamento, desinformación en zonas de frontera, retrasos en el tránsito de frontera, corrupción, falsificación de documentos y lavado de activos.

6.2.2 Acciones y proyectos por estrategia

El cuadro a continuación agrupa las acciones en función de las 8 estrategias definidas en la Agenda Estratégica del PNLOG. Como se podrá apreciar, la mayor parte de ellas indican áreas de acción y no acciones concretas, ello en virtud de que las mismas recogen todas las intervenciones previstas en el largo plazo. Posteriormente se presentan las prioridades y plazos reflejados en un cronograma.

Cuadro 21 Estrategias y Acciones

Estrategias	Acciones
1- Conformar un SLN estratégico que genere sinergias que beneficien a la totalidad del sistema y que contribuya al ordenamiento territorial	<p>Las acciones están dirigidas, desde el punto de vista territorial, a materializar la Imagen Objetivo y hacerla funcionalmente eficiente, integrándola a los otros instrumentos de planificación y promoviendo la implementación de las ambiciones de ordenamiento territorial de Honduras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Armonización del PNLOG con los instrumentos de planificación nacional. • Desarrollo de 7 CPL y mejoras en troncales según nuevos estándares

⁶⁹ Según la misma fuente, la situación de criminalidad y violencia en el país tiene origen en sus altos niveles de pobreza, desempleo, presencia de crimen organizado y tráfico de drogas. Todo lo cual se traduce en altas tasas de homicidio que se encuentran entre las más elevadas del continente y el mundo. Sin embargo, Honduras ha presentado avances en esta materia. Según el Observatorio de la Violencia del IUDPAS, en el período 2013-2015, el número de víctimas por muertes violentas se redujo en 24%, revirtiéndose con ello la tendencia creciente que se observó entre los años 2004 y 2014.

	<p>viales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eje vial de redundancia al CPL • Libramientos en centros poblados en red troncal del SLN, en particular Puerto Cortés y San Pedro Sula • Desarrollo del corredor ferroviario • Desarrollo de planes de gestión de tráfico para mitigar la congestión en Tegucigalpa y San Pedro Sula • Desarrollo de la red terciaria rural, turística y forestal • Fortalecimiento S. Mantenimiento Vial y del sistema de pesos y dimensiones y del sistema de seguridad vial • Modernización de todos los pasos de frontera • Nuevo aeropuerto internacional de Palmerola y su zona logística complementaria • Mejoras en Puerto La Ceiba para tráfico de cabotaje • Desarrollo de una oferta de ZAL de apoyo a los puertos, aeropuerto, fronteras y de distribución urbana. • Desarrollo de plan nacional de transporte multimodal
2- Fortalecer y perfeccionar el sistema de APP e inversión pública	<p>Las acciones buscan apoyar la participación del sector privado en proyectos diversos de iniciativa pública del SLN y no limitados a infraestructura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento mecanismo de financiamiento privado de proyectos de infraestructura • Mecanismos de financiamiento a PYMES logísticas
3 – Fortalecer la demanda de servicios logísticos	<p>Las acciones están dirigidas a fortalecer a los sectores demandantes de servicios logísticos de forma que generen una masa crítica que facilite el desarrollo y diversificación de servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa piloto de colaboración logística en sectores demandantes • Programa de fortalecimiento a la demanda (entrenamiento, fortalecimiento de capacidades de subcontratación, entrenamiento en procedimientos COMEX)
4- Desarrollar sistema de estímulos a la diversificación de servicios logísticos	<p>Los estímulos contemplan la creación de parques logísticos en diversos puntos de las cadenas que promueva la aparición de una oferta de 3PL mediante la reducción de barreras de entrada a operadores asociados al costo de infraestructura; la generación de incentivos para la aparición de dicha oferta; y el desarrollo de RRHH adaptados para la oferta que se desea implementar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de central de carga en el futuro aeropuerto de Palmerola

	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de una oferta de centros logísticos (o ZAL) especializados de apoyo a la logística portuaria, aeroportuaria y de fronteras terrestres • Desarrollo de una oferta de ZAL dirigida a atender la ruptura de movimientos de larga y corta distancia en Tegucigalpa y San Pedro Sula (ZAL de Distribución Urbana) • Desarrollo de una red nacional de truck centers • Desarrollo de una red de agrocentros logísticos (ZAL) de apoyo a las actividades de post-manufactura y colaboración logística de los subsistemas agrícola y turismo. • Programa de incentivos fiscales y crediticios al desarrollo e innovación en servicios logísticos de valor agregado (todos los subsistemas) • Plan Nacional de formación en logística a nivel gerencial, profesional y técnico 	
5- Fortalecer la oferta de servicios de transporte de calidad	<p>Las acciones buscan fortalecer y formalizar la oferta de transporte actual en el modo terrestre, y crear condiciones que regulen fallas de mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento e incentivos a la formalización a operadores de servicios de transporte terrestre (incluyendo programa piloto de seguridad vial) a través del programa de PRORENOVA de renovación de la flota • Observatorio de costos del transporte terrestre • Regulación de prácticas de abuso de posición dominante en el sector marítimo • Revisión periódica de fletes y tarifas de transporte (todos los modos) • Desarrollo de la Bolsa de Carga • Incentivos al uso de bi-trenes y vehículos de mayor capacidad en corredores mesoamericanos • Acuerdos regionales dirigidos a implementar el libre tránsito carretero • Ampliación de la red de inspección técnica vehicular 	
6- Racionalizar, armonizar y modernizar el marco jurídico e institucional	<p>Las acciones buscan adaptar y crear normas y esquemas institucionales que permitan resolver los retos de la transversalidad en la implementación del PNLOG, su monitoreo y evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la Política Nacional de Movilidad y Logística 	
del SLN	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del modelo institucional para la gestión logística • Observatorio de Logística • Creación de comunidades portuarias y sistemas de calidad de puertos • Aprobación de la Ley Marco del SLN y armonización de instrumentos sectoriales (y/o ley de servicios logísticos) • Modernización marco legal transporte terrestre y la ley de tránsito • Normas de gestión ambiental en proyectos de transporte y logística • Regulación de prácticas de abuso de posición dominante en el sector marítimo • Fortalecimiento del SENASA 	
7- Modernizar procesos de control de operaciones COMEX	<p>Modernizar los procesos COMEX a fin de asegurar una gestión coordinada de fronteras adecuada a la Estrategia Regional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modernización del sistema de gestión aduanera SARA • Plan de modernización y reingeniería de procesos en nodos COMEX (horarios nacionales y binacionales, procedimientos de las distintas agencias, incluyendo los de asignación de transporte) • Plan de implementación del programa OEA: Gestión de cambio, procedimientos y certificación de centros logísticos • Mejoramiento del Plan Información y calidad al Usuario e implementación de Observatorio de desempeño y prácticas ilegales en nodos COMEX (OPI) y transferencia del portal de información al sector privado. • Sistemas de inspección no intrusivos Puerto Cortés y pasos de frontera • Integración del sistema de gestión de riesgos de todas las agencias de control • Implementación de la firma electrónica y documentos electrónicos • Centro de Monitoreo y Control Aduanero CEMA • Modernización procesos de SENASA • Modernización del laboratorio LANAR/CENTREX y modernización del laboratorio de Puerto Cortés, a la vez que capacitación del personal de Puerto Cortés pueda realizar la clasificación arancelaria 	

	<p>de mercancía objeto de análisis de laboratorio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollos informáticos y procedimientos para Declaraciones Anticipadas • Procedimiento de control del cumplimiento de plazos establecidos en la ley. • Revisión de tarifas fito y zoo sanitarias • Modelo de gestión fronteriza con una autoridad que sea quien coordine todas las actividades que se realizan en frontera • Creación de proceso DARA para transporte de carga Inland Carrier
8- Adopción de mejores prácticas de TICs para apoyar la operación de cadenas logísticas	<p>Acciones dirigidas a adoptar nuevas tecnologías de información y comunicaciones que integren el SLN, faciliten la coordinación logística entre actores públicos y privados, y contribuyan a la eficiencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Nacional de modernización de infoestructuras • Programa de incentivos para el desarrollo de una oferta de TIC en logística, incluyendo trazabilidad de cadenas • Implementación de sistemas de trazabilidad y coordinación logística en nodos COMEX y gestión del cambio (ver Estrategia 7, Modernizar Procesos de Control de Operaciones COMEX)
9- Mejorar los procesos de gestión del capital humano en logística de cargas	<p>Acciones dirigidas a superar la brecha de RRHH en procesos COMEX, incluyendo capacitación y convenios con empresas de certificación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan nacional de capacitación personal COMEX y usuarios • Programa de desarrollo de RRHH en logística a nivel técnico y gerencial

Fuente: Elaboración propia con base en información recabada de estudios, planes y talleres del PNLOG-Honduras

Como se señaló, esta lista representa las áreas de acción organizada por estrategias. El aparte a continuación describe cómo estas áreas de acción se organizan por subsistema. En el anexo de este informe se encontrará la descripción más detallada de dichas acciones.

6.2.3 Acciones y proyectos por subsistema logístico prioritario

Subsistema Corredor económico Puerto Cortés-SP-Sula-Tegucigalpa-San Lorenzo

Las áreas de acción en el subsistema buscan:

- Implementar **planes de gestión de tráfico** de carga en zonas urbanas.
- Desarrollo de **libramientos en centros poblados** que generan restricción al tráfico de paso.
- Implementar las **mejoras en puerto San Lorenzo**, entre ellas el canal de acceso.
- Desarrollar el **Puerto de Amapala** a futuro, conjuntamente con la oferta logística en la frontera con El Salvador.
- Desarrollo de una **Zona de Actividad Logística en La Barca**, en la confluencia del Corredor Turístico y el Corredor Logístico.
- Desarrollo de la **central de carga del A.I. de Palmerola**

Subsistema Agrícola

Las áreas de acción en el subsistema buscan:

- Generar una oferta logística a nivel del productor que complemente los centros de acopio existentes y con condiciones para el surgimiento de una oferta de 3PL. Para ello se hace necesario elaborar un **plan de agrocentros** que integre las jerarquías de centros existentes y los propuestos en el plan – desde centros de almacenaje móviles alimentados con energía solar, pasando por centros de acopio, hasta ZAL que cuenten con zona primaria, centros de cross-docking, entre otros –.
- Desarrollar **infraestructura de apoyo a la logística agrícola de cadenas de exportación** en puertos, incluyendo facilidades de frío y facilidades de cross-docking.
- Desarrollar de un **esquema de financiamiento y conservación vial de red terciaria** eventualmente con participación de comunidades que permitan superar la brecha actual.
- Incentivar el desarrollo de **soluciones logísticas** de apoyo a lo largo de la cadena por parte de **PYMES**: sistemas de precios, bolsa de carga, servicios de post-manufactura, trazabilidad.
- Generar incentivos para el surgimiento de una oferta de vehículos especializados – en particular vehículos refrigerados –.
- Diseñar un **programa de certificación OEA** de clústeres de pequeños y medianos exportadores en ZAL.

- **Revisar la prácticas monopólicas** del sector transporte y marítimo, en particular en los fletes y la integración del servicio terrestre-marítimo.
- Implementar las **mejoras en los procesos COMEX** (incluyendo FAL 65) que permitan agilizar la carga y descarga en terminales y la inspección de la mercancía.
- Desarrollar **planes de gestión de tráfico de carga** a través de zonas urbanas congestionadas.
- Desarrollo de la **central de carga** del A.I. de Palmerola

Subsistema Maquilas y manufacturas ligeras

En el sector de maquila y manufacturas ligeras, las áreas de acción se dirigen a:

- Generar incentivos para una **oferta 3PL** en ZAL adaptadas a las necesidades de este segmento, incluyendo sistemas de trazabilidad.
- Reducir la congestión en Zonas Libres de Maquila
- Implementar el conjunto de soluciones para agilizar los **procesos COMEX** que afectan a toda la economía.

Subsistema Comercio Regional

Las áreas de acción para este subsistema contemplan:

- Programa de **gestión coordinada de fronteras** en los CPL y modernización de la infraestructura física y equipamiento, y mejoras de los procesos de control
- Acciones acordadas en el marco de la Unión Aduanera con Guatemala y en el futuro con El Salvador y eventualmente Nicaragua
- Implementar una **bolsa de carga regional** y profundizar las actividades regionales dirigidas a promover el libre tránsito.
- Incrementar la **oferta logística en frontera** y promover el desarrollo de una oferta de 3PL

- Generar **incentivos para la formalización del transporte**, renovación del parque y aumento de la oferta de equipo especializado.
- Implementar un **sistema de seguridad de mercancías** integrado a los CPL y armonizado a nivel regional
- **Armonización de horarios** con países vecinos
- Evaluación de factibilidad de implementación de un **seguro regional a la carga**
- Implementar un **Observatorio de Prácticas Ilegales** en frontera y de servicio al usuario, que incluya el levantamiento a tiempo real de los indicadores de desempeño fronterizo
- Promover la creación de **comunidades logísticas fronterizas**

Subsistema Turismo

En este subsistema, las áreas de acción se dirigen a:

- Desarrollar de un **esquema de financiamiento y conservación vial de red terciaria** con participación de comunidades que permitan superar la brecha actual.
- Mejoras al aeropuerto de Roatán.
- Elaborar planes de gestión de tráfico en zonas turísticas a fin de evitar el impacto que el movimiento de turistas genera sobre el movimiento de mercancías.

6.2.4 Prioridades y plazos de ejecución

En el cuadro siguiente se presenta la síntesis de áreas de acción y proyectos del PNLOG. Las prioridades y plazos establecidos son indicativos y han sido establecidos con base en juicio de experto para un plazo de 10-15 años. Los mismos reflejan: a) el impacto o contribución relativa de cada proyecto al desarrollo del sistema logístico hondureño, y b) la contribución relativa del proyecto a los problemas de desempeño y madurez logística encontrados. Cabe destacar que los plazos de ejecución por proyecto responden, no sólo a la prioridad asignada a cada uno, sino también a la complejidad relativa de cada proyecto para su implementación.

Cuadro 22 Acciones y prioridades temporales

Componente/Actividad/Acción		Inversión		
		Prioridad	0-5 años	5-10 años
COMPONENTES BÁSICOS DEL SLN				
TODOS LOS SUBSISTEMAS				
INFRAESTRUCTURA				
Del Transporte				
Corredores de prioridad logística				
1	CPL1: Corredor Logístico (P. Cortés-S. P. Sula-Comayagua-Tegucigalpa-Villa de S. Antonio-Goascorán)	ALTA		
1a	CPL1a: Corredor Lenca (Seco) Villa de San Antonio-Goascorán	ALTA		
1b	CPL1b: Corredor Tegucigalpa (Icaro) Galán-Alto Verde-Coyolito	ALTA		
2	CPL2: Corredor Pacífico (CA-1) El Amatillo-Jicaró-Galán-Choluteca-Guasaule	ALTA		
3	CPL3: CA-1 Choluteca-Espino	ALTA		
4	CPL4: CA-4 Chameleón-La Entrada-Copán-Ruinas-El Florido	MEDIA		
5	CPL5: CA-4 La Entrada-Santa Rosa del Copán-Nueva Ocotepeque-Agua Caliente	MEDIA		
6	CPL6: Intersección CPL-5 Tegucigalpa (CPL-1)	ALTA		
7	CPL7: Puerto Cortés-Frontera Corinto			
8	Corredor Lenca-Siguatopeque-La Esperanza-Gracias-Sta. Rosa del Copán			
s/n	Corredor de Oriente			
Mejoras del Troncal de Mercancías				
	Mejoras Corredor Turístico (La Barca-La Ceiba-Saba-Corocito)	ALTA		
	Corredor Agrícola (Sur Tegucigalpa-Telica-Bonito Oriental-Puerto Castilla)	MEDIA		
	Corredor Central	BAJA		
Desarrollo Estándares Viales				
	Red de Truck Centers (integrado a Estaciones de Peaje y de Pesaje)	ALTA		
Plan Nacional de Transporte				
	Inversiones en Puerto Cortés (Ref. Muelle, Zona Inspección, Facilidades de Tránsito)	ALTA		
	Puerto La Ceiba/cabotaje	MEDIA		
	Arquitectura Técnica, Funcional y Gobernanza del PCS y concesión	ALTA		
Logística				
	Z.A. L. Puerto Cortés y Centro de Cross-docking y Modelo Gestión	ALTA		
	Antepuerto Puerto Cortés	ALTA		
	ZAL Alianza-Goascorán	MEDIA		
	Centro de Carga Aérea San Pedro Sula	ALTA		
	ZAL de Distribución Urbana San Pedro Sula	MEDIA		
	ZAL de Distribución Urbana Tegucigalpa			
SERVICIOS				
Del Transporte				
	Incentivos a la modernización y renovación de la flota y provisión de equipo especializado	ALTA		
	Fortalecimiento Sistema de Inspección Vehicular	ALTA		
	Revisión de Fletes Marítimos	ALTA		
	Revisión de Fletes Terrestres	ALTA		
	Bolsa de carga/aplicaciones móviles	ALTA		
Logística				
	Incentivos a la diversificación de servicios logísticos	MEDIA		
	Plan Estratégico de Formación en Logística a Nivel Profesional y Técnico	MEDIA		
PROCESOS				
	Homologación de procedimientos COMEX y estandarización de documentos	ALTA		
	Modernización del Sistema de Gestión Aduanera SARAH	ALTA		
	Scanner Rayos X			
	Puerto Cortés	ALTA		
	Pasos de Frontera	ALTA		
	Plan Formación RRHH COMEX	ALTA		
	Estrategia de Integración de Sistemas de Apoyo COMEX: UCE, SARA, UTM, PCS	ALTA		
	Implementación de UCE	ALTA		
	Sistema de Seguridad de la Carga en CPL (E-Road CP) y trazabilidad de mercancía	MEDIA		
	Procedimientos, desarrollos informáticos y capacitación en Declaraciones Aduaneras Anticipadas	ALTA		
	Centro de Monitoreo y Control Aduanero EMA	ALTA		
	Sistema de Gestión de Riesgos Integral (Aduana y otras agencias)	MEDIA		
	Procedimientos piloto del Operador Económico Autorizado (OEA)	ALTA		
	Firma Electrónica y "sin papel"	ALTA		
	Modernización procesos ENASA	ALTA		
	Modernización Laboratorio LANAR/CENTREX	ALTA		

Componente/Actividad/Acción	Inversión			
	Prioridad	0-5 años	5-10 años	10-15 años
COMPONENTES BÁSICOS DEL SN				
SUBSISTEMA APOYO CORREDOR ECONÓMICO PUERTO CORTÉS-SP-SULA-COMAYAGUA-TEGUCIGALPA-SAN LORENZO				
Plan de Gestión del tráfico de carga				
San Pedro Sula y ajuste del peaje urbano	MEDIA			
Puerto Cortés	MEDIA			
Desarrollo de Puerto de Amapala	MEDIA			
Libramientos urbanos				
Libramiento San Pedro Sula	ALTA			
Libramiento Puerto Cortés	ALTA			
Libramientos CA-5 (varios)	MEDIA			
Equipamiento del Corredor Logístico como Corredor de Prioridad Logística	ALTA			
Mejoras en Puerto San Lorenzo				
Vialidad interna	ALTA			
Iluminación accesos	ALTA			
Mejoras del canal de acceso de puerto San Lorenzo	ALTA			
Mejoras red vial vecinal	ALTA-MEDIA			
Centro de Carga Aérea A.I. Palmerola	ALTA			
Red de Agrocentros				
Plan Nacional de Agrocentros	MEDIA			
La Ceiba	BAJA			
Comayapa	MEDIA			
Olancho	MEDIA			
Choluteca	MEDIA			
Modernización de Zona de Carga de San Pedro Sula	ALTA			
Mejoras Aeropuerto La Ceiba	BAJA			
Modernización pasos de frontera				
El Amatillo	ALTA			
El Guasaule	ALTA			
El Poy	ALTA			
El Florido	ALTA			
Las Manos	MEDIA			
Equipamiento del Corredor Pacífico como Corredor de Prioridad Logística	ALTA			
ZAL de apoyo operaciones fronterizas				
ZAL Frontera El Guasaule (NI)	MEDIA			
ZAL Frontera La Fraternidad-El Espino (NI)	MEDIA			
Plan de Gestión del tráfico de carga en Zonas Libres de Maquila	MEDIA			
Sistema de certificación de origen de manufacturas forestales	BAJA			
ZAL de Distribución en Copán	BAJA			
Sistema de administración y mantenimiento de aeródromos turísticos	ALTA			
Mejoras de aeropuerto Roatán	MEDIA			
Componentes Complementarios del Sistema Logístico Nacional				
Modelo institucional para la gestión logística	ALTA			
Política Nacional de Movilidad y Logística	ALTA			
Observatorio de Logística, transporte y desempeño de nodos COMEX	ALTA			
Fomento de la reacción de comunidades logísticas portuarias y aeroportuarias	ALTA			
Fortalecimiento SENASA	ALTA			
Reforma Ley de tránsito	ALTA			
Reforma Ley que prohíbe el tráfico de desechos peligrosos y sustancias tóxicas, 1994	ALTA			
Reforma Normativa sobre condiciones del vehículo para el desarrollo de la actividad (ITV)	ALTA			
Reforma Manual Centroamericano de Normas para la Revisión Mecánica Vehicular, 2009	MEDIA			
Normas de gestión ambiental en proyectos de transporte y logística	MEDIA			
Seguimiento y consultas a la Ley del Sistema Logístico Nacional	ALTA			
Regulación de prácticas de abuso de posición dominante en el sector marítimo	ALTA			
Acuerdos regionales dirigidos a implementar el libre tránsito carretero	ALTA			
Revisión de normas de circulación de carga urbana en Tegucigalpa y SP Sula	ALTA			
Fortalecimiento del sistema de concesiones (aspectos regulatorios, concesión de servicios)	MEDIA			

Fuente: Elaboración propia con base en talleres de trabajo para la formulación del PNLOG y criterio del consultor

6.2.5 Costos preliminares de inversión

El PNLOG es un instrumento transversal que sintetiza las acciones que llevan a cabo múltiples sectores con incidencia en el sistema de logística de cargas, e identifica acciones específicas – infraestructura especializada, incentivos a servicios, etc. – que no han sido previamente identificadas. Por ello, los costos totales de inversión del plan incluyen acciones que, ya sea cuentan con financiamiento o bien están implícitas en el presupuesto sectorial correspondiente. Adicionalmente, el Plan incluye proyectos y

acciones que no cuentan con financiamiento a la fecha y que son relativamente innovadores y específicos de la logística de cargas.

Cabe señalar que los costos aquí incluidos, en su mayoría, tienen sólo carácter referencial y fueron estimados sobre la base de juicio experto tomando en consideración: a) el nivel de avance de cada proyecto en el ciclo de desarrollo (nivel de idea o perfil), y b) la experiencia del BID en proyectos similares.

Cuadro 23 Acciones detalladas, costos estimados de inversión (preliminares)

Componente/Actividad/Acción		Inversión			Fuente	Referencia	
		Preinversión	Pública	Privada			Total
COMPONENTES BÁSICOS DEL SN							
TODOS LOS SUBSISTEMAS							
INFRAESTRUCTURA							
De Transporte							
Corredores de Prioridad Logística							
1	CPL1: Corredor Logístico P. Cortés-S. P. Sula-Comayagua-Tegucigalpa-Villa de S. Antonio-Goascoran			21'000'000	21'000'000	APP	INSEP
1a	CPL1a: Corredor Lenca/Seco/Villa de S. Antonio-Goascorán		82'440'000		82'440'000	F. Mesoamérica, BCIE, BND	INSEP
1b	CPL1b: Corredor Tegucigalpa/Jicaró/Galán/Alto Verde/Coyolito		40'230'000		40'230'000	APP/BND/BCIE/BEI	INSEP
2	CPL2: Corredor Pacífico/CA-1/El Amatillo-Jicaró/Galán-Choluteca-Guasale		50'000'000		50'000'000	BID	INSEP
3	CPL3: CA-1/Choluteca/El Espino		6'250'000		6'250'000	BND/BCIE	INSEP
4	CPL4: CA-4/Chameleón-La Entrada-Copán/Ruinas-El Florido		28'800'000		28'800'000	BEI/BCIE/APP/FIAL	INSEP
5	CPL5: CA-4/La Entrada-Santa Rosa/Copán-Nueva Dotepeque-Agua Caliente		8'100'000		8'100'000	F. Jadhabi/Kuwait/APP	INSEP
6	CPL6: Intersección CPL-5/Tegucigalpa (CPL-1)	s.i.	s.i.		s.i.	Por definir	INSEP
7	CPL7: Puerto Cortés/Frontera/Corinto	600'000	600'000		1'200'000	Por definir	INSEP
8	Corredor Lenca-Siguatepeque-La Esperanza-Gracias-Sta. Rosa/Copán	s.i.	s.i.		s.i.	Por definir	INSEP
s/n	Corredor de Oriente			200'000'000	200'000'000		
Mejoras de Troncal de Mercancías							
	Mejoras Corredor Turístico/La Barca/La Ceiba/Saba/Corocito			62'000'000	62'000'000	APP/Otros/por definir	Est. Log. Mes. BID
	Corredor Agrícola/Sur/Tegucigalpa/Telica-Bonito/Oriental-Puerto Castilla			300'000'000	300'000'000	Por definir	
	Corredor Central	100'000		22'000'000	22'100'000	Por definir	
Desarrollo de Estándares Viales		100'000			100'000	Por definir	
Red de Truck Centers Integrado a Estaciones de Peaje (de Peaje)			100'000'000	3'000'000	3'100'000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Plan Nacional de Transporte		100'000			100'000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Inversiones en Puerto Cortés: Ref. Muelle 5, Zona Inspección, Facilidades de Frio				524'000'000	524'000'000	OPC	OPC
Puerto La Ceiba/cabotaje		s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	Por definir	
Arquitectura Técnica, Funcional y Gobernanza del PCS y concesión		100'000		5'000'000	5'100'000	Por definir	
Logística							
ZAL Puerto Cortés y Centro de cross-docking y modelo de gestión		100'000	1'000'000	62'500'000	63'500'000	APP	Est. Log. Mes. BID
Puerto Seco (ZAL) La Barca		100'000	1'000'000	50'000'000	51'000'000		
ZAL Alianza-Goascorán				13'202'000	13'202'000	APP	Est. ZEDEG, Fonseca
Centro de Carga Aérea San Pedro Sula		100'000		2'000'000	2'100'000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
ZAL de Distribución Urbana San Pedro Sula		100'000		5'000'000	5'100'000	Por definir	
ZAL de Distribución Urbana Tegucigalpa		100'000		5'000'000	5'100'000	Por definir	
SERVICIOS							
De Transporte							
Incentivos a la Modernización y Renovación de la Flota y provisión de equipo especializado			5'000'000		5'000'000		Est. Pesos & Dim. BID
Fortalecimiento del Sistema de Inspección Vehicular			100'000		100'000		Est. Log. Mes. BID
Revisión de Fletes Marítimos		5'000			5'000		
Revisión de Fletes Terrestres		5'000			5'000		
Bolsa de carga/aplicaciones móviles		50'000			50'000		Est. Log. Mes. BID
Logística							
Incentivos a la Diversificación de Servicios Logísticos		50'000	2'000'000		2'050'000		
Plan Estratégico de Formación Logística a Nivel Profesional y Técnico		50'000	1'000'000		1'050'000		
PROCESOS							
Homologación de procedimientos COMEX y estandarización de documentos		100'000			100'000		
Modernización del Sistema de Gestión Aduanera SARAH			5'000'000		5'000'000		
Scanner Rayos X							
Puerto Cortés			8'000'000		8'000'000		
Pasos de Frontera			8'000'000		8'000'000		
Plan de Formación RHH/COMEX				600'000	600'000		
Estrategia de Integración de Sistemas de apoyo COMEX: VUCE, SARA, VUTM, PCS		100'000			100'000		
Implementación de la VUCE		100'000	5'000'000		5'100'000		
Sistema de Seguridad de la Carga en (PLI/El-Road/CP) y trazabilidad de mercancía		50'000	1'000'000		1'050'000		
Procedimientos, Desarrollo Informático y Capacitación de Declaraciones Aduaneras Anticipadas		50'000			50'000		
Centro de Monitoreo y Control Aduanero (EMA)		50'000	1'000'000		1'050'000		
Sistema de Gestión de Riesgos Integral Aduanero y otras agencias		100'000			100'000		
Procedimientos y piloto del Operador Económico Autorizado (OEA)		100'000			100'000	Por definir	
Firma Electrónica y "sin papel"			200'000		200'000		
Modernización procesos SENASA		10'000	1'000'000		1'010'000		
Modernización Laboratorio LANAR/CENTREX		10'000			10'000		
SUBSISTEMA APOYO CORREDOR ECONÓMICO PUERTO CORTÉS-SPSULA-COMAYAGUA-TEGUCIGALPA-SAN LORENZO							
Plan de Gestión de Tráfico de Carga							
San Pedro Sula y Juste de Peaje Urbano		50'000			50'000	Por definir	
Puerto Cortés		50'000			50'000	Por definir	
Desarrollo de Puerto de Amapala			1'000'000	11'532'000	12'532'000	Por definir	Est. ZEDEG, Fonseca
Antepuerto Puerto Cortés			1'000'000		1'000'000		Taller PAI
ZAL Puerto Cortés		100'000	1'000'000	1'000'000	2'100'000		Taller PAI
Libramientos Urbanos							
Libramiento San Pedro Sula		100'000		1'000'000	1'100'000	s.i.	Por definir
Libramiento Puerto Cortés		100'000		1'000'000	1'100'000	s.i.	Por definir
Libramientos CA-5 (varios)		s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	Por definir	Taller PAI
Equipamiento de Corredor Logístico como Corredor de Prioridad Logística				3'000'000	3'000'000		
Mejoras en Puerto San Lorenzo							
Vialidad Interna			1'000'000		1'000'000		
Iluminación Accesos			200'000		200'000		
Mejoras de Anal de Acceso de Puerto San Lorenzo			7'000'000		7'000'000	Por definir	ENP

Componente/Actividad/Acción	Inversión				Fuente	Referencia
	Preinversión	Pública	Privada	Total		
COMPONENTES BÁSICOS DEL SLN						
SUBSISTEMA APOYO AGRÍCOLA						
Mejoras red vial vecinal		08350000		08350000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Centro de Carga Aérea A.I. Palmerola	000000		00000000	00200000	Concesión	
Red de Agrocentros						
Plan Nacional de Agrocentros	000000			00000000	Por definir	
La Ceiba			05500000	05500000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Comayapa			05500000	05500000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Olancho			05500000	05500000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Choluteca			05500000	05500000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Modernización de Zona de Carga de San Pedro Sula		00000000		00000000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Mejoras Aeropuerto La Ceiba	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	Por definir	
SUBSISTEMA APOYO COMERCIO REGIONAL CENTROAMERICANO						
Modernización de Pasos de Frontera						
El Amatillo			03000000	03000000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
El Guasale			03000000	03000000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
El Poy			02500000	02500000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
El Florido			02500000	02500000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Las Manos			02500000	02500000	Por definir	Est. Log. Mes. BID
Equipamiento de Corredor Pacífico como Corredor Prioridad Logística			00000000	00000000		
ZAL de Apoyo a Operaciones Fronterizas						
ZAL Frontera El Guasale (NI)	050000		05000000	05000000	APP	
ZAL Frontera La Fraternidad-El Espino (NI)	050000		05000000	05000000	APP	
SUBSISTEMA APOYO MAQUILAS Y MANUFACTURAS PARA REEXPORTACIÓN						
Plan de Gestión de Tráfico de Carga en Zonas Libres de Maquila	000000			00000000	Por definir	
SUBSISTEMA APOYO AL SECTOR FORESTAL						
Sistema de Certificación de Origen de Manufacturas Forestales	050000			05000000	Por definir	
SUBSISTEMA APOYO AL SECTOR TURISMO						
ZAL de Distribución en Copán	000000		05000000	05000000	Por definir	
Sistema de Administración y Mantenimiento de Aeródromos Turísticos	000000		00000000	00000000		
Mejoras Aeropuerto Roatán	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	Por definir	
COMPONENTES COMPLEMENTARIOS DEL SLN						
Componentes Complementarios del Sistema Logístico Nacional						
INSTITUCIONAL						
Modelo Institucional para la Gestión Logística	000000	00000000		00000000	Por definir	
Política Nacional de Movilidad Logística	000000					
Observatorio de Logística, Transporte y Desempeño de los COMEX	000000	00000000		00000000	Por definir	
Fomento de la Creación de Comunidades Logísticas Portuarias y Aeroportuarias	000000	s.i.	s.i.	00000000	Por definir	
Fortalecimiento SENASA	000000	s.i.	s.i.	00000000	Por definir	
LEGAL						
Reforma Ley de Tránsito	000000			00000000	Por definir	Est. Pesos & Dim. BID
Reforma Ley que prohíbe el tráfico de desechos peligrosos y sustancias tóxicas, 1994	000000			00000000	Por definir	Est. Pesos & Dim. BID
Reforma Normativa sobre condiciones de los vehículos para el desarrollo de la actividad (TV)	000000			00000000	Por definir	Est. Pesos & Dim. BID
Reforma Manual Centroamericano de Normas para la Revisión Mecánica Vehicular, 2009	000000			00000000	Por definir	
Normas de Gestión Ambiental en proyectos de Transporte y Logística	000000			00000000	Por definir	
Seguimiento y Consultas a la Ley del Sistema Logístico Nacional	020000			02000000	Por definir	
Regulación de Prácticas de Buzo de Posición dominante en el sector marítimo	000000			00000000	Por definir	
Acuerdos regionales dirigidos a implementar el libre tránsito de arretero	000000			00000000	Por definir	
Revisión de Normas de Circulación de Carga Urbana en Tegucigalpa y SP Sula	000000			00000000	Por definir	
FINANCIERO						
Fortalecimiento del Sistema de Concesiones (aspectos regulatorios, concesión de servicios)	000000			00000000	Por definir	

Nota: Los estimados de costos incluidos en este cuadro han sido incluidos a título referencial y han sido calculados con base en la experiencia del BID en proyectos similares.

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Plan de acciones inmediatas (PAI)

Las acciones para corregir los problemas que afectan el desempeño de un SLN son variadas y complejas. Implican muchas instituciones, acciones de corto, mediano y largo plazo, distintos tipos de intervenciones.

Por otra parte la presión de los actores del sector para que se implementen soluciones rápidas es absolutamente comprensible y necesaria para que las mismas se implementen, pero hay que poner atención a generar soluciones aislada sin impacto relevante en el sistema.

Para ello, se ha propuesto un plan de acciones inmediatas (PAI) que permite iniciar la ejecución de proyectos que reúnen los siguientes criterios:

- Atienden los principales retos de los subsistemas logísticos prioritarios y, por ende, tienen un alto impacto sobre su desempeño.
- Promueven el efecto sistémico.
- Fortalecen la capacidad de gestión pública.
- Fortalecen acciones en curso.
- Apuntalan la estrategia de implementación propuesta: marco

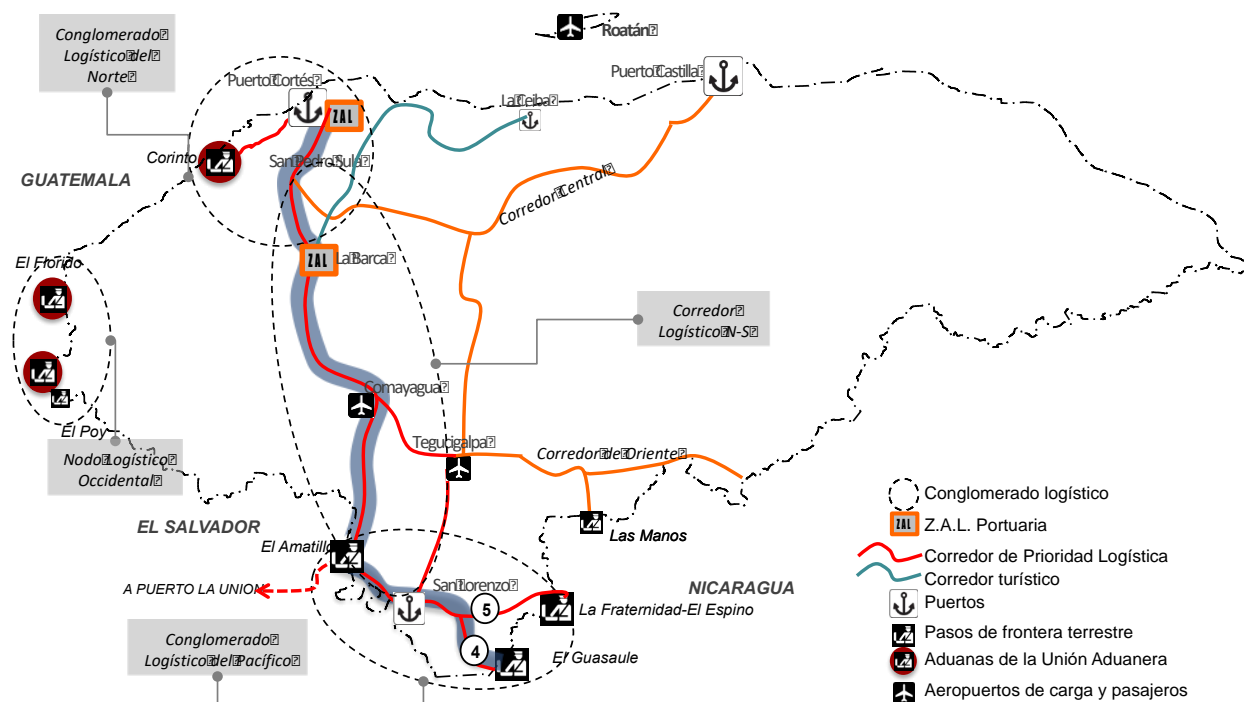
institucional, legal y financiero para la logística de cargas.

El PAI contempla actuar sobre 3 conglomerados logísticos, el Conglomerado Logístico del Norte, el Corredor Logístico y el Conglomerado Logístico del Pacífico. Complementariamente contempla acciones transversales en procesos COMEX, transporte marítimo, aéreo y terrestre, así como acciones de índole institucional y de política.

6.3.1 Expresión territorial del PAI

Como resultado de las sesiones de trabajo llevadas a cabo entre agosto y diciembre de 2017, se identificaron las acciones prioritarias a acometer en el corto/mediano plazo. Dichas acciones contemplan proyectos estrechamente interrelacionados entre si cuya implementación conjunta es indispensable para garantizar su óptimo funcionamiento. La mayor parte de proyectos tienen una localización territorial específica y se asocian a alguno de los conglomerados logísticos identificados en la Imagen Objetivo del PNLOG. Otros son acciones transversales de carácter nacional.

Figura 30 PAI de Honduras



Fuente: Elaboración propia

Los componentes prioritarios del PAI contemplan:

- **Conglomerado del Norte y Corredor Logístico N-S:** Puerto Cortés: mejoras del puerto, ZAL portuaria, infraestructura logística de apoyo a perecederos, libramiento urbano de Puerto Cortés, antepuerto, carretera Puerto Cortés-Omoa-Frontera Corinto-Entre Ríos y procedimientos fronterizos. Libramiento San Pedro Sula. Puerto Seco zona La Barca. Central de carga del A.I. de Palmerola y su régimen de ZF. Mejoras puerto San Lorenzo. PCS Puerto Cortés.
- **Conglomerado logístico del Pacífico:** Mejoras y equipamiento del corredor, pasos de frontera con SV y NI, y GCF en los mismos, ZAL Alianza (ZEDE), mejoras San Lorenzo
- **Otros corredores prioritarios y fronteras:** Corredor de Oriente, Corredor Central, fronteras terrestres con SV y GT al Oeste
- **Acciones transversales:** Mejoras aduaneras, truck-centers y estaciones permanentes de control de pesos, Bolsa de Carga, mejoras transporte marítimo, PRORENOVA, capacitación, observatorio y encuesta nacional de transporte terrestre, Política de movilidad y logística, discusión de la Ley de logística.

Las secciones a continuación cada uno de los proyectos propuestos por conglomerado. Al final un cuadro sintetiza los costos de inversión y plazos de ejecución de la totalidad de los mismos. El Apéndice de este documento, el PAI, contempla una descripción detallada de estos proyectos y su justificación.

6.3.2 Conglomerado logístico del Norte y Corredor Logístico N-S

El grupo constituido por el Conglomerado logístico del Norte y el Corredor Logístico N-S integra la principal oferta logística el país. El PAI contempla la consolidación de los elementos existentes complementándolos con componentes necesarios para llevar el sistema a su máxima eficiencia. Tres grandes nodos destacan en este conglomerado: Puerto Cortés-San Pedro Sula- Frontera Entre Ríos, el A.I. de Palmerola y el futuro puerto seco o ZAL en la zona de La Barca, y el Puerto San Lorenzo,

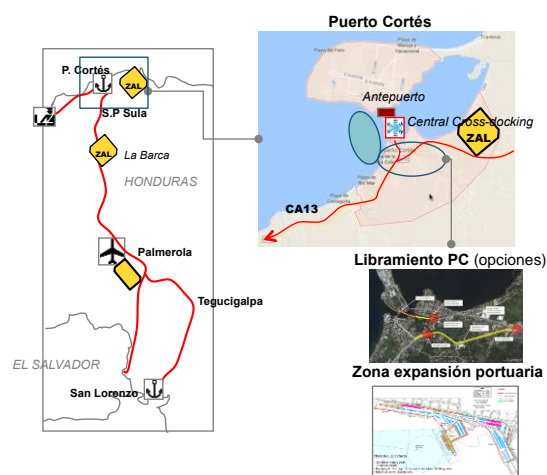
todos ellos conectados a través del Corredor Logístico.

Los proyectos contemplan:

- **Vialidad**
 - Libramiento urbano de Puerto Cortés
 - Carretera Puerto Cortés-Omoa-Frontera Entre Ríos (CA13 o CPL4 del PNLOG)
 - Libramiento San Pedro Sula
 - Equipamiento del Corredor Logístico como CPL
- **Infraestructura y mejoras logísticas portuarias**
 - Mejoras de Puerto Cortés
 - Antepuerto
 - ZAL de Puerto Cortés
 - Infraestructura logística de apoyo a perecederos Puerto Cortés
 - Puerto Seco (ZAL) en la zona de La Barca
 - Mejoras puerto San Lorenzo
 - PCS Puerto Cortés y San Lorenzo
- **Infraestructura y mejoras logísticas aeroportuarias**
 - Central de carga del A.I. de Palmerola
 - Régimen de Zona Franca de la central de Carga

El Apéndice de este documento, el PAI, contempla una descripción detallada de estos proyectos y su justificación.

Figura 31 PAI Honduras: Conglomerado Logístico del Norte y Corredor Logístico N-S



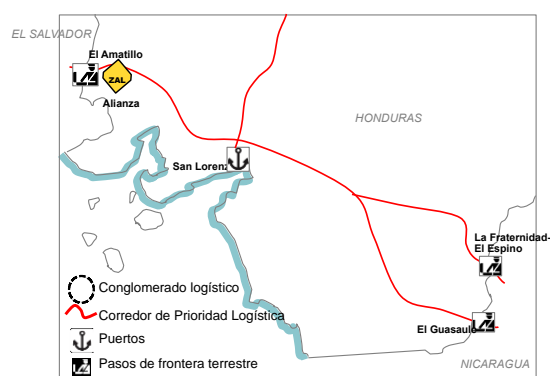
Fuente: Elaboración propia

6.3.3 Conglomerado logístico del Pacífico y otros corredores prioritarios

El conglomerado logístico del Pacífico abarca el Corredor Pacífico y sus pasos de frontera y se solapa al Conglomerado Logístico Norte-Sur en la zona de Puerto San Lorenzo. La intervención busca implementar los acuerdos de la Estrategia de Gestión Coordinada de Fronteras y equipar el corredor para que sea un verdadero Corredor de Prioridad Logística, con los equipamientos y áreas de servicio a los transportistas complementarias a la infraestructura vial. Contempla igualmente avanzar en los estudios de la zona de actividad logística de Alianza (ZEDE), en la frontera con El Salvador. Los proyectos contemplados son:

- Mejoras en Puerto San Lorenzo
- Equipamiento del corredor Pacífico para consolidarlo como Corredor de Prioridad Logística
- Acciones en pasos de frontera priorizados en la Estrategia Regional de Gestión Coordinada de Fronteras en fronteras de El Amatillo, Guasaule y El Espino
- Otros corredores prioritarios: Corredor de Oriente y Corredor Central
- GCF Fronteras El Florido y El Poy
- ZAL de Alianza (ZEDE)

Figura 32 PAI Honduras: Conglomerado Logístico del Pacífico



Fuente: Elaboración propia

6.3.4 Acciones transversales

Durante las discusiones del PAI se identificaron varias acciones de carácter transversal que son necesarias impulsar a corto plazo: Acciones en materia de transporte terrestre de carga, transporte aéreo y marítimo, procesos de comercio exterior y acciones de índole institucional y de política.

Estas acciones transversales incluyen igualmente el fortalecimiento institucional para la gestión logística a nivel nacional. El taller de priorización de proyectos y la organización de los mismos en clústeres mostró que aún es necesario establecer un mecanismo permanente para asegurar el avance acompasado de los distintos componentes del sistema. El INSEP es el organismo que lidera el sector de logística de cargas en lo que respecta a infraestructura productiva, y cada agencia sectorial lleva a cabo sus acciones de acuerdo a su programa. Si bien el proceso de avance es satisfactorio, una vez realizadas las grandes inversiones rezagadas, el sector de logística de carga obtendría mayores sinergias de un esfuerzo concertado más constante a través de instancias de diálogo público privado que se reúnan regularmente.

En el corto plazo es necesario por lo tanto consolidar la unidad que actualmente trabaja en el INSEP a la espera de una definición más formal a nivel superior. Estos elementos se discuten con más detalle en el siguiente capítulo, Estrategia de Implementación.

6.3.5 Costos de inversión

Los costos de inversión del PAI se presentan en la tabla a continuación. Los mismos fueron validados por los diversos actores que participaron en las sesiones del PAI en el año 2017. Se ha previsto un lapso de ejecución de 5 años para el PAI. Cabe destacar que la mayor parte de los proyectos de infraestructura vial y de zonas de actividad logística serían desarrollados mediante APP.

Cuadro 24 Costos de Inversión del Plan de Acciones Inmediatas del PNLOG de Honduras - PAI

Componente y Proyecto		Duración	Inicio	Monto Total (USD)	
		(meses)		Preinversión	Inversión
A Conglomerado Logístico del Norte y Corredor Logístico N-S					
Libramiento Urbano Puerto Cortés					
Factibilidad		12	juil-18	000000	
Diseño, Obra y Construcción (concesión 30 años)		24	juil-19		000000
Libramiento de San Pedro Sula					
Factibilidad		12	juil-18	000000	
Diseño, Obra y Construcción (concesión 30 años)		24	juil-19		000000
Carretera Puerto Cortés-Omoa-Frontera Entre Ríos					
Factibilidad y Diseño		8	janv-19	000000	
Obra		18	janv-20		000000
Antepuerto Puerto Cortés					
Equipamiento (incluyendo scanner) y mejoras Infraestructura		6	juil-18		000000
Infraestructura Logística Precederos Puerto Cortés					
Factibilidad		6	juil-19	000000	
Ejecución de la obra		12	janv-20		000000
ZAL Puerto Cortés					
Factibilidad de la ZAL		8	juin-20	000000	
Licitación y Ejecución (Aporte Nacional a la concesión)		24	janv-21		000000
Puerto Seco La Barca					
Estudio de Localización y Factibilidad de la ZAL		8	juil-20	000000	
Licitación y Ejecución (Aporte Nacional a la concesión)		24	avr-21		000000
PCS Nacional Piloto: Puerto Cortés y Puerto Castilla					
Arquitectura Técnica, Funcional y Gobernanza del PCS		12	janv-19	000000	
Procedimientos Conjuntos HN-GT Frontera Corinto-Entre Ríos		8	juin-18	000000	
Equipamiento del Corredor de Prioridad Logística (CPL)		24	avr-19		000000
Sistema Informático de Autoridad Portuaria		8	janv-19		000000
Central de Carga en el Aeropuerto Palmerola					
Estudio de Factibilidad		12	juil-19	000000	
Ejecución de la obra		24	juin-20		Por definir
B Conglomerado Logístico del Pacífico y Otros Corredores Prioritarios					
Mejoras Puerto San Lorenzo					
Iluminación Accesos		12	juil-18	000000	
Vialidad Interior		12	janv-19	000000	
Dragado Puerto San Lorenzo		24	juil-19	000000	
Equipamiento del Corredor Pacífico (CPL)		12	juil-19	000000	
Modernización Pasos Frontera del Corredor Pacífico: Guasaule, El Amatillo, El Espino					
Factibilidad		8	juil-18	000000	
Inversión y Equipamiento		24	juin-19		000000
Estudios Prioritarios Derivados del Plan de Desarrollo del Golfo de Fonseca					
ZAL Alianza (ZEDE)		24	juil-19	000000	
Licitación y Ejecución (Aporte Nacional a la concesión)		24	janv-21		000000
Modernización Pasos Frontera con GT y SV: El Florido, El Poy					
Factibilidad		8	juil-19	000000	
Inversión y Equipamiento		36	juin-20		000000
Corredor de Oriente					
Diseño, Obra y Construcción (concesión 30 años)		36	avr-18		000000
Corredor Central					
Factibilidad		12	janv-19	000000	
Diseño, Obra y Construcción (concesión 30 años)		36	janv-20		000000

Componente y Proyecto	Duración (meses)	Inicio	Monto Total (USD)	
			Preinversión	Inversión
C Acciones Transversales				
Procesos de Control Operaciones COMEX				
Modernización del Sistema de Gestión Aduanera SARAH	12	janv-19		*****000000 ?
Procedimientos de Coordinación con Auxiliares de la Función Aduanera	12	janv-20	*****80000 ?	
Modernización del Laboratorio de Puerto Cortés	12	janv-19		*****500000 ?
Modernización Sistema de Clasificación y Valoración de Mercancías para incluir en SARA	12	janv-18	*****100000 ?	
Estrategia de Integración de Sistemas de Apoyo COMEX: VUCE, SARA, VUTM, PCS	12	juil-19	*****100000 ?	
Interoperabilidad de Sistemas de Gestión de Riesgo	12	déc-19		*****300000 ?
Centro de Monitoreo y Control Aduanero CEMA	36	juil-18	*****500000 ?	*****7000000 ?
Homologación de procedimientos COMEX y estandarización de documentos	12	juil-18	*****300000 ?	
Implementación de la Firma Digital	9	janv-18	*****200000 ?	
Creación del proceso DARA para transporte de carga Inland Carrier	6	janv-19	*****800000 ?	
Desarrollos Informáticos y procedimientos para Declaraciones Anticipadas	8	janv-18	*****120000 ?	
Implementación de EA: Procedimientos	6	juil-19	*****200000 ?	
Marco Regulatorio Transporte Terrestre de Mercancías				
Red de Facilidades para Transportistas Terrestres y Estaciones permanentes de pesaje				
Concepción modelo estándar y operación conjunta autoridades de control	8	sept-18	*****250000 ?	
Diseño y construcción de Centros	24	mai-19		*****7000000 ?
Capacitación para Inspección Técnica Vehicular	24	avr-18		*****2000000 ?
PRORENOVA				
Diseño de Incentivos a la modernización de la flota de transporte terrestre	9	avr-18	*****100000 ?	
Implementación Fase I programa PRORENOVA	36	déc-18		Por definir
Bolsa de Carga				
Diseño de la Bolsa de Carga para concesión de servicio	9	janv-19	*****500000 ?	
Transporte Aéreo				
Sistema de Administración y Mantenimiento de Aeródromos Turísticos	12	janv-18	*****800000 ?	
Modernización Zonas de Carga, Áreas de Inspección, Tecnología, Zonas para Carga Refr	18	juil-19		*****10000000 ?
Regulación de Aeronáutica Civil para Corredores Logísticos	6	janv-19	*****500000 ?	
Transporte Marítimo				
Renovación de la flota marítima de pilotaje	36	janv-19		*****6000000 ?
VTS Vessel Traffic System				
Puerto Cortés	6	janv-19		*****8000000 ?
Roatan, Castilla, San Lorenzo	12	janv-19		*****8000000 ?
Adquisición Sistema NAVTEX	6	janv-19		*****85000 ?
Creación Centro de Hidrografía: Equipo, Mobiliario y Capacitación	24	janv-19		*****56000 ?
Marco Institucional y Fortalecimiento Logística de Cargas				
Política Nacional de Movilidad y Logística	9	avr-18	*****80000 ?	
Seguimiento a la aprobación de Ley de Logística	6	avr-18	*****20000 ?	
Diseño de Incentivos y Promoción de nuevos Servicios Logísticos de Valor Agregado	9	janv-20	*****150000 ?	
Capacitación a actores públicos y privados: Autoridades, Transportistas, Usuarios, Otros	36	juin-18	*****300000 ?	
Observatorio de Logística y Transporte				
Línea base de Indicadores	6	avr-19	*****500000 ?	
Diseño del Observatorio	6	sept-19	*****500000 ?	
Implementación del Observatorio (incluyendo encuestas y estadísticas de carga)	6	mars-20		*****300000 ?
D Unidad Ejecutora				
Diseño del modelo institucional para la logística de cargas	9	avr-18	*****60000 ?	
Consultoría de apoyo a la Coord. Logística (2 personas, 3 años)	36	avr-18	*****216000 ?	
Sub-total			*****1036000 ?	*****89241000 ?
Total Preinversión e Inversión			*****96277000 ?	

Fuente: Elaboración propia

7 Estrategia de implementación



7.1 Gobernanza del sistema y diseño institucional

7.1.1 Premisas

El modelo institucional que ha desarrollado el BID para la implementación del PNLOG se basa en varias premisas:

- El diálogo con el sector privado es una actividad permanente, y debe mantenerse durante el proceso de formulación, la ejecución y el monitoreo y control de la política pública y sus componentes.
- Este proceso de participación para el diálogo-concertación-decisión debe sin embargo ser estructurado. Los temas son diversos, hay instancias que suministran información clave sobre los problemas en campo y otras instancias con las que es necesario tener el diálogo estratégico.
- En la ejecución del PNLOG las instancias decisoras deben empoderar a una instancia a nivel ejecutivo que orqueste el proceso, cubra vacíos de competencias y respete/potencie las competencias y la gestión de los órganos sectoriales y del propio sector privado.
- Es fundamental que el ciclo se cierre a través del monitoreo del impacto real de la ejecución del plan en el sistema logístico nacional, lo que a su vez servirá de retroalimentación a la política pública.

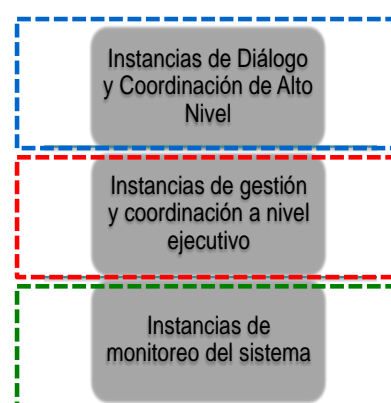
En el caso de Honduras la complejidad institucional en virtud del variado número de instituciones públicas y privadas existentes impone un reto adicional a la ejecución del PNLOG en el corto plazo, de ahí la importancia de hacer un esfuerzo inicial de concebir un esquema institucional que reconozca esta particularidad.

7.1.2 Modelo institucional para la logística de cargas

La institucionalidad en logística de cargas debe asegurar el cumplimiento de las premisas descritas. El diagrama a continuación ilustra la forma cómo se organizan estas funciones de forma agrupada en tres instancias, aunque ello no significa necesariamente que las mismas estén en

instituciones diferentes, pero si eventualmente en grupos con un perfil diferente. La **primera** instancia, **Diálogo y Coordinación de Alto nivel**, es una instancia política, que busca establecer el diálogo constructivo entre los actores de la sociedad y promover los acuerdos y decisiones sobre su visión compartida de desarrollo del sector. La **segunda** instancia, **Gestión y Coordinación a Nivel Ejecutivo**, es responsable de la gestión del plan; es una instancia técnica de elevada capacidad que coordina la ejecución de acciones, el presupuesto y el financiamiento, a la vez que hace seguimiento a la ejecución de planes, programas, proyectos y acciones. La **tercera** instancia, **Monitoreo del Sistema**, es la unidad que lleva a cabo las funciones de observatorio; la misma monitorea el impacto de las acciones sobre el sistema, evalúa el desempeño global del mismo, para lo cual recoge y/o captura indicadores de diversas fuentes y hace los análisis respectivos.

Figura 33 Esquema institucional para la Logística de Cargas



Fuente: Elaboración propia

7.1.3 Modelo propuesto para Honduras

Como parte del proceso de diálogo que ha servido de base para la elaboración del PNLOG se llevó a cabo una discusión sobre las premisas del modelo institucional que debería adoptar Honduras con actores relevantes del sector público y privado. En particular se destacó la importancia de contar con una instancia que coordine el esfuerzo reconociendo las competencias existentes y potenciando la participación de las distintas instituciones del sector. El país cuenta igualmente con un proyecto de ley de logística que contempla algunos elementos de interés que han sido retomados en esta propuesta. Cabe destacar que los elementos discutidos durante la elaboración

del PNLOG sufrieron algunos ajustes que aparecen reflejados en este documento

Los elementos de la propuesta contemplan:

- **Nivel de Coordinación y Decisión:** Honduras ha decidido no crear un nivel superior de coordinación y decisión, habida cuenta de la existencia de Gabinetes Sectoriales que ya cumplen esta función. En este caso hay tres Gabinetes que están implicados en el tema: el Gabinete Sectorial de Infraestructura Productiva, el Gabinete Sectorial de Desarrollo Económico, y el Gabinete Sectorial de Coordinación General de Gobierno. Es a este último a quien correspondería asegurar la correcta coordinación entre las distintas dependencias, en tanto que los otros dos estarían implicados en las decisiones que conciernen los sectores respectivos.
- **Nivel de Gestión y Ejecución:** Este nivel debe estar integrado por un coordinador y los organismos sectoriales sobre los cuales recae el peso de la ejecución. Esta instancia, que para facilitar la lectura se ha denominado Coordinación Logística de Honduras (CLH), sería la instancia responsable de la coordinación y el control de ejecución general del plan, de gestionar el financiamiento. Internamente la CLH se organiza internamente en correspondencia con las mesas de trabajo. El mismo cumpliría el rol de Secretaría Técnica del nivel superior.

La CLH dependerá del organismo que el Gobierno de Honduras considere pertinente, aunque en el corto plazo se ha acordado que la misma se mantendría en el INSEP. Algunos ejemplos de órganos similares:

- En Panamá, la Coordinación de Logística está adscrita al Ministerio de la Presidencia
- En República Dominicana, la unidad depende del VM de Gestión de la Competitividad Nacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD)
- En Guatemala, se está pensando en designar un Comisionado Presidencia para la Logística que tendrá sede, conjuntamente con la unidad técnica, en PRONACOM, el Programa Nacional para la Competitividad.

La CLH debe contar con coordinadores temáticos (por subsistema y componente), pudiendo adoptar una estructura matricial. Estos líderes temáticos promoverán la discusión activa a través del mecanismo de las mesas de trabajo, a la vez que coordinarán con los organismos sectoriales implicados en la ejecución de las acciones acordadas a nivel de subsistemas y transversales.

- Organismos líderes sectoriales (OLS)
Existen organismos sobre los cuales recae gran parte de la ejecución/seguimiento/coordinación de un subsistema y/o componente en virtud de sus competencias e igualmente su fortalezas; estos son los *Organismos Líderes Sectoriales (OLS)*. En particular destacan el INSEP y la DARA (COMEX tradicional y elementos estructurantes del sistema troncal de mercancías del país), la SDE (Industria), la SAG (Agrícola), el IHT (Turismo), el ICFH (Forestal).

Estos organismos deben contar con unidades fortalecidas para la ejecución de las acciones del PNLOG y que interactúan con la CLH que deben ser fortalecidas y que deben coordinar la ejecución de los componentes a su cargo a los coordinadores temáticos. Es importante además que en cada institución clave haya un interlocutor único que coordine al interior de la agencia en cuestión. En el gráfico a continuación se señalan las instituciones en cuestión.

- **Nivel de Seguimiento y Monitoreo** es responsable del seguimiento y el monitoreo del impacto del plan.
 - Nivel de Seguimiento
Este es un nivel de gestión. El mismo está a cargo de la CLH en tanto que instancia de coordinación de la ejecución. El mismo monitorea la ejecución del plan, hace ajustes de planes de trabajo, monitorea los elementos de la gestión pública que pueden incidir en la ejecución.
 - Nivel de Monitoreo
EL *nivel de monitoreo* es responsable del análisis de impacto de las acciones que se

ejecuten en el desempeño y madurez del sistema. El mismo es igualmente responsable del benchmarking sectorial a nivel internacional y regional.

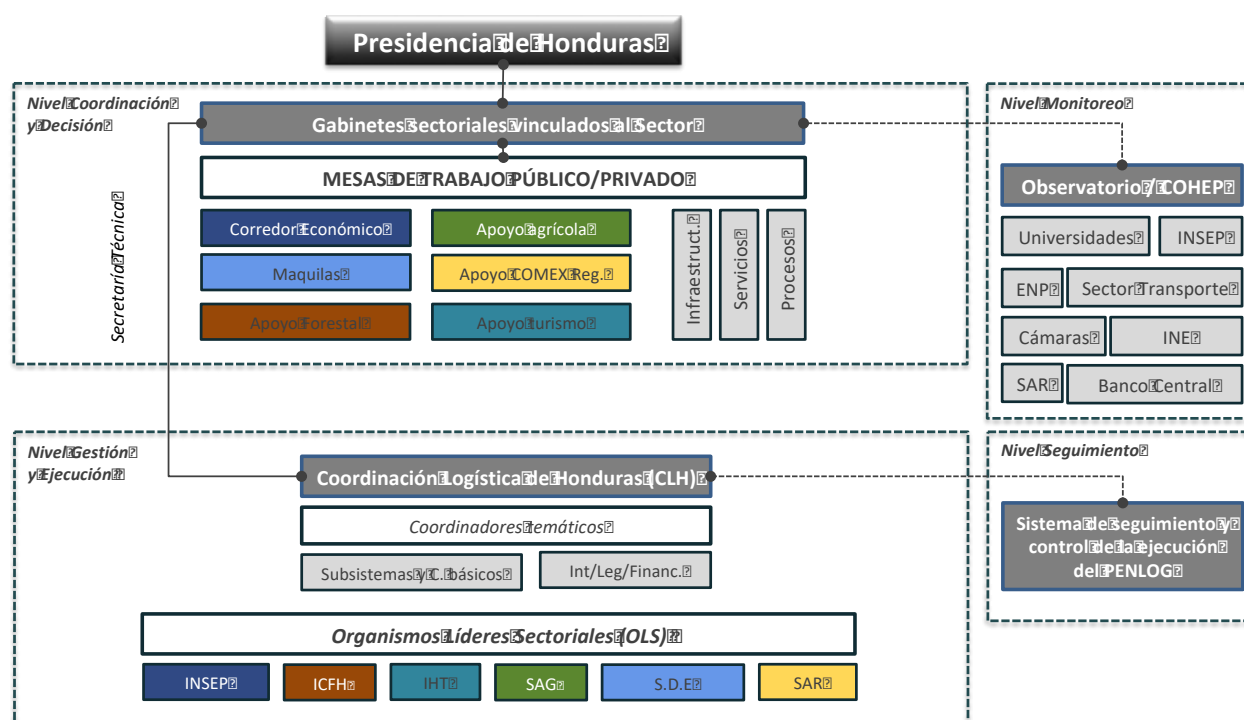
Se propone la creación de un Observatorio con la participación del COHEP, e integrar a las instituciones del Estado que ya recopilan información estadística pertinente (INE, DARA, Banco Central, INSEP, otros), así como las universidades y Cámaras.

La figura a continuación ilustra la propuesta. La modalidad operativa de las mesas deberá ser definida en el instrumento legal que sea utilizado para crear la estructura descrita aquí. Como se señaló anteriormente, a la fecha de elaboración del presente documento del INSEP estaba revisando una propuesta de Ley de Logística que contemplaba la creación de la estructura. Se ha recomendado a este organismo crear la estructura por Decreto Ejecutivo (o un

instrumento similar) con el fin de no subordinar la consolidación de la institucionalidad al largo proceso de aprobación de una ley a la vez que tener la flexibilidad necesaria para hacer ajustes de composición y operacionales a futuro. En tal sentido la Ley de Logística debería formalizar los niveles y órganos integrantes y señalar que la composición y modalidades operacionales se definirán mediante Decreto Ejecutivo o un instrumento similar.

En la experiencia del equipo de Asistencia Técnica del PNLOG, la implementación del PNLOG amerita un acompañamiento experto, razón por la cual es importante tomar en cuenta las necesidades de fortalecimiento y asistencia técnica.

Figura 34 Propuesta Institucional para la Logística de Cargas, Honduras



Fuente: Elaboración propia con base en talleres de trabajo para la formulación del PNLOG-Honduras

7.2 Consideraciones sobre financiamiento sostenible del sistema

Las inversiones del PNLOG recaen en gran medida en la participación privada, ello en virtud, por una parte, de las restricciones fiscales del Estado hondureño, y por la otra, de la naturaleza de las inversiones que pueden resultar atractivas para el sector privado.

Es importante que el país haga un esfuerzo en organizar en esta fase un pool de recursos financieros que pueden contemplar instrumentos tales como recursos presupuestarios ordinarios, contribuciones parafiscales, donaciones, cooperaciones no reembolsables – bilaterales y multilaterales – y recursos de préstamo para preinversión, inversión, programas de apoyo fiscal – o Policy Based Loans – e híbridos, sólo para citar algunos, además de inversiones directas del sector privado. Para citar un ejemplo, en Panamá el trabajo para elaborar el PNLOG, el diálogo y consenso con el sector privado, los ajustes al Gabinete Logístico que derivaron del mismo, y el hecho que el Gobierno entrante haya incorporado las grandes líneas estratégicas del plan en el Plan Nacional de Desarrollo para el quinquenio sirvió para apuntalar una solicitud de préstamo de rápido desembolso basado en Política (PBL, 2015) que consolidó y dio continuidad el trabajo iniciado en 2013.

En síntesis, la planificación financiera es parte de las actividades que la Secretaría Técnica debe asumir.

7.3 Consideraciones sobre el Marco legal ordenador del sector

Un tercer elemento de la estrategia de implementación que requiere atención cuidadosa es el marco legal del sector. Al margen de las nuevas normas, reformas y ajustes que sea necesario elaborar a instrumentos vigentes que regulan la actividad sobre distintos componentes del sistema logístico que hayan sido identificados en el PNLOG, persiste el reto de cómo dar el soporte legal para:

- Consolidar la política pública de forma integral
- Otorgar al plan como proceso un carácter vinculante a corto, mediano y largo plazo.
- Consolidar la participación privada como mecanismo inherente a la formulación de

la política pública.

- Integrar a la definición de los bienes públicos la infraestructura logística, y dar el carácter de servicios públicos a los servicios logísticos brindados por operadores especializados.
- Consolidar el rol de las distintas instituciones y optimizar la interacción entre la agencia coordinadora y las agencias ejecutoras.
- Definir mecanismos que permitan dirimir conflictos de prioridades en caso que se presenten.
- Definir en la medida de lo posible, los mecanismos de financiamiento estable del sector para cubrir las necesidades de inversión pública.

Es necesario entonces disponer de un marco ordenador del sector que consolide la prioridad de proyectos y acciones con un rol decisivo en el sistema. En los países en que se han formulado PNLOG el consenso de los actores es que es necesario disponer de una Ley Marco de Logística de cargas que consolide los aspectos citados.

8 Pautas para el seguimiento y monitoreo

El elemento final indispensable para cerrar el ciclo de planificación consiste en definir el sistema de seguimiento y monitoreo que permita medir el impacto del plan en el SLN y los distintos subsistemas.

Si bien uno de los sistemas de monitoreo más usados en el sector público es el Marco Lógico, durante la definición de la agenda estratégica se identificaron preliminarmente los principales indicadores para medir el impacto del plan en las cuatro dimensiones identificadas: económica, mercado, operaciones y recursos internos. Estas dimensiones responden al método del Cuadro de Mando Integral (Balance Scorecard o BSC, por sus siglas en inglés,).

Dado que el sistema logístico nacional es un sistema de servicio a otros sectores se considera particularmente útil desarrollar el sistema de indicadores siguiendo esta primera aproximación. Sin embargo, esto debe ser definido por la Secretaría de Logística y la institución que finalmente adopte el rol de Observatorio en función de sus intereses.

Lo que sí es importante tomar en cuenta es que los indicadores identificados en este documento son indicadores preliminares que tuvieron como objetivo verificar que los objetivos eran medibles. Ahora la tarea consiste en generar indicadores estadísticamente válidos y comenzar la implementación gradual del sistema que recopile, compile, analice resultados y tendencias y genere una evaluación regular del impacto de las acciones así como de factores exógenos en el SLN y sus componentes.

9 Conclusiones

El proceso de elaboración del PNLOG de Honduras iniciado en abril de 2015 y culminado en 2017 con la elaboración del PAI, fue un proceso que contó con la participación comprometida de representantes de los sectores público y privado.

El proceso de planificación permitió a los actores definir sus subsistemas logísticos prioritarios como unidad en la que se quiere poner el acento e incorporar las prioridades de política nacional identificadas en otros sectores y notablemente las del Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte.

Las numerosas acciones que fueron identificadas y la gran cantidad de instituciones implicadas tanto del sector público como del privado, sumado a la existencia de un marco institucional con numerosos vacíos regulatorios hace evidente la necesidad de comenzar con proyectos emblemáticos y dar atención especial a la Estrategia de Implementación. La instalación de la institucionalidad logística, la definición de un marco legal que apoye el esfuerzo a largo y la identificación de mecanismos financieros de corto, mediano y largo plazo, son todas necesidades perentorias.

El ejercicio de diálogo público/privado es el anclaje más sólido del plan, en particular en un país caracterizado por un Estado de talla pequeña y donde existe una amplia interacción público-privada. Es importante no sólo que el sector privado se involucre en la fase de ejecución del plan sino que continúe desarrollando espacios propios para la participación activa en múltiples proyectos.

10 Anexos

10.1 Lineamientos de Política Nacional con Incidencia en el sector

Varios instrumentos de política nacional establecen directrices para el desarrollo del sector logístico. La Visión de País 2010-2038, el Plan de Nación 2010-2022 y el Plan Estratégico de Gobierno 2014-2018 promueven el desarrollo logístico del país con base en su potencial de conexión interoceánico y su posición geográfica frente a los corredores terrestres y marítimos consolidados de Mesoamérica. La Estrategia Nacional de Competitividad se alinea con estos lineamientos nacionales y establece objetivos relevantes para el sector logístico en las áreas de infraestructura, desarrollo económico y eficiencia de los mercados. A continuación se ofrece una breve síntesis de los elementos más resaltantes de dichos instrumentos.

10.1.1 Visión de País 2010-2038 (Decreto No.286-2009)

La Visión de País contiene principios orientadores del desarrollo, objetivos nacionales y metas de prioridad nacional para el período 2010-2038. Dos de los cuatro objetivos formulados tienen implicaciones sobre la evolución de la logística de cargas del país.

Cuadro 25 Visión de País: Síntesis de Objetivos y Metas Relevantes para la Logística de Carga

Objetivo	Descripción	Metas de Prioridad Nacional
Objetivo 3: Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos y reduce la vulnerabilidad ambiental.	<i>Para el 2038, Honduras será (...) el país líder centroamericano en materia de servicios logísticos y de transporte, maquila, turismo y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, generando energía, alimentos, minerales y derivados del sector forestal, como ningún otro país de la región (...).</i>	Meta 3.2: Elevar exportaciones de bienes y servicios a 75% del PIB
Objetivo 4: Un Estado moderno, transparente, responsable, eficiente y competitivo.	<i>Para el 2038, Honduras contará con un gobierno moderno, eficiente (...) enfocado en la facilitación administrativa (...) que provee seguridad jurídica a ciudadanos, empresas e inversionistas de forma transparente</i>	Meta 4.1: Mejorar la posición del país en el ICG a la posición 50

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de Honduras (2010).

Dichos objetivos se establecen partiendo de un conjunto de principios orientadores entre los que se encuentran:

- El crecimiento económico como medio generador del desarrollo;
- La gestión compartida público-privada del desarrollo mediante alianzas público-privadas para la prestación de servicios;
- La planificación para el desarrollo, a través de procesos de planificación estratégica coherentes y eficientes, liderazgo y apropiación ciudadana, y gestión basada en resultados; y
- La descentralización (de la gestión y decisiones sobre desarrollo) basada en el ordenamiento y desarrollo territorial.

10.1.2 Plan de Nación 2010-2022

El Plan de Nación cubre la primera fase de la Visión de País, desarrollando lineamientos estratégicos, objetivos e indicadores para el período 2010-2022 que constituyen directrices para los mandatos presidenciales a tener lugar durante dicho período. El cuadro siguiente resume los desafíos y enunciados de visión para los lineamientos estratégicos con incidencia directa sobre el sector logístico hondureño.

Cuadro 26 Plan de Nación: Síntesis de Desafíos y Enunciados de Visión Relevantes para la Logística de Carga

Desafíos	Enunciados de Visión
Lineamiento estratégico: Infraestructura productiva como motor de la actividad económica	
<ul style="list-style-type: none"> En el ámbito interno, establecer articulación vial entre los centros de producción y los mercados de consumo y exportación. En el ámbito regional y extra-regional, convertir a Honduras en el circuito más importante para el transporte terrestre interoceánico y tránsito de mercaderías en Centroamérica: <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el aparato de servicios conexos Mantener a Puerto Cortés como el más importante puerto en el Atlántico de Centroamérica Desarrollar Puerto Castilla, como puerto alternativo de gran potencial Buscar espacios de mejora competitiva de largo plazo para los puertos de Henecán y Amapala, en el Golfo de Fonseca Profundizar análisis para la puesta en servicio de un puerto seco para contenedores en la ciudad de Potrerillos Desarrollar la legislación necesaria para facilitar la consolidación de alianzas público privadas para la construcción, operación y mantenimiento de proyectos de infraestructura productiva. 	<p>Para el año 2022,</p> <ul style="list-style-type: none"> Haber realizado las inversiones necesarias para consolidar el liderazgo de Honduras como el circuito más importante para el transporte terrestre interoceánico y el tránsito de mercaderías en Centroamérica. Contar con una renovada red de caminos rurales que potencie las oportunidades comerciales de los pequeños productores agrícolas del país. Los puertos hondureños (Puerto Cortés, Puerto Castilla, Henecán y Amapala) estarán certificados como puertos internacionales, conformando una red de servicios portuarios sin competencia en Centroamérica. El país contará con instrumentos que faciliten la inversión privada en infraestructura. <p>Para el año 2034,</p> <ul style="list-style-type: none"> Honduras contará con medios de inversión para asegurar el mantenimiento permanente de la red vial del país. <p>Para el año 2038,</p> <ul style="list-style-type: none"> Honduras será el líder centroamericano en infraestructura productiva.
Lineamiento estratégico: Imagen país, competitividad y desarrollo de los sectores productivos	
<ul style="list-style-type: none"> Avanzar en el fomento de la competitividad nacional, a un ritmo más acelerado al que trabajan otros países que compiten como destino de inversión y turismo. Alinear la Estrategia Nacional de Competitividad con los objetivos nacionales, las metas de prioridad nacional, los lineamientos estratégicos y los indicadores de avance de la Visión de País y el Plan de Nación. Los sectores productivos deben asegurarse que la Estrategia Nacional de Competitividad recoja sus visiones y expectativas en el inmediato, mediano y largo plazo. 	<p>Para el año 2022,</p> <ul style="list-style-type: none"> Honduras se habrá posicionado a nivel internacional como destino atractivo para el turismo, la inversión, el establecimiento de empresas extranjeras y centro de servicios de calidad internacional. El país contará con una Estrategia Nacional de Competitividad vigente y en situación operativa, alineada con la Visión de País y el Plan de Nación, que actuará como guía para la mejora de la competitividad, la imagen país y el desarrollo de los sectores productivos en Honduras. <p>Para el año 2034,</p> <ul style="list-style-type: none"> La tasa de crecimiento de la inversión extranjera se

	<p>habrá triplicado y diversificado, con presencia en todas las regiones del país. Las reglas serán claras y estables, el Estado se habrá convertido en un socio colaborador de la ciudadanía para apoyar los emprendimientos productivos y comerciales de todo tamaño.</p> <p>Para el año 2038,</p> <ul style="list-style-type: none"> El país continuará trabajando en el mantenimiento y progreso de su posición internacional como nación competitiva.
--	---

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de Honduras (2010).

10.1.3 Plan de Gobierno 2014-2018

El Plan de Gobierno 2014-2018 tiene como referencias de largo plazo los objetivos nacionales y los lineamientos estratégicos establecidos en la Visión de País y el Plan de Nación. En el mediano plazo, el Plan de Gobierno parte de las orientaciones establecidas en el Plan de Todos para una Vida Mejor, contentivo de la agenda de la actual administración de gobierno.

El Plan de Gobierno fija objetivos y resultados para el período 2014-2018 con implicación directa sobre el sector logístico. La tabla siguiente ofrece una breve síntesis de los mismos.

Cuadro 27 Plan de Gobierno: Síntesis de Objetivos y Resultados Relevantes para la Logística de Carga

Objetivos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> Objetivo 2: Lograr un crecimiento económico acelerado (...) mediante el apoyo a sectores económicos claves, que respondan rápidamente a la promoción de inversiones y el mejoramiento de las condiciones de competitividad. 	<ul style="list-style-type: none"> Resultado 6: Lograr un crecimiento del PIB y del PIB per cápita (...) a través del apoyo a las áreas de mayor potencial, en los sectores agropecuario, agroindustria, industria de ensamble ligero, turismo y MIPYMEs.
<ul style="list-style-type: none"> Objetivo 4: Fortalecer la infraestructura y el desarrollo logístico del país, a través de proyectos de transporte que faciliten una conexión más ágil y de menor costo a nivel regional e internacional (...). 	<ul style="list-style-type: none"> Resultado 12: Convertir a Honduras en el país con mejor infraestructura de logística y transporte de Centroamérica, como elemento estratégico para el despegue de un potencial económico mayor.
<ul style="list-style-type: none"> Objetivo 5: Fortalecer la gobernabilidad democrática del país, a través de la transformación del Estado y el logro de un gobierno moderno, sencillo y eficiente (...). 	<ul style="list-style-type: none"> Resultado 14: Lograr un gobierno moderno, sencillo y eficiente, para mejorar la entrega de servicios públicos y la facilitación de los negocios en Honduras.

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de Honduras (2014). "Plan estratégico de gobierno 2014-2018. Documento para discusión".

Complementariamente, el Plan de Gobierno establece objetivos específicos y metas para cada uno de los componentes sectoriales de la nueva estructura de gobierno. Entre ellos destacan los correspondientes a los componentes de desarrollo económico, infraestructura, y conducción y regulación económica.

Cuadro 28 Plan de Gobierno: Síntesis de Objetivos, Resultados y Estrategias Relevantes para la Logística de Carga Por Componente Sectorial

Objetivos	Resultados	Indicadores	Estrategias sectoriales
Componente sectorial: Desarrollo económico			

Acelerar el crecimiento económico mediante la promoción de inversiones, competitividad, dinamización del comercio exterior (...).			
Aumentar valor agregado del subsector agroalimentario, mediante: diversificación productiva, incremento de la productividad y mayor competitividad con relación a los mercados internos y externos.	<ul style="list-style-type: none"> • Producción y productividad del subsector agroalimentario incrementada 	<ul style="list-style-type: none"> • % aumento del valor agregado agrícola 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover Zonas de Empleo y Desarrollo Económico (ZEDEs) • Implementar medidas para mejorar el clima de negocios • Crear Unidad Técnica Especializada para el estudio de mercados internacionales, para la colocación de la oferta exportable
Componente sectorial: Infraestructura			
Convertir a Honduras en el país con mejor infraestructura logística y productiva de Centroamérica, a través del desarrollo de proyectos de transporte que faciliten una conexión más ágil y de menor costo a nivel regional e internacional (...).			
Mejorar estado actual de la red vial a fin de reducir costos y tiempos de viaje, mediante programas de construcción y mantenimiento con inversión pública y pública-privada	<ul style="list-style-type: none"> • Corredor logístico interoceánico finalizado • Otros corredores estratégicos concluidos • Red vial (pavimentada y no pavimentada) mejorada, a través de programas de mantenimiento periódico 	<ul style="list-style-type: none"> • No. de horas de tránsito entre El Amatillo y Puerto Cortes. • Tráfico diario en la red primaria. • No. de horas de tránsito en la red primaria. • No. Kms. de red pavimentada en buen estado 	<ul style="list-style-type: none"> • Emplear las Asociaciones Público-Privadas (APPs), agregando transparencia a los procesos y aumentando la participación local en los consorcios concursantes. <p>Impulsar proyectos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corredores Turístico y Agrícola • CA5-Norte, Villa de San Antonio-Goascorán • San Pedro Sula-Copán Ruinas • San Pedro Sula-Puerto Cortés • Tegucigalpa-Jícara Galán • Rehabilitación y mantenimiento anillo periférico de Tegucigalpa • Tegucigalpa-Juticalpa • Tegucigalpa-Danlí-Las Manos • El Amatillo-El Espino • La Paz-Tutule-Marcala.
Ampliar y modernizar la infraestructura de puertos y aeropuertos, a fin de posicionar a Honduras como centro de desarrollo logístico a nivel regional (...).	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación y modernización de Puerto Cortés finalizada • Muelle de Puerto Castilla ampliado para exportación de productos agroindustriales y mineros • Aeropuerto internacional de Palmerola en funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad diaria de carga en el puerto • % productos mineros exportados por Puerto Castilla • % bienes agroindustriales exportados por Puerto Castilla • No. pasajeros en Palmerola • No. vuelos en Palmerola 	
Componente sectorial: Conducción y regulación económica			
Optimizar la administración pública y mejorar los servicios a la ciudadanía, mediante reformas que generen mayor transparencia y	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de gobierno electrónico, proporciona servicios con transparencia a la ciudadanía. 	<ul style="list-style-type: none"> • No. visitas a páginas Web del gobierno (data center) • No. solicitudes atendidas en Call Center del gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con los procesos de eficiencia y transparencia de la Dirección Ejecutiva de Ingresos (DARA), implementando procesos

mecanismos de rendición de cuentas.			de certificación y auditoría del personal y de trabajo, que permita mejorar los niveles de recaudación tributaria.
-------------------------------------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de Honduras (2014). "Plan estratégico de gobierno 2014-2018. Documento para discusión".

10.1.4 Programa Nacional de Generación de Empleo y Crecimiento Económico Honduras 2020

En su primera fase, el Programa Honduras 2020 procura el crecimiento económico, la generación de empleo, y el aumento de las exportaciones de Honduras. A tales fines prioriza los sectores: turismo, textiles, autopartes y equipos electrónicos, servicios de apoyo a los negocios, agro-negocios y vivienda; otros sectores podrán ser priorizados en fases subsiguientes del Programa. La tabla siguiente presenta los objetivos para los sectores relevantes para la logística de cargas de Honduras.

Cuadro 29 Programa Honduras 2020: Síntesis de Objetivos por Sector Priorizado

Sector	Visión
Turismo	"Posicionar a Honduras como el líder del destino de sol y playa en el Caribe con la oferta más atractiva que incluye una exclusiva combinación de infraestructura y servicio de clase mundial, acceso a exóticas ruinas y acceso al segundo arrecife de coral más grande del mundo."
Manufactura Intermedia	"Posicionar a Honduras como el clúster más dinámico y eficiente de autopartes y equipo eléctrico en el continente y en el proveedor preferido de las empresas fabricantes de autopartes más grandes de la región."
Servicios Empresariales	"Convertirse en el Hub de servicios empresariales de más rápido crecimiento, impulsado por un equipo sin par de talento joven bilingüe."
Textil y Confección	"Posicionar a Honduras como líder del Continente Americano en exportaciones textiles y en uno de los más importantes exportadores a EE.UU. y Europa, a través de un hub de textiles que cuente con talento de clase mundial y empuje la frontera del conocimiento en el desarrollo sostenible de textiles. "
Agronegocios	"Agregar US\$700M+ en el PIB anual al sector de agricultura, generando mayores ingresos a nuestros agricultores de cultivos comerciales y fortaleciendo el rol de Honduras como productor de cultivos de alta calidad con un incremento en el valor agregado. Convertirse en un referente sobre cómo apoyar el alcance a agricultores pequeños, proporcionando asistencia a 40.000 viviendas de pequeños agricultores. "

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de Honduras (2017), www.honduras2020.com.

El Programa alcanzará sus objetivos mediante: a) la simplificación del marco regulatorio para facilitar el establecimiento de inversiones y emprendimientos, b) el diseño y ejecución de las estrategias de los sectores priorizados, y c) la promoción de las exportaciones y la inversión.

Según lo dispuesto en el Decreto No. PCM-015-2015, el Programa es ejecutado por la "Unidad de Transformación y Facilitación de Inversiones y Emprendimientos del Programa Honduras 2020", la cual reporta al Consejo Directivo del Programa Honduras 2020 y se nutre de las recomendaciones del Consejo de Asesores del Sector Privado creado para tales fines. El financiamiento es responsabilidad del Gobierno de Honduras, a través de la Comisión para la Promoción de la Alianza Público-Privada (COALIANZA).

10.1.5 Honduras: Estrategia Nacional de Competitividad para el Crecimiento Económico y el Bienestar Social

La **Estrategia Nacional de Competitividad (ENC)**, formulada por el Consejo Nacional de Competitividad e Innovación (CNCI) a través de su secretaría técnica (Secretaría de Planificación y Cooperación Externa – SEPLAN)⁷⁰, se alinea con las disposiciones y lineamientos estratégicos establecidos en la Visión de País y el Plan de Nación. La misma establece como objetivo general “contribuir a facilitar las condiciones necesarias para lograr un crecimiento económico acelerado, sostenible y con equidad, que se traduzca en un bienestar social para todas las regiones del país.” (SEPLAN, 2014)

Entre sus objetivos sectoriales, la ENC contempla: a) el desarrollo de una infraestructura de transporte moderna, segura y confiable, y b) la creación de condiciones para la eficiencia productiva y el desarrollo productivo sostenible. Para el logro de dichos objetivos, la ENC prioriza el desarrollo de seis ejes estratégicos. A continuación se sintetizan los objetivos y líneas estratégicas de mayor relevancia para el sector logístico.

Cuadro 30 Lineamientos de la Estrategia Nacional de Competitividad, Relevantes para la Logística de Cargas

Objetivos Estratégicos	Líneas Estratégicas
Eje: Ampliación y Modernización de la Infraestructura	
Obj. general del eje: <i>Construir una infraestructura de transporte, generación y distribución de energía eléctrica y de telecomunicaciones moderna, segura y confiable que apoye el desarrollo nacional equitativo y que permita la integración de las regiones a los mercados nacionales e internacionales potenciando las ventajas competitivas del país.</i>	
<i>Mejorar la infraestructura vial, portuaria, aeroportuaria y ferroviaria para generar una mejor articulación de las regiones a nivel nacional y con los mercados internacionales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar la cobertura de la red vial oficial incorporando nuevas áreas geográficas y potenciando la cadena logística del comercio interno y externo. - Asegurar la cobertura de mantenimiento de la red vial primaria y secundaria evitando el deterioro acelerado de los caminos reduciendo así la necesidad de invertir mayores fondos para la reconstrucción de vías. - Desarrollar una red ferroviaria competitiva que permita el impulso de la economía nacional y la interconexión a nivel regional a través de una inversión de calidad y una administración eficiente. - Posicionar a los puertos de Honduras como centros de logística estratégicos y competitivos a nivel internacional a través de una modernización y ampliación de los espacios y servicios portuarios. - Promover el transporte aéreo como un vínculo a la economía global, mediante la expansión de rutas hacia los principales destinos para lograr servicios logísticos competitivos y potenciar el turismo
Eje: Mejoramiento del Ambiente Macroeconómico	
Obj. general del eje: <i>Alcanzar un ambiente macroeconómico estable que fomente el crecimiento económico sostenible, la productividad y el manejo de potenciales amenazas.</i>	
<i>Promover el aumento de la inversión extranjera directa, preferiblemente en sectores de mayor potencial productivo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Impulsar las asociaciones público-privados para la concreción de proyectos de prioridad nacional desde la iniciativa pública. - Aumentar la inversión extranjera directa mediante la armonización del marco regulatorio y la evaluación del desempeño de las instituciones encargadas de fomentar, garantizar y proteger las inversiones.

⁷⁰ Con la eliminación de SEPLAN a principios del año del 2014 (Ley para Optimizar la Administración Pública, decreto 266-2013), la función sobre competitividad fue trasladada a la Secretaría de Relaciones Exteriores (Cancillería).

Eje: Eficiencia de los Mercados	
Obj. general del eje: <i>Promover la eficiencia productiva a través de la reducción de barreras administrativas, una producción de calidad, diversificada y una mano de obra calificada que fomente un clima de negocios favorable para la competitividad de las empresas y el bienestar de los consumidores.</i>	
<i>Consolidar un clima de negocios que permita el desarrollo competitivo de las empresas, reducción de las barreras burocráticas y la promoción de la libre competencia</i>	- <i>Promover la libre competencia implementando políticas que procuren el buen funcionamiento del mercado y el bienestar de los consumidores.</i>
<i>Promover la inserción en los mercados externos mediante aumento de producción diversificada y de calidad.</i>	- <i>Continuar con los esfuerzos de simplificación administrativa que mejoren la eficiencia en los trámites de exportación e importación.</i> - <i>Aumentar las exportaciones a través de una producción diversificada, con valor agregado y la generación de sistemas de inteligencia de mercados que permitan el aprovechamiento de oportunidades comerciales en el exterior.</i>

Fuente: Elaboración propia con base en SEPLAN (2014).

La ENC fija también los elementos transversales de la estrategia competitiva del país, a saber: la planificación regional para el ordenamiento y desarrollo territorial balanceado, el fortalecimiento de la productividad y el desarrollo de conglomerados productivos regionales (clústeres), entre otros.

10.1.6 Ordenamiento Territorial de Honduras

El ordenamiento territorial de Honduras está condicionado por los elementos que se listan a continuación.

- Ley de Ordenamiento Territorial (Decreto 180-2003), promulgada en el 2003 y aún vigente. Define los elementos del ordenamiento territorial hondureño incluyendo: principios, instrumentos de planificación e institucionalidad.
- Legislación sobre Zonas de Empleo y Desarrollo Económico (ZEDEs) o ciudades modelo, promulgada en el 2013 (Decreto 120-2013). Define los elementos de estas divisiones administrativas sujetas al gobierno nacional y provistas de un alto nivel de autonomía (política, judicial, económica y administrativa). El propósito de estas entidades es atraer inversión y generar empleo en zonas deshabitadas del país o en municipios que soliciten la conversión a ZEDEs; tienen su origen en las antiguas Regiones Especiales de Desarrollo (RED), consagradas por la Constitución de Honduras (Art. 329). Pueden constituirse para desarrollar zonas bajo régimen especial, incluyendo centros logísticos internacionales.

Figura 35 Zonas de Empleo y Desarrollo Económico (ZEDEs) propuestas en Honduras



Fuente: <http://www.zede.gob.hn>.

- La Visión de País 2010-2038. Promulgada en el 2009 (Decreto 286-2009), este instrumento prioriza seis regiones de desarrollo, correspondientes a los grandes valles de Honduras: Valle del Sula, Lean o Caribe Hondureño, Biosfera, Sur, Lempa, y Arrecife Mesoamericano.

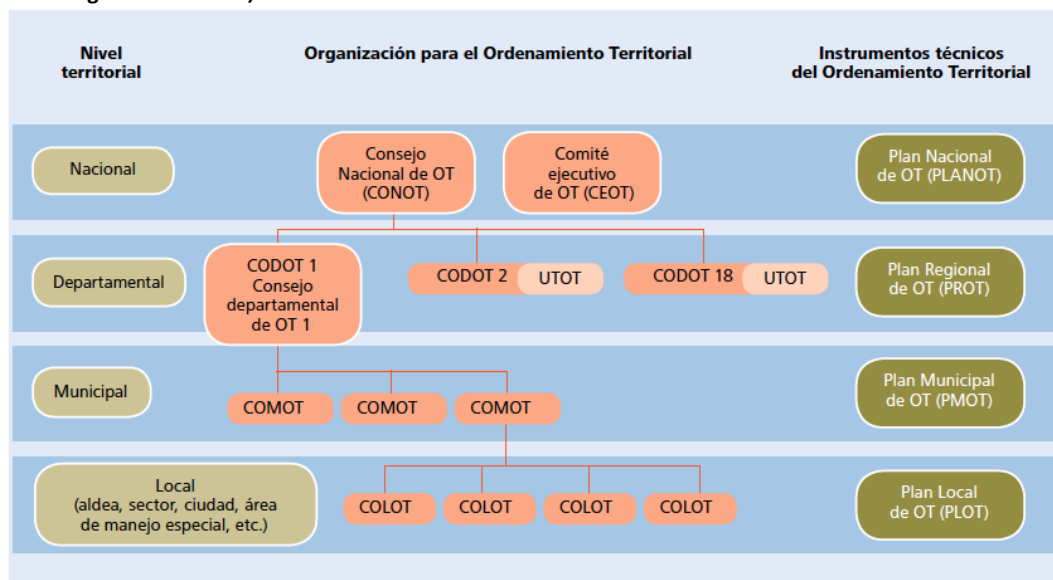
Figura 36 Regiones de Desarrollo en Honduras



Fuente: Programa Nacional de Promoción de Inversiones (2010).

- La Secretaría de la Presidencia de la República, a través de su Dirección General de Ordenamiento Territorial, lidera el ordenamiento territorial del país. Tienen también roles importantes el Consejo del Plan de Nación, el Consejo Nacional de Ordenamiento Territorial y su correspondiente Comité Ejecutivo.
- El Plan Nacional de Ordenamiento Territorial (PLANOT) y los correspondientes planes de nivel regional, municipal y local conforman el sistema de planificación para el ordenamiento territorial (véase figura siguiente). El país cuenta también con un Mapa Nacional de Zonificación Territorial (MNZT).

Figura 37 Niveles, instancias e instrumentos del ordenamiento territorial en Honduras



Fuente: Alvarez, G. (2010). *Manual de Ordenamiento Territorial. No. 4, Serie Procesos Administrativos de Catastro. Tegucigalpa, Honduras. 2010. Tegucigalpa: Programa Fortalecimiento del Régimen Municipal y Desarrollo Local en Honduras.*

10.1.7 Agenda Digital 2014-2018 y el Plan Maestro para el Gobierno Digital

La Agenda Digital 2014-2018, formulada por la Secretaría de Coordinación General de Gobierno en el año 2014, tiene como propósito “promover la competitividad y la innovación a través del uso efectivo, masivo y de calidad de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), con la finalidad de reducir la brecha digital de nuestro país y, de esta manera, promover un gobierno más eficiente y más cercano a su población, así como una economía más competitiva y desarrollada”. Uno de los cuatro ejes estratégicos que comprende esta agenda es el de Gobierno Digital (Eje 2). Su objetivo es el de: “promover el uso de tecnologías de información y comunicación (TICs) por parte de las instituciones del Estado, para (...) mejorar cualitativamente la provisión de servicios e información a los ciudadanos, y aumentar la eficiencia, eficacia y transparencia del sector público (...)”.

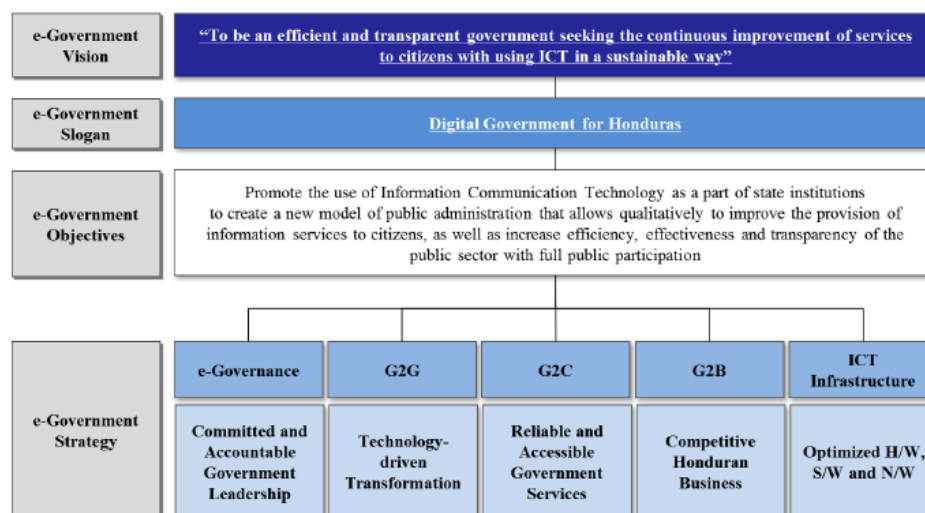
En este contexto, se formula el Plan Maestro para el Gobierno Digital con el apoyo técnico del Gobierno de Corea. Este instrumento desarrolla y propone estrategias y acciones específicas para el logro de los objetivos establecidos en la Agenda Digital (véase figura siguiente). De particular interés es la estrategia identificada como G2B (Government to Business: Competitive Honduran Business), por tener implicaciones directas sobre los procesos del sistema logístico nacional. La misma contempla el desarrollo de un sistema integrado de impuestos y aduanas con siete componentes, a saber: e-Tax, portal electrónico de aduanas, gerencia de política y regulación, gerencia de impuestos, gerencia de aduanas, gerencia de carga, inteligencia de impuestos y aduanas.

El propósito es transformar las operaciones de gobierno, mejorar la gerencia de ingresos y ofrecer servicios innovadores a ciudadanos y empresas en materia de impuestos y aduanas. Los objetivos son:

- Liderar una reforma gubernamental en materia de impuestos y aduanas mediante la reingeniería de procesos, la integración de operaciones e información, y el fortalecimiento de las funciones de investigación y gerencia de riesgo.
- Mejorar la gerencia de ingresos mediante la integración de operaciones e información en las instituciones.
- Aumentar transparencia y credibilidad ampliando el acceso a información por parte de los usuarios (ciudadanos y empresas).

- Proveer una ventanilla única de auto-servicio para el acceso a servicios de gobierno en impuestos y aduanas.

Figura 38 Estrategias para el Gobierno Electrónico de Honduras



Fuente: Gobierno de Honduras & National IT Industry Promotion Agency, NIPA (2015). "e-Government Master Plan for the Republic of Honduras".

10.1.8 Síntesis

La Visión de País, el Plan de Nación, el Plan de Gobierno 2014-2018 y la Estrategia Nacional de Competitividad son los instrumentos de política de más amplio alcance y mayor relevancia para el sector de logística de cargas. De allí que, sus principios fundamentales hayan sido recogidos e incorporados a los lineamientos estratégicos del presente Plan Nacional de Logística de Cargas.

Para la elaboración del presente plan fueron también consultados, entre otros, los siguientes instrumentos:

- Planes Estratégicos Sectoriales
- Ley de Ordenamiento Territorial
- Agendas Regionales de (Desarrollo y) Competitividad
- Planes de Desarrollo Regional
- Ley de Gobierno Digital
- Agenda Digital 2014-2018
- Plan Maestro de Tecnologías de Información y Comunicación (TICs)

10.2 Lista de Instituciones con Incidencia en el Sector Logístico Hondureño

Demanda Logística
Planificación y ordenación del territorio
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Gabinete Sectorial de Desarrollo Económico Secretaría de Desarrollo Económico (PROHONDURAS) Secretaría de la Presidencia <ul style="list-style-type: none"> Dirección Presidencial de Planificación Estratégica, Presupuesto, Inversión Pública y Cooperación Externa
Comercio e industria
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Desarrollo Económico (PROHONDURAS)
Sector privado (gremios transversales)
<ul style="list-style-type: none"> Cámara de Comercio e Industria de Cortés (CCIC) Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT) Consejo Nacional de Inversiones (CNI) Federación de Cámaras de Comercio e Industria de Honduras (FEDECÁMARAS)
Subsector agrícola
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Agricultura y Ganadería Fondo Cafetero Nacional
Sector privado
<ul style="list-style-type: none"> Asociación de Exportadores de Café de Honduras (ADECAFEH) Asociación Hondureña de Productores de Café (AHPROCAFE) Asociación Nacional de Acuicultores de Honduras (ANDAH) Asociación Nacional de Avicultores de Honduras (ANAVIH) Asociación Nacional de Caficultores de Honduras (ANACAFEH) Central de Cooperativas Cafetaleras de Honduras (LA CENTRAL) Federación de Agroexportadores de Honduras (FPX) Federación de Avicultores de Honduras (FEDAVIH) Federación Nacional de Agricultores y Ganaderos de Honduras (FENAGH) Unión Nacional de Cooperativas (UNIOCOOP)
Subsector forestal
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Recursos Naturales, Ambiente y Minas <ul style="list-style-type: none"> Instituto Nacional de Conservación y Desarrollo Forestal Áreas Protegidas y Vida Silvestre (ICF)
Sector privado
<ul style="list-style-type: none"> Asociación de Madereros de Honduras (AMADOH)

<ul style="list-style-type: none"> Asociación Nacional de Empresas Transformadoras de La Madera (ANETRAMA) Sistema de Investigación Nacional Forestal, Áreas Protegidas y Vida Silvestre (SINFOR)
Subsector turismo
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Desarrollo Económico <ul style="list-style-type: none"> Instituto Hondureño de Turismo (IHT)
Sector privado
<ul style="list-style-type: none"> Cámara Nacional de Turismo de Honduras (CANATURH)
Subsector maquilas
Sector privado
<ul style="list-style-type: none"> Asociación Hondureña de Maquiladoras (AHM)
Subsector minería
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Recursos Naturales, Ambiente y Minas <ul style="list-style-type: none"> Instituto Hondureño de Geología y Minas (INHGEOMIN)
Sector privado
<ul style="list-style-type: none"> Asociación Nacional de Minería Metálica de Honduras (ANAMIMH)
Oferta Logística
Infraestructura
Sector público (entes transversales)
<ul style="list-style-type: none"> Gabinete Sectorial de Infraestructura Productiva Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos (INSEP) Superintendencia de las Alianzas Público Privadas (SAPP)
Mixto
<ul style="list-style-type: none"> Comisión para las Alianzas Público-Privadas (COALIANZA)
Transporte carretero de carga
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Fondo Vial Dirección General de Carreteras (DGC) Dirección Nacional de Tránsito (DNT) Instituto Hondureño de Transporte Terrestre (IHTT)
Sector privado
<ul style="list-style-type: none"> Asociación de Transportistas de Petróleo del Norte (ATRAPENO) Cámara del Transporte de Carga (CATRACHO)
Transporte ferroviario de carga
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Ferrocarril Nacional de Honduras (FFCC)
Transporte marítimo de carga
Sector público
<ul style="list-style-type: none"> Dirección General de la Marina Mercante, de la Secretaría de Defensa Empresa Nacional Portuaria (ENP)
Sector privado
<ul style="list-style-type: none"> Asociación Hondureña de Compañías y

<ul style="list-style-type: none"> Representantes Navieros (AHCORENA) Operadora Portuaria Centroamericana (OPC) - operadores de la terminal de contenedores de Puerto Cortés Puertos Marítimos de Honduras (PMH) - operadores de la terminal de graneles de Puerto Cortés
--

Transporte aéreo de carga

Sector público

- Agencia Hondureña de Aviación Civil

Sector privado

- Asociación Hondureña de Líneas Aéreas (AHLA)
- Asociación Nacional de Couriers de Honduras (ANACH)
- Interairports S.A.
- Swissport GBH Honduras.

Facilitación comercial y control de fronteras

Sector público

- Secretaría de Finanzas (SEFIN)
 - Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras (DARA)
- Instituto Nacional de Migración Honduras (INM)
- Secretaría de Defensa
 - Dirección Nacional de Servicios Policiales Fronterizos
- Servicio de Protección Agropecuaria (SEPA)
- Secretaría de Salud
- Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria (SENASA)

Sector privado

Fuente: Elaboración propia con base en Sánchez, M. (2015). "Caracterización del Sistema de Transporte y Logística de Carga de Honduras".

- Asociación Hondureña de Agencias de Carga y Logística Internacional (AHACI)
- Federación Nacional de Agentes Aduanales de Honduras (FENADUANAH)

Entes Complementarios

Sector público

- Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP)
- Secretaría de Finanzas (SEFIN)
- Secretaría de Relaciones Exteriores (Cancillería)
- Secretaría de Trabajo
- Secretaría General de Coordinación de Gobierno
- Tribunal Superior de Cuentas

Sector privado

- Universidades y centros privados de formación y capacitación

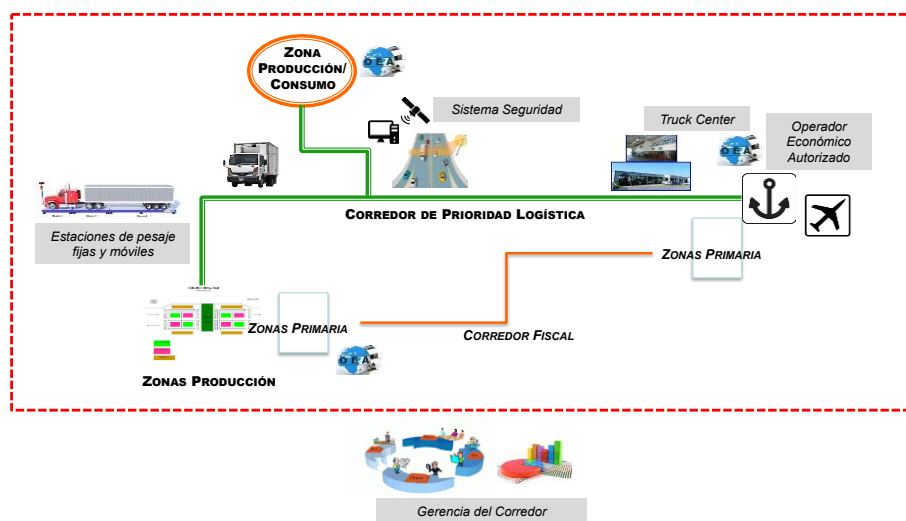
Entes regionales

- Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA)

10.3 Corredores de Prioridad Logística (CPL)

La figura a continuación muestra los elementos componentes de un CPL:

Figura 39 Esquema de Corredor de Prioridad Logística



Fuente : Elaboración propia

11 Referencias

- ALG (2014). **Análisis, estrategias e instrumentos para el mejoramiento de la logística de cargas y el comercio en Mesoamérica.**
- Alvarez, G. (2010). **Manual de ordenamiento territorial.** No. 4, Serie Procesos Administrativos de Catastro. Programa Fortalecimiento del Régimen Municipal y Desarrollo Local en Honduras.
- Banco Central de Honduras. **Bienes para transformación y actividades conexas. Expectativas 2015-2016 .**
- Banco Central de Honduras. **Estadísticas nacionales 2004-2014.**
- Banco Mundial. **Indicadores del desarrollo mundial: Honduras.**
- Food and Agriculture Organization of the United Nations, FAO (2009). **The state of agricultural commodity markets. High food prices and the food crisis – experiences and lessons learned.**
- Gobiernos de El Salvador, Guatemala y Honduras (2014). **Lineamientos del plan de la alianza para la prosperidad del Triángulo Norte.**
- Gobierno de Honduras (2014). **Decreto de creación del Consejo Nacional de Competitividad e Innovación** (Decreto Ejecutivo PCM-018-2014).
- Gobierno de Honduras (2010). **República de Honduras, visión de país 2010-2038 y plan de nación 2010-2022.**
- Gobierno de Honduras & National IT Industry Promotion Agency, NIPA (2015). **e-Government master plan for the Republic of Honduras.**
- Instituto Nacional de Estadísticas Honduras. **Encuesta agrícola 2008.**
- Instituto Hondureño de Turismo (2005). **Estrategia nacional de turismo sostenible (2005).**
- Presidencia de la República de Honduras (2014). **Plan estratégico de gobierno 2014-2018.**
- Reyes-Tagle, G. & Tejada, M. (2015). **Implicaciones fiscales de las asociaciones público-privadas en Honduras.**
- Sánchez, M. (2015). **Caracterización del sistema de transporte y logística de cargas de Honduras.**
- Secretaría Técnica de Planificación y Cooperación Externa, SEPLAN (2014). **Honduras: Estrategia nacional de competitividad.**
- SOPTRAVI (2011). **Plan Estratégico de Carreteras 2010-2014.**
- Yale University, World Economic Forum (2014). **Environmental protection index. Full report and analysis.**
- Zelaya, S. (2002) **Gestión de la conservación vial en Honduras a través del Fondo Vial.**
- Zonas de Empleo y Desarrollo Económico (2015). **Plan maestro Zona de Empleo y Desarrollo Económico Golfo de Fonseca.**