



**ENCUENTRO NACIONAL
EMPRESARIAL
ENAE 2021**

REPRESENTANDO LOS INTERESES DE LA LIBRE EMPRESA



ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
2022-2025



IIES
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES
ECONÓMICAS Y SOCIALES



UNAH
UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE HONDURAS



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Tabla de contenido

Acrónimos.....	1
Agradecimiento.....	2
PLAN DE ACCIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA NACIONAL DE EMPRESA SOSTENIBLE 2021	3
Introducción:.....	3
Elementos Clave de los Diagnósticos.....	3
Resultados de las Consultas y Talleres de Expertos	5
Presentación por Áreas de Incidencia.....	6
I. Primera área de incidencia: Instituciones y Estado de Derecho	6
II. Segunda Área de Incidencia: Estabilidad y Gobernanza	8
III. Tercer Área de Incidencia: Política Fiscal y Gasto Público	10
IV. Cuarta Área de Incidencia: Sistema Financiero	12
V. Quinta Área de Incidencia: Estructura de Mercado	13
VI. Sexta Área de Incidencia: Innovación y Emprendimiento.....	15
VII. Séptima Área de Incidencia: Capital Humano.....	17
VIII.Octava Área de Incidencia: Salud	19
Gobierno Corporativo para la ejecución del Plan de Acción ENAE 2021	22
Elementos del modelo operativo de ENAE 2021	22
Definición de objetivos y metas	23
Plan de Acción y agenda común	23
Estructura del Gobierno de la ENAE 2021	23
Entidad Coordinadora	23
Funciones de la Entidad coordinadora	23
Comités de trabajo – según áreas de incidencia de la ENAE 2021	24
Entidad de Apoyo Técnico, Seguimiento y Aprendizaje.....	25
Funciones y responsabilidades de la entidad de apoyo técnico, seguimiento y aprendizaje.....	25

La Estrategia Nacional de Empresa Sostenible 2021, es posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Las opiniones del autor expresadas en esta publicación no reflejan necesariamente las opiniones de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o del Gobierno de los Estados Unidos.

Acrónimos

AHIBA	Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CADERH	Centro Asesor Para el Desarrollo de los Recursos Humanos
COHEP	Consejo Nacional de la Empresa Privada
CONATEL	Comisión Nacional de Telecomunicaciones
COVID-19	Coronavirus 2019
EES	Estrategia Empresa Sostenible
ENAE	Encuentro Nacional Empresarial
ENEE	Empresa Nacional de Energía Eléctrica
HUBs	Centros de Innovación
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IED	Inversión Externa Directa
IHER	Instituto Hondureño de Educación por Radio
IHSS	Instituto Hondureño de Seguridad Social
IIES	Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales
INFOP	Instituto Nacional De Formación Profesional
ISEMED	Régimen Especial de los Institutos del Sistema de Educación Media a Distancia
LRF	Ley de Responsabilidad Fiscal
MIPYME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONU	Organización de Las Naciones Unidas
PIB	Producto Interno Bruto
SAT	Sistema de Aprendizaje Tutorial
SESAL	Secretaría de Salud
TICs	Tecnologías de Información y la Comunicación
TMS	Proyecto Transformando Sistemas de Mercado
UNAH	Universidad Nacional Autónoma de Honduras
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

Agradecimiento

Esta publicación es producto de un proyecto conjunto y de la estrecha colaboración del Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP), el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (IIES-UNAH), la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) a través del proyecto Transformando Sistemas de Mercado (TMS) y a la Oficina para el Desarrollo, la Democracia y la Innovación y el Centro para la Economía y el Desarrollo del Mercado de USAID.

Se desea expresar un muy especial agradecimiento a la Dra. Ana Cristina Mejía de Pereira quien elaboró, analizó y presentó las propuestas centrales contenidas en este documento de la mano con la Gerencia de Empresas Sostenibles del COHEP. Asimismo, externalizamos nuestro agradecimiento a Grupo Financiero FICOHSA por aportarnos el tiempo de la Dra. Ana Mejía para poder conducir este proceso.

Especial reconocimiento y agradecimiento por el trabajo metodológico, técnico y demás tareas que sirvieron de base para los talleres de expertos a Ricardo Matamoros, Juan Umanzor, Ana Herrera, Sergio Zepeda, Henry Osorto, Christian Ramos, Ever Matamoros y Alejandra Castillo del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (IIES-UNAH); Por su apoyo técnico y estratégico a Sergio Rivas, Dun Grover y Perla Huevo del Proyecto Transformando Sistemas de Mercado (TMS). Por su esfuerzo y dedicación para finalizar El Plan de Acción Nacional de la Estrategia de Empresas Sostenibles 2022-2025. A todos muchas gracias.

Sería muy difícil nombrar individualmente a todos, pero se agradece y reconoce la contribución de un gran número de participantes en consultas nacionales y talleres de expertos que ofrecieron valiosas opiniones e información de parte de nuestras Organizaciones Empresariales Miembro para la construcción de las importantes propuestas de iniciativas contenidas en este documento.

Aportes de nuestro Comité Ejecutivo y miembros de nuestra Junta Directiva, sin los cuales no se hubiese concretado este esfuerzo. Al ingeniero Juan Carlos Sikaffy, Presidente del COHEP, quien ofreció guía y apoyo para el proyecto. Sin su visión y respaldo decidido, este trabajo no hubiese sido posible. El equipo coordinador de COHEP dirigido por Armando Urtecho López y Gabriel Molina Delgado, equipo Interno de COHEP integrado por las Gerencias de Política Comercial, Asesoría Legal, Operaciones, Política Comercial, Recursos Humanos, Comunicaciones y Empresas y Derechos Humanos a través de sus Gerentes Helui Castillo, Gustavo Solorzano, Leonel López, Santiago Herrera, Karen Peralta, Eyby Aguirre y Lourdes Cardona respectivamente, que con su experiencia y conocimiento le agregaron valor a todo el proceso del proyecto.

Los equipos técnicos internos de las gerencias: Juan Carlos Arias, Yeny Antúnez, Alejandro Kafati, Marvin Oseguera, Fernán Núñez, Yazmina Banegas, Marcia Aquino, Karla Matamoros, José Roberto Espinal, Olvin Mondragón, Elvin Torres, Ricardo López, Ilse Osorio, Adelaida Fiallos y Luis Mendoza quienes también aportaron mucho valor a las discusiones de los grupos focales.

Juntos COHEP, IIES-UNAH y USAID hemos construido una propuesta que le agrega valor a Honduras y que con su correcta implementación aportará en vencer los obstáculos y las limitaciones que impiden el crecimiento inclusivo de Honduras, confiamos que este plan de trabajo será una excelente hoja de ruta para el desarrollo económico y social de Honduras.

PLAN DE ACCIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA NACIONAL DE EMPRESA SOSTENIBLE 2021

Introducción:

El Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP) en cumplimiento de su objetivo institucional de incidencia para la creación de un entorno favorable al emprendimiento, que promueva el crecimiento económico y la generación de empleos de calidad, ha realizado un proceso participativo para la formulación de la Encuesta Nacional Empresarial 2021 (ENAE 2021) con el apoyo de sus organizaciones miembro y contando con los insumos técnicos provistos por la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), a través del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES) y la cooperación internacional de USAID a través de su Proyecto Transformando Sistemas de Mercado (TMS), todo lo cual permite que la ENAE 2021 y su Plan de Acción asociado, se fundamenten sobre un diagnóstico profundo y acertado sobre la problemática que obstaculiza el crecimiento de las empresas hondureñas, el florecimiento de nuevos sectores de actividad económica, la formación de nuevas cadenas de valor y la generación de un mayor número de empleos de mejor calidad.

El proceso de diagnóstico en particular, se ha llevado a cabo partiendo de encuestas que exploran desde el punto de vista del empresariado, los obstáculos más importantes que dificultan el crecimiento económico y las reformas necesarias que, ejecutadas durante los próximos tres años, son necesarias para tener un crecimiento económico incluyente, de ahí que el Diagnóstico de los Sistemas de Mercado y el Diagnóstico de Crecimiento Inclusivo, dirigidos por COHEP y ejecutados por el IIES-UNAH y USAID-TSM, además de una serie de talleres donde participaron expertos de las organizaciones miembro, miembros de la Junta Directiva y Comités del COHEP, así como ejecutivos de la organización especializados en la temática, sirvieron para delinear el plan de acción que guiará la ejecución de la ENAE 2021.

Elementos Clave de los Diagnósticos

I. El Diagnóstico de Crecimiento Inclusivo¹ determinó tres restricciones determinantes del bajo crecimiento económico:

I. El Capital Humano

Existe una amplia evidencia de que la educación es una fuerte restricción para el crecimiento en Honduras. El país tiene bajos niveles de logros educativos, particularmente en las áreas rurales, contribuyendo persistentemente a retornos elevados a la escolaridad y a que exista una alta proporción de empresas que señalan que “la fuerza laboral inadecuadamente educada” constituye una restricción importante para los negocios.

¹ Ver documento Diagnóstico de Crecimiento, COHEP-IIES-TMS, 2021

Sin embargo, paradójicamente, la participación laboral en Honduras es baja y las tasas de subempleo son elevadas, aun entre individuos con altos niveles de educación, sugiriendo que hay escasez de empleos de alta calidad disponibles.

Éste reto es particularmente significativo entre las mujeres, quienes tienen algunas de las tasas más bajas de participación laboral en América Latina, aunque estas tasas han venido mejorando. Alguna evidencia sugiere que las altas tasas de migración y recibo de remesas están contribuyendo a un salario de reserva que ha estado en crecimiento, el cual podría estar reduciendo la participación laboral.

2. **Crimen e Inseguridad**

El crimen y la inseguridad parecen ser una restricción con impacto indiscutible sobre el crecimiento económico. Su precio sombra es elevado y hay una evidencia clara de que las empresas afectadas por esta restricción son menos capaces de sobrevivir y crecer. Aunque algunas de las pruebas estadísticas ofrecen evidencia ligeramente menos clara, aun son altamente sugerentes de que el crimen y la inseguridad son una restricción muy relevante.

3. **Elevados Costos Administrativos**

Los costos administrativos elevados que resultan de un entorno regulatorio enmarañado y laberíntico constituyen una restricción muy ligada a la falta de crecimiento en Honduras por su impacto negativo sobre los costos de transacción. Estos retos regulatorios se manifiestan a lo largo de una variedad de áreas donde los negocios deben interactuar con el Estado, incluyendo la administración tributaria, licencias y permisos, inicio de negocios y ciertas regulaciones sobre la gestión del empleo y la política comercial.

II. Por otro lado, el Diagnóstico de Sistemas de Mercado², a través de un análisis de sistemas, complementó estos hallazgos en el contexto más amplio del quehacer diario de la empresa y sus interacciones con el entorno social, el cual se ve influenciado fuertemente por el accionar del sector gubernamental, teniendo las instituciones, su eficacia y la calidad de los servicios que prestan, un papel determinante para el buen funcionamiento y operatividad de los mercados donde operan las empresas. En ese sentido, la gobernanza y legitimidad de las instituciones públicas influyen favorablemente en la creación de un entorno amigable al quehacer empresarial; así como influye la gestión financiera del gobierno, cuyo efecto inicia con la recaudación de tributos y culmina con la calidad del gasto público en la prestación de servicios e inversiones, que deberían promover mayores volúmenes de actividad económica privada; y, la gestión de deuda pública que influye los mercados de dinero y crédito. Los servicios prestados por el gobierno se relacionan muy de cerca con la habilitación que requieren las empresas como un todo y en particular, su capital humano, para acceder a servicios de educación y salud de calidad. Finalmente, el acceso a servicios financieros parece constituirse en una restricción al crecimiento empresarial, más para un segmento determinado de empresas en ciertas circunstancias; y las condiciones sociales inciertas producidas por el crimen, la inseguridad y la pobreza, determinan factores condicionantes negativos que también impactan las posibilidades de las empresas para crecer y desarrollarse.

² Ver documento Diagnóstico de Sistemas de Mercado, COHEP-IIES-TSM, 2021

Resultados de las Consultas y Talleres de Expertos

Un elemento importante de la metodología utilizada para la elaboración de la ENAE 2021, fueron los múltiples talleres de expertos desarrollados durante y después de los diagnósticos, donde se sostuvieron profundas discusiones sobre la temática de las restricciones al crecimiento económico de Honduras y se propusieron diversas reformas que se requiere promover para eliminar o reducir gradualmente estas restricciones y producir un ambiente favorable y habilitante para generar un crecimiento económico más dinámico e incluyente.

Todas las recomendaciones de los expertos se agruparon por áreas de impacto, se armonizaron y consolidaron, se priorizaron de acuerdo a su impacto esperado y probabilidad de éxito, así como a su complejidad, ya que algunas de las propuestas tienen el alcance de generar un conjunto de actividades complementarias y necesarias para materializar el efecto esperado de la reforma y finalmente, se determinó un modelo de gobierno, necesario para una adecuada y efectiva ejecución de todo el plan de acción que constituirá la guía para las intervenciones del COHEP, y una orientación para las acciones de la nueva administración gubernamental que resulte del proceso electoral 2021.

Es de importancia recalcar que el proceso de consultas y de las discusiones en los talleres con los expertos se realizó al más alto nivel de los órganos directivos de las Organizaciones Miembro del COHEP y de connotados empresarios especialistas con mucha trayectoria en cada uno de los distintos capítulos que se discutieron. Fue un proceso participativo de los afiliados al COHEP.

PLAN DE ACCION ENAE 2021

Objetivo General: El objetivo general de la ENAE 2021 es generar un crecimiento económico incluyente, liderado por el sector privado en Honduras, para generar empleos de calidad que mejoren los ingresos y el bienestar de las familias hondureñas.

Metas:

1. Incremento de la tasa de crecimiento del PIB en términos reales
2. Mejora en el Coeficiente de Gini
3. Reducción del Índice de Conflictividad Social

Presentación por Áreas de Incidencia

I. Primera área de incidencia: Instituciones y Estado de Derecho

Metas:

1. Incremento general en la posición de Honduras en el ranking del Doing Business de Banco Mundial.
2. Progreso en la clasificación de Honduras dentro del índice de gobierno electrónico de la ONU.
3. Mejora en la posición de Honduras en el Índice de Competitividad Global

No	Medida	Resultado esperado	Responsable	Prioridad	Factibilidad (plazo)
1.1	Adopción de un enfoque estratégico más fuerte del sector privado a través de COHEP con el objetivo de impulsar reformas clave que permitan mejorar la coherencia del marco normativo que afecta la operación de las empresas	Estructura creada dentro de COHEP para administración táctica, seguimiento de la implementación, comunicación y supervisión de las gestiones asociadas con la ENAE 2021 según propuesta.	Junta Directiva COHEP	Alta	Corto
1.2	a) Aprobación de una nueva Ley de Simplificación Administrativa, que permita implementar e impulsar reformas para la adopción del Gobierno Digital, consistente en procesos digitales en el gobierno electrónico de Honduras	Formular y ejecutar un proyecto público-privado con todos sus elementos para la reducción de costos de transacción y tiempos de ejecución de los trámites requeridos para obtención de permisos, licencias, constancias, franquicias,	Comité de trabajo I	Alta	Medio

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

	b) Que las inversiones por hacer en el gobierno digital permitan la interoperabilidad y sistematización de procesos entre las distintas instituciones, para la creación de una ventanilla única para poderle facilitar los trámites a la gente, para poder simplificar, para poder reducir los tiempos y por ende reducir los costos de transacción.	exoneraciones, etc. y todo lo necesario para la operación adecuada de las empresas, procurando que todo trámite necesario quede integrado en una sola ventanilla multinstitucional virtual que incluya a las alcaldías municipales para obtener una reducción significativa del costo de transacción asociado a los trámites que el sector privado y la población en general realiza ante instituciones gubernamentales, suprimiendo la discrecionalidad en los procedimientos y en la aplicación de las normas vigentes.			
I.3	Aprobación de una nueva Ley de Contratación del Estado más moderna y desarrollo de una plataforma digital más eficiente y transparente que Honducompras	Establecer un marco de competencia equitativo y transparente para las contrataciones realizadas por el Gobierno, reduciendo la complejidad de los procesos, simplificando los requisitos y equiparando las oportunidades de participación	Comité de Trabajo I	Alta	Mediano
I.4	Simplificación de la administración y el régimen fiscal, especialmente los procesos de pago de los impuestos y devolución de los créditos que ejecuta la SAR	Eliminar pasos redundantes y duplicados, así como requisitos excesivos que solo agregan complejidad al procedimiento para cumplir con las obligaciones tributarias, estableciendo también el procedimiento para que la SAR como autoridad tributaria, cumpla también en forma expedita, sus compromisos con los contribuyentes que acumulan derechos a su favor.	Comité de Trabajo I	Alta	Mediano
I.5	Regularización de la autonomía municipal para la armonización de los planes fiscales municipales y la estandarización de los planes de arbitrio conforme a la categoría y en apego estricto de la Ley.	Establecer un marco general para la aprobación de los planes de arbitrios municipales, que establezca la obligatoriedad de gravámenes uniformes por servicios iguales y el reconocimiento de la localidad sede de las empresas como criterio para el pago de tributos	Comité de Trabajo I	Media	Mediano

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

1.6	Fortalecer las instituciones anticorrupción mediante la creación de una política pública de combate contra la corrupción que contenga todos los elementos del estándar de la OCDE: 1. Prevención; 2. Investigación; 3. Educación; 4. Castigo; así como el fortalecimiento institucional de los entes encargados de cada elemento.	Establecer un marco fuerte de integridad para la actuación de los funcionarios electos y de nombramiento discrecional, que se base en las mejores prácticas internacionales para la prevención de los delitos de corrupción y soborno y mejore la seguridad de las relaciones entre las empresas y el Estado.	Comité de Trabajo I	Alta	Corto
1.7	Descentralizar la administración de los registros mercantiles a las principales Cámaras de Comercio que cuenten con la capacidad técnica para su administración.	Continuar con el proceso para mejorar la gestión de los registros mercantiles, basado en la buena experiencia que se ha tenido con las cámaras de comercio de Tegucigalpa y Cortés	Comité de Trabajo I	Media	Largo
1.8	Solicitar una amnistía tributaria para las empresas que enfrentaron dificultades en el 2020, para facilitar su regularización	Crear un mecanismo de apoyo mediante la regularización tributaria para las empresas afectadas por el COVID19 y las tormentas tropicales Eta y Iota con obligaciones tributarias pendientes de pago de años anteriores y con pérdidas sustanciales en 2020.	Comité de Trabajo I	Alta	Corto

II. Segunda Área de Incidencia: Estabilidad y Gobernanza

Metas:

1. Reducción de la victimización de los delitos en Honduras
2. Reducción en costos de seguridad y pérdidas en los negocios por crimen
3. Reducción en la tasa de homicidios por 100 mil habitantes
4. Reducción en la calificación del índice de corrupción de Honduras
5. Crecimiento de la participación ciudadana en procesos electorales

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

No	Medida	Resultado esperado	Responsable	Prioridad	Factibilidad (plazo)
II.1	Reformas legislativas y operacionales para combatir y prevenir el delito de usurpación a la propiedad privada	Crear un marco legal y responsabilidades institucionales claras que permita reducir la inseguridad de la propiedad de activos inmobiliarios productivos, asegurando el respeto a la tenencia y la garantía del usufructo de los mismos.	Comité de Trabajo II	Alta	Medio
II.2	Aprobación de la nueva ley electoral que contenga provisiones para garantizar transparencia y certidumbre en los resultados del proceso	Establecimiento de reglas claras y seguras para la participación de los aspirantes a cargos públicos de elección popular, los partidos políticos y sus movimientos internos, procesos seguros y transparentes, seguridad y legitimidad de los resultados.	Comité de Trabajo II	Alta	Corto
II.3	Fortalecimiento de la unidad de transparencia, financiamiento y fiscalización de partidos políticos, para aplicación efectiva de la Ley de Política Limpia	Ampliación de las capacidades de la dependencia encargada del monitoreo de las aportaciones y financiamiento de las candidaturas a cargos de elección popular, con sistemas de revelación de posibles conflictos de interés, posibilidad de detectar fondos de origen ilícito e influencias indebidas sobre la gestión pública	Comité de Trabajo II	Media	Mediano
II.4	Formular e implementar una estrategia de seguridad nacional enfocada en las empresas, para la implementación efectiva de acciones de combate contra la extorsión de empresas y empresarios	Reducción de la inseguridad en la operación de las MiPyMes, principales víctimas del flagelo de la extorsión con acciones focalizadas en los rubros, zonas y tipo de establecimientos donde la incidencia de ese delito es mayor.	Comité de Trabajo II	Alta	Corto
II.5	Aprobar las leyes complementarias de la Ley Marco del Sistema de Protección Social, incluyendo la Ley de Administradoras de Fondos de Pensiones y la del IHSS	Completar el marco legal para proveer mejores servicios de atención a la salud y asegurar una pensión digna a los colaboradores de las empresas privadas, así como establecer un modelo que pueda ser	Comité de Trabajo II	Alta	Mediano

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

		replicado posteriormente en los servicios públicos de salud			
II.6	Aprobación de la Ley para la Selección y Elección de los Altos funcionarios.	Introducir criterios basados en méritos y requisitos de idoneidad para los aspirantes a cargos de alta responsabilidad, así como un proceso de selección, escrutinio y nombramiento que permita escoger las mejores personas para desempeñar adecuadamente la gestión encomendada	Comité de Trabajo II	Alta	Corto
II.7	Promover en el sector privado la creación e implementación de códigos de ética empresariales, asociados a un programa de certificación empresarial bajo los principios del Código de Ética del COHEP, incluyendo la creación de canales de denuncia de actos de corrupción dentro y fuera de las empresas, que protejan al denunciante, que den el seguimiento idóneo a la denuncia y que puedan generar acciones efectivas en la lucha contra la corrupción.	Crear en el sector privado un proyecto de integridad que sirva como la contraparte del empresariado al sistema que se solicita para las instituciones gubernamentales, basado en estándares éticos internacionales, con componentes definidos que las empresas puedan implementar de acuerdo al tamaño y complejidad de sus operaciones, con asistencia técnica de la gremial a la que pertenezcan.	Comité de Trabajo II	Alta	Largo

III. Tercer Área de Incidencia: Política Fiscal y Gasto Público

Metas:

1. Mejoramiento en el índice de pago de impuestos
2. Reducción en las pérdidas totales técnicas y no técnicas de la ENEE en la distribución de energía eléctrica
3. Incremento de la densidad de carreteras, población con acceso a la red vial primaria
4. Mejora en la relación inversión pública/PIB
5. Proporción constante del gasto orientado a sectores educación y salud en relación con el PIB.

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

No	Medidas	Resultado esperado	Responsable	Prioridad	Factibilidad
III.1	Promover la reforma de la Ley de Responsabilidad Fiscal, estableciendo un piso mínimo para la inversión pública, particularmente en la inversión en bienes de capital que incentiven la actividad empresarial.	Establecer un sub-límite dentro de los parámetros de cumplimiento obligatorio de la LRF, asegurando que una proporción importante del presupuesto público se destine a programas de inversión, se definan las categorías de gasto que pueden registrarse como inversiones y esta proporción vaya aumentando progresivamente en el tiempo, lo que debería generar un aumento de la calidad del gasto y un uso más eficiente de los recursos que desincentive el gasto corriente en salarios y un manejo prudente de la deuda pública, para que estos rubros de gasto no limiten la inversión en infraestructura económica y social.	Comité de Trabajo III	Alta	Corto
III.2	Reformular el Presupuesto General de la República enfocado en una mejora de la calidad del gasto, para fortalecer la educación y la salud e Inversión Pública	Revisar el presupuesto plurianual, con la visión de que al menos se mantenga anualmente la proporción del gasto total destinado a salud y educación, bajo los parámetros de calidad del gasto creados por el requerimiento de cumplir con una meta de inversión en la composición del gasto total.	Comité de Trabajo III	Alta	Corto
III.3	Readecuar la deuda del sector eléctrico a términos concesionales, y la escisión de la ENEE en tres empresas, generación, transmisión y distribución	Aliviar la situación financiera de la ENEE para que pueda hacer frente a sus obligaciones corrientes, promover el avance del proceso de escisión contemplado en la Ley.	Comité de Trabajo III	Alta	Corto
III.4	Implementación correcta y completa de la Ley de la Industria Eléctrica.	Dar cumplimiento a los compromisos internacionales del país en torno al sector eléctrico, promoviendo que todos los actores del sector atiendan la función que les corresponde desempeñar para la	Comité de Trabajo III	Alta	Mediano

		transformación del sector y asegurar el suministro continuo de energía eléctrica			
III.5	Desarrollar y agilizar la construcción de obras de infraestructura orientadas a control de inundaciones, generación de energía, dotación de agua para riego y uso humano, para evitar inundaciones catastróficas futuras, especialmente en las zonas vulnerables.	La protección de las inversiones realizadas por empresas privadas en zonas vulnerables, así como de las vidas y los bienes de los hondureños que residen en zonas afectadas debe mejorarse mediante la construcción y mantenimiento de bordos de contención, canales de alivio, dragado de ríos y otras obras menores mientras se pueden emprender obras de mayor magnitud y permanencia para controlar las inundaciones en las cuencas más importantes.	Comité de Trabajo III	Alta	Largo

IV. Cuarta Área de Incidencia: Sistema Financiero

Metas:

1. Reducción del porcentaje de empresas que identifican la falta de financiamiento como la mayor restricción para hacer negocios
2. Aumento de la participación del crédito a Mipymes como proporción del crédito empresarial total

No	Medidas	Resultados esperados	Responsable	Prioridad	Factibilidad (plazo)
IV.1	Revisar los criterios de elegibilidad con el que se evalúan las Microfinancieras, derivados del impacto de la pandemia en 2020 en las carteras y facilitar acceso a recursos	Emisión de criterios transitorios para la evaluación de la categoría de riesgo de las instituciones microfinancieras, tomando en cuenta el impacto sobre sus carteras de crédito del Covid 19, a fin de que las fuentes de fondos no detengan el financiamiento necesario	Comité de Trabajo IV	Media	Corto
IV.2	Solicitar al Gobierno realizar aportes de contraparte, al menos por el equivalente al 100% del Fondo de	Obtener un aporte de fondos gubernamentales para completar el	Comité de Trabajo IV	Baja	Largo

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

	Reactivación de Emergencias y Crisis para las microfinancieras que se está constituyendo con fondos multilaterales y privados	financiamiento del Fondo de Reactivación de Emergencias y Crisis para microfinancieras			
IV.3	Solicitar la pronta aprobación de la Ley de Mercado de Valores y Titularización consensuada con la CNBS, con la Secretaría de Finanzas, con el Banco Central de Honduras y con el Fondo Monetario Internacional	Crear un marco legal propicio y moderno para el desarrollo del mercado de capitales y la ampliación de facilidades de financiamiento de largo plazo para las empresas.	Comité de Trabajo IV	Alta	Medio
IV.4	Desarrollar una estrategia conjunta AHIBA-COHEP-Cooperantes para facilitar el acceso a los instrumentos de financiamiento que ofrece el mercado de financiamiento verde para iniciativas destinadas al cambio de matriz tecnológica, ahorro de energía, el desarrollo de negocios verdes, mercados y empresas ambientalmente responsables que contribuyan a reducir los riesgos climáticos.	Crear líneas de financiamiento para empresas basadas en iniciativas de sostenibilidad ambiental y así desarrollar una nueva industria y mayores fuentes de empleo.	Comité de Trabajo IV	Media	Largo
IV.5	Desarrollar programas de capacitación y asistencia técnica a empresas del sector privado para la preparación de proyectos “bancables” y la estructuración de cartera de proyectos para mitigar los efectos del cambio climático.	Diversificar la oferta de servicios empresariales disponibles a las empresas a través de los centros de desarrollo empresarial	Comité de Trabajo IV	Alta	Mediano

V. Quinta Área de Incidencia: Estructura de Mercado

Metas:

1. Incremento de la Inversión Externa Directa (IED) con relación al PIB
2. Incremento de las exportaciones de Honduras con relación al PIB
3. Incremento de la contribución al PIB de la industria manufacturera y de servicios

No	Medidas	Resultado esperado	Responsable	Prioridad	Factibilidad (plazo)
V.1	Fortalecer la seguridad jurídica, para mejorar la confianza del inversionista	Hacer una campaña comunicacional de concientización sobre la importancia de la	Comité de Trabajo V	Media	Mediano

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

		certidumbre en el cumplimiento de contratos, recuperación de cuentas por cobrar, derechos legales, obligaciones tributarias y en general todo derecho y obligación derivada de la Ley para las empresas.			
V.2	Ejecutar un proyecto para diversificar la oferta exportadora de nuestros productos y mejorar la competitividad, creando incentivos para el desarrollo de mejoras en la tecnología de la agroindustria y facilitando el otorgamiento de las exoneraciones para importación de maquinaria agrícola, extensivas para la asistencia técnica y la transferencia de tecnología.	Formular un proyecto para promover el desarrollo tecnológico y la innovación en la agricultura y agroindustria de exportación para desarrollo de clusters e introducción de nuevos productos con mayor valor agregado, generación de empleos nuevos y crecimiento económico.	Comité de Trabajo V	Alta	Largo
V.3	Desarrollar una alianza entre COHEP y sus organizaciones miembros para diseñar indicadores ambientales que permitan implementar medidas de prevención, mitigación y mecanismos financieros que permitan reducir impactos ambientales generados por el cambio climático y la naturaleza de algunas actividades productivas.	Obtener una asistencia técnica y financiera para que las organizaciones de COHEP puedan establecer un programa de apoyo y asesoría para empresas que requieran formular medidas de mitigación de riesgos ambientales y sociales, con miras a la obtención de financiamiento, especialmente en regiones altamente vulnerables a los impactos del cambio climático.	Comité de Trabajo V	Alta	Mediano
V.4	Implementar un programa nacional de manejo y conservación de cuencas, de reforestación de áreas estratégicas para la conservación de los recursos suelos, agua y bosque, priorizando la ejecución de proyectos, que además de generar energía, abastezcan de agua potable y agua para riego agrícola.	Promover la adopción de un esquema adecuado para la gobernanza y manejo de las cuencas y microcuencas, priorizando la conservación de recursos, ordenando su explotación y asegurando un adecuado manejo del recurso hídrico para todos los usos factibles.	Comité de Trabajo V	Alta	Largo
V.5	Promover un cambio en la política comercial exterior a nivel del Triángulo Norte y de cara a los países Nafta (México, Estados Unidos y Canadá), con el propósito de volver a atraer inversión extranjera a la región, bajo la	Convertir nuevamente a la región en un mercado atractivo para la inversión extranjera, proporcionando protección y	Comité de Trabajo V	Alta	Corto

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

estrategia de nearshoring. Este cambio debe ser apoyado con las políticas y programas a nivel interno para poder integrarlo a la estrategia nacional de desarrollo.	estabilidad a las empresas que se establezcan en el país.			
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------	--	--	--

VI. Sexta Área de Incidencia: Innovación y Emprendimiento

Metas:

1. Incremento en el índice de adopción de TICs para Honduras
2. Incremento en el porcentaje de exportaciones de alta tecnología
3. Mejora de la posición de Honduras en el ranking de investigación y desarrollo

No	Medidas	Resultado esperado	Responsable	Prioridad	Factibilidad (plazo)
VI.1	Implementar la Ley del Sistema Nacional de Calidad y poner en funcionamiento el Consejo Nacional de Calidad	Desarrollo de los servicios de normalización, metrología, acreditación y evaluación de la conformidad de los productos, como base para el aumento de la competitividad y el desarrollo sostenible.	Comité de Trabajo VI	Media	Mediano
VI.2	Establecer dentro de la curricula nacional básica en todos los niveles desde el noveno grado, el tema emprendimiento	Firmar un convenio con la Secretaría de Educación para que se incorporen contenidos desarrollados por COHEP para cada nivel, en todos los niveles de educación básica, fomentando los valores del emprendimiento	Comité de Trabajo VI	Media	Largo
VI.3	Fortalecer los centros de servicios de desarrollo empresarial para que promuevan el uso de tecnologías de información y comunicación, la digitalización de las empresas, Investigación y desarrollo, formalización empresarial, mejora del entorno para la creación de empresas, formación técnica; financiamiento para las MiPymes; encadenamientos productivos y comerciales.	Destinar recursos mediante la contratación de un proyecto con una institución internacional, para el fortalecimiento de al menos tres centros de desarrollo empresarial en zonas de alto impacto, para la prestación de un portafolio completo de servicios de incubación y crecimiento de las empresas	Comité de Trabajo VI	Alta	Mediano

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

VI.4	Fortalecer la vinculación Academia/Empresa para la innovación para el desarrollo empresarial	Suscribir un convenio con el Consejo de educación superior para formar un observatorio del mercado de trabajo cuyos hallazgos sirvan de base para orientar la apertura de nuevas carreras y creación de oportunidades de educación superior y capacitación técnica.	Comité de Trabajo VI	Alta	Corto
VI.5	a) Fortalecer los centros de innovación (HUBs) territoriales mediante la oferta de soluciones digitales para emprendedores, que ofrezcan un componente de rastreo de madurez digital y rutas de acompañamiento a los emprendedores y Mipymes. b) Diseñar una metodología y una prueba piloto de articulación entre las organizaciones empresariales afines que actúan sobre un territorio que sea incluyente y participativa.	Armonizar el esquema de administración del territorio para las organizaciones del sector privado, empresariales y civiles, para servir como contraparte a las entidades gubernamentales y sociales. Generar un portafolio de soluciones digitales que se puedan poner al servicio de emprendedores dentro del mismo territorio, unido a diseño, capacitación, mantenimiento y otros servicios de acompañamiento.	Comité de Trabajo VI	Alta	Mediano
VI.6	Desarrollar programas de inclusión financiera para mujeres que puedan incorporar mejores tasas de interés en créditos	Suscripción de convenios con las organizaciones empresariales miembros de COHEP para desarrollar productos financieros con orientación de género orientados a reducir la exclusión de la mujer en la concesión de créditos y otros productos	Comité de Trabajo VI	Alta	Mediano
VI.7	Dar seguimiento y promover el proyecto fundamental de banda ancha, para la ampliación del servicio de acceso a Internet en todo el país.	Incrementar la participación de usuarios de internet con acceso a banda ancha para mejorar la velocidad del servicio	Comité de Trabajo VI	Alta	Mediano
VI.8	Estructurar financiamiento no reembolsable, con cooperación externa, para impulsar proyectos de investigación y desarrollo que vinculen academia, institutos de investigación y sector productivo en el desarrollo de material genético resistente al calor y a las sequías y programas de fito mejoramiento para los cultivos vulnerables, así como el desarrollo de nuevas	Complementario al desarrollo de nuevas actividades económicas de mayor valor agregado y rentabilidad, así como incorporación de nuevas zonas productivas mediante la introducción de nuevos productos.	Comité de Trabajo VI	Alta	Mediano

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

	prácticas para sistemas agrícolas que puedan tolerar temperaturas altas.				
VI.9	Promover la aprobación de normatividad para regularizar el teletrabajo y convertirlo en un esquema permanente de empleabilidad disponible a las empresas, con menores costos asociados en comparación al esquema presencial	Creación de alternativas para que las empresas puedan generar empleo asignando trabajos que no requieran presencia física y se puedan ejecutar remotamente, aminorando los costos de dichos empleos en función del beneficio que representa para los colaboradores	Comité de Trabajo VI	Alta	Corto

VII. Séptima Área de Incidencia: Capital Humano

Metas:

1. Incremento del promedio de años de escolaridad en Honduras
2. Incremento de la calificación de Honduras en las competencias de la OCDE en matemáticas y lectura
3. Reducción del porcentaje de empresas hondureñas que identifican la “fuerza laboral con capacidad inadecuada” como una limitación importante para hacer negocios
4. Mejora en la matrícula universitaria de mujeres en carreras técnicas y científicas

No	Medidas	Resultados esperados	Responsable	Prioridad	Factibilidad (plazo)
VII.1	Aprobar la nueva Ley de Formación Profesional con un enfoque abierto e innovador de la capacitación profesional.	Mejorar el gobierno corporativo de INFOP, lograr una mayor respuesta a la demanda de capacitación profesional, facilitar la adopción de tecnologías modernas de capacitación, diversificar la oferta y aumentar la eficiencia en el uso de los recursos invertidos por las empresas en la calidad de su capital humano	Comité de Trabajo VII	Alta	Corto
VII.2	Cooperar con las Universidades para fortalecer la educación técnica universitaria asociada con	Fortalecer la vinculación entre la oferta formativa y la demanda de capacidades en el mercado de trabajo.	Comité de Trabajo VII	Media	Mediano

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

	empleabilidad y que se remuevan todos los obstáculos que hay desde la etapa del diseño				
VII.3	Formular una estrategia para reducir la deserción escolar y asegurar el acceso de los niños a la educación por medio de centros tecnológicos en complemento a la jornada escolar, habilitando los inmuebles incautados u otros disponibles en los territorios.	Diseñar un programa para la creación de centros de reforzamiento de la educación escolar, uso de tecnologías digitales y el ciclo de enseñanza/aprendizaje aprovechando algunos inmuebles incautados que se puedan habilitar para esa finalidad u otros que se encuentren disponibles en los distintos territorios.	Comité de Trabajo VII	Alta	Largo
VII.4	a) Determinar los recursos disponibles en el fondo de telecomunicaciones y que el mismo sirva para crear las condiciones para apoyar la conectividad, la formación de los maestros e instructores, habilitar escuelas con computadoras y acceso a internet, evaluar y promover la dotación de servicios gratuitos de internet para escolares a través de CONATEL. b) Promover la aprobación de los instrumentos legales que sean necesarios para que se pueda materializar el proyecto y apoyar la gestión a través del consejo nacional de educación.	Contar con una evaluación de la factibilidad de establecer un servicio gratuito de internet para disponer una plataforma educativa al servicio de los centros escolares públicos y sus estudiantes que sirva de base para formular un proyecto para la dotación de equipo y capacitación a maestros.	Comité de Trabajo VII	Alta	Largo
VII.5	Promover un proyecto de racionalización administrativa y descentralización de funciones de la Secretaría de Educación que reduzca la burocracia y eficiente el uso de los recursos para mejorar la calidad de la educación	Implantar en el país un sistema de administración descentralizado de la educación, mediante desburocratización del sistema actual de educación y que se practique el reconocimiento de diferencias curriculares y tecnológicas, según las características de los territorios.	Comité de Trabajo VII	Alta	Mediano
VII.6	Evaluar el impacto de la Ley Fundamental de Educación que se emitió en el 2012, sobre la educación privada y pública, analizando la pertinencia de dicha ley para el cumplimiento de los objetivos del ENAE 2021 en materia educativa, determinar las restricciones	Contar con una visión del sector empresarial en materia educativa, con una claridad del tipo de educación que se desea promover y los cambios que se necesitan para lograrlo.	Comité de Trabajo VII	Alta	Corto

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

	existentes para su cumplimiento y recomendar los cambios que se necesiten.				
VII.7	Establecer mediante una alianza Sector privado - Academia, un boot camp para mujeres de excelencia académica de los colegios públicos y tratar de promover la matrícula en carreras del área tecnológica, ciencia, ingeniería, energía y matemáticas.	Suscribir un convenio tripartito con CADERH y la Secretaría de Educación para realizar bianualmente un boot camp que promueva la participación de alumnas de excelencia en los centros educativos públicos para mejorar su aprendizaje de materias afines a carreras tecnológicas y científicas en preparación a su formación universitaria acompañado de un programa de becas para alumnas sobresalientes	Comité de Trabajo VII	Alta	Mediano
VII.9	Crear un sistema de certificación para centros que utilicen el sistema tradicional de educación a distancia, ISEMED, el SAT, Educatodos, Educación Virtual y el IHER para mediante esos cinco programas, elevar la cobertura y por ende el nivel de escolaridad.	Formular un proyecto para establecer un sistema de certificación para centros educativos que imparten educación a distancia con el objetivo de mejorar los indicadores de cobertura	Comité de Trabajo VII	Alta	Mediano
VII.11	Diseñar un sistema de indicadores que sirva como fundamento para la clasificación de los centros educativos en función de la proficiencia de los graduados, su empleabilidad y la calificación que les otorguen los empleadores	Desarrollar un marco competitivo entre los centros educativos que sirva de estímulo para la mejora continua de la enseñanza. A largo plazo y dependiendo de los resultados, podría asociarse a la entrega de recursos financieros a los centros escolares como un criterio adicional a la matrícula.	Comité de Trabajo VII	Media	Largo

VIII. Octava Área de Incidencia: Salud

Metas:

1. Incremento del número de médicos por cada 1,000 habitantes
2. Incremento en el número de camas de hospital por cada 1,000 habitantes
3. Mejora en el Índice de Desarrollo Humano (IDH)

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

No	Medidas	Resultado esperado	Responsable	Prioridad	Factibilidad (plazo)
VIII.1	Promover la innovación en la prestación de servicios médicos tanto privados como públicos, por ejemplo, la telemedicina	Proveer un canal adicional para consulta médica de enfermedades no graves, regulado para dar seguridad a los pacientes que lo utilicen	Comité de Trabajo VIII	Media	Largo
VIII.2	Formular una estrategia de incidencia en el sector salud que abarque los siguientes aspectos: 1. Prevención y promoción; 2. Gestión de los recursos humanos; 3. Compras; 4. Tecnología; 5. Investigación; 6. Enlaces IHSS- SESAL; con miras a reestructurar el Marco Regulatorio y de Gobernanza del sistema de salud.	Proveer la base legal para el rediseño del sistema de servicios de salud pública, en base a experiencias exitosas para la expansión de la prestación de servicios, atención de calidad, costo razonable, organización uniforme en todos los prestadores del sistema, acceso universal, transparencia administrativa y eficiencia en el gasto	Comité de Trabajo VIII	Alta	Corto
VIII.3	Crear un sistema de información que permita interconectar una base de datos compartida entre todos los hospitales y los centros de asistencia pública, incluyendo los del seguro social	Digitalizar la información de salud de los ciudadanos para que los expedientes médicos residan en una base de datos que sirva para que cualquier centro hospitalario o clínico pueda solicitar acceso al historial de los pacientes y se pueda utilizar para mejorar las estadísticas de morbilidad como base para la planificación de la oferta de servicios	Comité de Trabajo VIII	Media	Largo
VIII.4	Desarrollar una estrategia para la gestión y protección del agua como primer paso para mejorar la salud de todas las personas	Mejorar los servicios de agua potable de calidad, completando el traspaso de la responsabilidad a las municipalidades e implementando modelos exitosos de gestión integrados	Comité de Trabajo VIII	Alta	Mediano
VIII.5	Realizar una alianza con la academia para que las especialidades en las escuelas de medicina se abran de acuerdo a las necesidades de la población y promover	Acercamiento de la oferta y la demanda de servicios médicos, promover la formación de especialistas en las áreas que se necesiten.	Comité de Trabajo VIII	Media	Largo

ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
 PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
 2022-2025

	un amplio programa de becas para estudios en el exterior				
VIII.6	Promover la aprobación del sistema de recaudo único para los sistemas de seguridad y previsión social, para la corrección de la cobertura y de la calidad	Contar con un sistema eficiente para la recaudación de las aportaciones de los asalariados a los sistemas de atención médica y previsión social, que permita visibilizar con transparencia los recursos disponibles como paso previo a la reforma del sector.	Comité de Trabajo VIII	Alta	Corto
VIII.7	Poner a disposición de la Secretaría de Salud, las buenas prácticas del sector privado recopiladas por el COHEP para que estas buenas prácticas eventualmente se incorporen a la gestión del sector.	Participar en el proceso de rediseño de la prestación de servicios de salud con una visión integrada con el objetivo de procurar una mejora importante en la calidad, acceso y costo de los servicios públicos de salud en todos sus aspectos,	Comité de Trabajo VIII	Alta	Corto
VIII.8	Permitir que el sector privado adquiera la vacuna contra el COVID19 y ampliar la cobertura no sólo a los beneficiarios directos, sino que, al resto de la familia, para contar con una manera ordenada de ampliar el esquema de vacunación	Facilitar la normalización de las actividades y actos económicos y sociales de los hondureños mediante la ejecución de un programa de inmunización acelerado con la contribución de las empresas	Comité de Trabajo VIII	Alta	Corto
VIII.8	Incorporar un mecanismo de distribución alternativo de medicamentos por medio de farmacias para ahorrar problemas de compras, licitaciones, corrupción, precios competitivos, vencimientos de medicamentos y entrega oportuna, asegurando el pago al proveedor del servicio	Procurar una mejora importante en la calidad, acceso y costo de los servicios públicos de salud en todos sus aspectos, complementario a VIII.2; VIII.6; VIII.7 y VIII.9	Comité de Trabajo VIII	Alta	Corto
VIII.9	Evaluar la constitución de un fideicomiso para que el sector privado financie al Seguro Social solo y exclusivamente para vacunas para los derechohabientes	Estructurar un mecanismo financiero para facilitar la normalización de las actividades y actos económicos y sociales de los hondureños mediante la ejecución de un programa de inmunización acelerado con la contribución de las empresas privadas	Comité de Trabajo VIII	Alta	Corto

Gobierno Corporativo para la ejecución del Plan de Acción ENAE 2021

Alcanzar los resultados esperados de la ENAE 2021 requiere establecer un sistema de gobierno corporativo que implemente un nuevo enfoque operativo, distribuya adecuadamente las responsabilidades asociadas a la implementación de las reformas y sus proyectos de apoyo, cuente con un sistema de seguimiento y rendición de cuentas y con una instancia técnica de soporte que recopile las enseñanzas derivadas del proceso y las convierta en mejoras innovadoras para retroalimentar a los responsables.

Este nuevo enfoque operativo debe resolver los problemas planteados en los talleres de expertos, que han constituido tradicionalmente factores limitantes del éxito de las intervenciones de COHEP:

- Los actores del sistema no colaboran entre sí para abordar los problemas identificados.
- Las políticas actuales contribuyen a la existencia de los problemas o constituyen barreras para resolverlos.
- Ha habido una limitada innovación y solamente soluciones parciales para resolver problemas que son de larga data.
- Todas las partes interesadas identifican que hay inequidad en la participación de la implementación de las soluciones.
- La magnitud de los problemas es masiva y va más allá de la capacidad de solamente un sector o de un gremio.

Asimismo, existen factores coyunturales que favorecen la adopción de un nuevo enfoque operativo:

- Existe una oportunidad idónea y un estado de urgencia nacional para abordar los problemas vigentes (Efectos de la pandemia Covid-19 y de las tormentas Eta y Iota).
- Se están estableciendo nuevas y sólidas relaciones de colaboración entre organizaciones y actores del sector privado.
- El COHEP está posicionado como el referente a nivel nacional para involucrar a diversos líderes en torno a la agenda común.
- La colaboración activa de donantes (USAID, BID, BCIE, OIT y otros) puede ayudar a fortalecer financiera y técnicamente la preparación e implementación de estos cambios.

Elementos del modelo operativo de ENAE 2021

El nuevo modelo operativo se basa en el compromiso de un grupo de actores relevantes en Honduras, que pertenecen a diferentes sectores (público, privado, cooperación y academia) en torno a una agenda común, para resolver un conjunto específico de problemas sociales que están impidiendo un mayor crecimiento económico incluyente en Honduras.

Principios orientadores que sustentan la incidencia del COHEP

Los principios orientadores determinan cómo las diferentes partes interesadas en la ENAE 2021 trabajarán juntos, en función de los valores compartidos que cada organización persigue.

- **Participación incluyente.** El proceso de elaboración de la ENAE 2021 y su agenda de acciones y reformas incluye a todas las múltiples partes interesadas: los responsables de la toma de decisiones, la sociedad civil, el sector privado, los donantes, las entidades encargadas de la ejecución, etc. Se reconoce que la participación efectiva y respetuosa aumenta la probabilidad de seleccionar líneas de acción exitosas.

- **Diagnósticos detallados de la problemática.** Contar con un buen diagnóstico de las causas de los problemas es fundamental para priorizar eficazmente las acciones y reformas. Los principales estudios de base - el Diagnóstico de Sistemas de Mercado y el Diagnóstico de Crecimiento Inclusivo - proporcionan una base de pruebas y evidencias suficientes para el debate y una referencia para la selección de las líneas de acción que deben priorizarse.
- **Sinergia público-privada.** Con el objetivo de construir una sinergia virtuosa, capaz de maximizar la probabilidad de que se logren los objetivos fundamentales de la ENAE 2021, se identifican factores donde el sector privado puede proponer y aportar políticas y acciones concretas propias, complementarias a las gubernamentales.
- **Comunicación eficaz.** Una comunicación transparente y abierta es la base para asegurar la aceptación y el acuerdo de la ENAE 2021. Se generará suficiente confianza en la estrategia y sus resultados mediante una estrategia de comunicación que ofrezca información periódica y abierta a las principales partes interesadas y al público en general.

Definición de objetivos y metas

El COHEP ha establecido claramente un objetivo general para ENAE 2021 que a la vez es una declaración global de visión de los resultados esperados de la estrategia. Expresa donde se quiere llegar.

Metas: Las metas de la ENAE 2021 son compromisos audaces e inspiradores que son medibles. Estas metas establecen un sentido de dirección a pesar de los inevitables cambios que se producirán en el curso de la implementación para resolver los complejos problemas que enfrenta Honduras. Las metas se expresan en efectos medibles que se quieren alcanzar.

Plan de Acción y agenda común

El Plan de Acción identificó las acciones en las que los socios desean trabajar para lograr los objetivos de la estrategia. Estas acciones definidas en la ENAE 2021 son responsabilidad de distintos Comités de Trabajo. La agenda y las tácticas de la estrategia pueden cambiar con el tiempo, a medida que se identifiquen oportunidades o se encuentren desafíos imprevistos al inicio de su ejecución para mantenerse relevante y factible en el tiempo.

Estructura del Gobierno de la ENAE 2021

El gobierno corporativo de la ENAE 2021 incluiría tres elementos distintos:

1. Entidad coordinadora
2. Comités de trabajo (uno por cada área de la ENAE 2021)
3. Entidad de apoyo técnico, seguimiento y aprendizaje

Entidad Coordinadora

La entidad coordinadora será el Comité Estratégico de la Junta Directiva de COHEP y los gerentes de área de COHEP que designe la Dirección Ejecutiva, además del Gerente de Empresa Sostenible.

Funciones de la Entidad coordinadora

- Proporcionar orientación, visión y supervisión estratégicas para la implementación general de la estrategia
- Brindar liderazgo general a la ejecución de la ENAE 2021 en sus distintas áreas.
- Garantizar acciones alineadas y que se refuercen mutuamente en todo el conjunto

- Cultivar nuevos defensores y campeones de la ENAE 2021
- Movilizar recursos para financiar distintas acciones de la ENAE 2021
- Comunicar sobre avances y resultados de la implementación
- Impartir lineamientos tácticos a los Comités de Trabajo
- Maneja las relaciones entre los Comités de trabajo y los retroalimenta sobre el progreso general
- Mantiene permanentemente informada a la Junta Directiva, Presidencia y Dirección Ejecutiva de COHEP sobre el avance de la implementación.

Comités de trabajo – según áreas de incidencia de la ENAE 2021

Los Comités de Trabajo tendrán la siguiente estructura:

- Cinco miembros permanentes, seleccionados entre las organizaciones miembro del COHEP
- Una selección entre 6-10 miembros itinerantes, invitados de diversas organizaciones que pueden influir en los cambios para cada área a los cuales se les incorpora según el proyecto a ejecutar dentro del área de incidencia. Estos miembros itinerantes pueden provenir de diversos sectores, del sector público y privado, sociedad civil, la academia y la comunidad de donantes.

Tanto los miembros permanentes como los itinerantes deben reunir las siguientes características:

- Experiencia de primera mano o compromiso de primera línea en el tema (conocen y experimentan la realidad del problema)
- Aboga por el cambio y cuenta con la autoridad de algún grupo u organización influyente
- Son los verdaderos hacedores y tomadores de decisiones
- Tienen una fuerte capacidad - recursos, alcance o conexiones - para incidir en los cambios

Los propósitos u objetivos de los Comités de trabajo son los siguientes:

- Establecer y desarrollar una agenda de trabajo de acuerdo al contenido del área de incidencia correspondiente en la ENAE 2021, con énfasis en la ejecución de las actividades y proyectos.
- Generar una comprensión común del desafío o problema central y la problemática asociada a su solución, estudiar las alternativas y seleccionar el mejor curso de acción
- Proporcionar la oportunidad de co-crear soluciones nuevas e innovadoras al problema, asegurando su ejecución.
- Validar y verificar la dirección estratégica de las acciones de la ENAE 2021
- Ampliar el alcance de las acciones del Comité mediante la incorporación de más miembros si lo consideran necesario
- Solicitar y recibir el apoyo técnico y financiero necesario a la entidad coordinadora
- Generación de confianza y establecimiento de puntos en común entre los miembros, especialmente cuando las opiniones sean divergentes
- Revisión de los datos y las lecciones de los aspectos no funcionales, basándose en la experiencia de cada organización
- Asesorar y desarrollar relaciones efectivas entre miembros que implementen acciones/soluciones en el área de incidencia
- Garantizar la coordinación y sinergia entre los miembros sobre quién hace qué, cuándo y cómo
- Medir el progreso y compartir resultados para reportar las acciones de adaptación colectiva de soluciones.

Entidad de Apoyo Técnico, Seguimiento y Aprendizaje

La estructura del grupo de seguimiento se propone de la siguiente manera:

- El gerente de Empresa Sostenible de COHEP y 1 representante del IIES de la UNAH
- Un profesor(a) o investigador(a) asignado(a) a cada una de las áreas de incidencia de los Comités de Trabajo.
- Un miembro del IIES- UNAH como responsable permanente del monitoreo de los indicadores

Funciones y responsabilidades de la entidad de apoyo técnico, seguimiento y aprendizaje

1. Gestionar el sistema de medición de la ENAE 2021
2. Brindar seguimiento a la información generada fuera del contexto de los avances, frente a los indicadores clave del área de la ENAE 2021
3. Reservar tiempo en cada reunión para discutir el aprendizaje / reflexiones en la implementación de la agenda de trabajo de cada Comité
4. Documentar los aprendizajes clave e invitar a los expertos y oradores relevantes
5. Preparar informes para las otras instancias del gobierno corporativo
6. Alertar sobre posibles obstáculos, problemas o desviaciones de los objetivos que puedan producirse durante la ejecución.

La reflexión y el aprendizaje continuos en la ENAE 2021 son un componente fundamental para una implementación efectiva y saber cuándo es necesario ajustar el plan o pivotar las acciones para que se cumplan los objetivos finales.

Tegucigalpa, M.D.C.

Junio, 2021



**ENCUENTRO NACIONAL
EMPRESARIAL
ENAE 2021**

REPRESENTANDO LOS INTERESES DE LA LIBRE EMPRESA



ESTRATEGIA DE
EMPRESAS SOSTENIBLES,
PROPUESTAS DE CAMBIO Y DESAFÍOS
2022-2025



IIES
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES
ECONÓMICAS Y SOCIALES



UNAH
UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE HONDURAS



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA