



FORTALECIENDO EL SISTEMA DE CONTROL PREVENIMOS LA CORRUPCIÓN

DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN DE INGRESOS
DIRECCIÓN DE FISCALIZACIÓN

INFORME No. 002/2018-FI

AUDITORÍA PILOTO DE DESEMPEÑO A
LOS SERVICIOS PORTUARIOS EN
PUERTO CORTÉS

25 de septiembre del 2018





FORTALECIENDO EL SISTEMA DE CONTROL PREVENIMOS LA CORRUPCIÓN

DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN DE INGRESOS
DIRECCIÓN DE FISCALIZACIÓN

INFORME No. 002/2018-FI

AUDITORÍA PILOTO DE DESEMPEÑO A
LOS SERVICIOS PORTUARIOS EN
PUERTO CORTÉS

25 de septiembre del 2018

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	6
A. ANTECEDENTES.....	6
B. OBJETIVO DEL EXAMEN	6
C. ALCANCE DE LA AUDITORÍA.....	6
D. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES.....	6
E. CONCLUSIÓN DEL INFORME	8
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I.....	12
A. ANTECEDENTES DE PUERTO CORTÉS	12
B. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA.....	25
C. ALCANCE DE LA AUDITORÍA.....	26
D. CRITERIOS LEGALES.....	26
E. METODOLOGÍA.....	27
F. FUENTES DE INFORMACIÓN	28
G. FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS PRINCIPALES	28
CAPÍTULO II.....	29
OBJETIVO 1: Evaluar el movimiento de buques y contenedores atendidos en Puerto Cortés, por la ENP y la OPC junto a la generación de ingresos operativos en el año 2017, considerando la tendencia para el período 2012-2017.	30
OBJETIVO 2: Corroborar el cumplimiento de los tiempos de servicios marítimos portuarios prestados por la ENP y la OPC del año 2017.	38
OBJETIVO 3: Verificar que el personal operativo de la ENP y de la OPC cumple con los requisitos establecidos en el perfil del puesto para el desempeño del mismo.	43
OBJETIVO 4: Conocer si la cantidad de maquinaria de la ENP es suficiente según la demanda; y en el caso de la OPC, según contrato de concesión respecto a la carga y descarga de buques en Puerto Cortés.	45
OBJETIVO 5: Determinar los factores externos que inciden en el despacho e ingreso de las mercancías en la ENP, en Puerto Cortés.	51
HALLAZGO DE GESTIÓN.....	55
HECHOS SUBSECUENTES.....	57
CAPÍTULO III.....	59
ANEXOS.....	62
ANEXO 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	63
ANEXO 2: ANTECEDENTES DE LA ENP.....	68
ANEXO 3: ESTUDIOS ESPECIALIZADOS ACERCA DE LOS PUERTOS DE CENTRO AMÉRICA	70
ANEXO 4: PARAMETROS TÉCNICOS DE CUMPLIMIENTO OBLIGATORIO PARA LAS OBRAS DE EQUIPAMIENTO	77
ANEXO 5: NIVELES DE SERVICIO Y PRODUCTIVIDAD.....	78
ANEXO 6. LISTADO DE FUNCIONARIOS PRINCIPALES DE LA ENP.....	81
ANEXO 7. INGRESOS POR TIPO DE SERVICIO, ENP.....	82
ANEXO 8: ANÁLISIS DE TARIFAS DE ENP Y OPC.....	85

Tegucigalpa, MDC; 25 de septiembre de 2018

Oficio No. 2547/2018-Presidencia

Ingeniero

Gerardo Murillo

Gerente General

Empresa Nacional Portuaria (ENP)

Su Oficina.

Señor Gerente General:

Adjunto encontrarán el Informe N° 002-2018-DFI de la Auditoría Piloto de Desempeño a los Servicios Portuarios de Puerto Cortés (a la Empresa Nacional Portuaria y a la Operadora Portuaria Centroamericana), por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017, incluyendo un análisis de tendencias del 2012 al 2017 y verificaciones in situ en el año 2018. El examen se efectuó en el ejercicio de las atribuciones contenidas en el Artículo 222 de la Constitución de la República y los artículos 3, 4, 5, numeral 4; 37, 42, 43, 44, 45; y 46 de la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas y conforme al Marco Rector del Control Externo Gubernamental.

Las recomendaciones formuladas en este informe fueron analizadas oportunamente con los funcionarios encargados de su implementación y aplicación, mismas que contribuirán a mejorar la gestión de la institución a su cargo. Conforme al Artículo 79 de la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas, el cumplimiento de las recomendaciones formuladas es obligatorio.

Para cumplir con lo anterior y dando seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones, de manera respetuosa se solicita presentar en un plazo de quince (15) días calendario, a partir de la fecha de recepción de este oficio (1) un Plan de Acción con un período fijo para ejecutar cada una de las recomendaciones del informe; y (2) las acciones tomadas para ejecutar cada recomendación, según el Plan de Acción.

Atentamente,

Ricardo Rodríguez

Magistrado Presidente

RESUMEN EJECUTIVO

A. ANTECEDENTES

La presente Auditoría se realizó en ejercicio de las atribuciones conferidas en el Artículo 222 de la Constitución de la República; 3, 4, 5 numeral 4; 37, 42, 43, 44, 45; y 46 de la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas, y en cumplimiento del Plan Operativo Anual del año 2018 y de la Orden de Trabajo N° 002-2018-DFI, de fecha 18 de mayo de 2018.

B. OBJETIVO DEL EXAMEN

Emitir una opinión sobre la eficacia, eficiencia y economía de los servicios portuarios prestados por la Empresa Nacional Portuaria (ENP) y la Operadora Portuaria Centroamericana (OPC) en Puerto Cortés, en el manejo de la carga contenerizada de los buques y contenedores atendidos en Puerto Cortés, período 2017 y 2018, así como determinar las causas o prácticas que imposibiliten el cumplimiento de metas.

C. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

La Auditoría comprendió la evaluación, análisis, revisión y verificación de los procesos y procedimientos de la carga contenerizada de buques y contenedores atendidos en Puerto Cortés, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017; sin embargo, se recoge y analiza información del período 2012 – 2017, con verificaciones realizadas en 2018.

El resultado del presente informe, surge del análisis de los documentos proveídos a los técnicos para su estudio, que son de exclusiva responsabilidad de los funcionarios y empleados de la ENP y OPC, intervinientes en la ejecución y formalización de las operaciones examinadas.

D. PRINCIPALES HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES

La verificación y el análisis de los documentos remitidos por la entidad auditada permitieron formular observaciones, exponiéndose a continuación las más relevantes:

- **AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA NACIONAL PORTUARIA NO SE LE REALIZAN EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO.**

Al revisar la muestra seleccionada del 33% del personal operativo con que cuenta la ENP, se encontró que la Unidad de Desarrollo Organizacional, no realiza evaluaciones del desempeño, lo que limita asegurar que el personal que se encuentra en dichos puestos es idóneo para desempeñar sus funciones.

RECOMENDACIÓN

AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA NACIONAL PORTUARIA:

Girar instrucciones a la Unidad de Desarrollo Organizacional, para que proceda a realizar a la brevedad posible, las evaluaciones de desempeño correspondientes al personal de la ENP, al menos una vez al año, con el fin de promover su desarrollo profesional y aumentar sus conocimientos y destrezas para un mejor desempeño institucional.

Según Oficio No. ENP-GG-359-2018 de fecha 19 de junio de 2018, autoridades expresan que el Manual de Evaluación de Desempeño “está en proceso de elaboración, revisión y aprobación” el cual será aplicado a partir del segundo semestre de 2018.

- **SE ENCONTRARON DEBILIDADES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA ENP.**

En el transcurso de la auditoría, se identificaron algunas debilidades relacionadas a la planificación: a) No existe un área encargada del manejo oficial de la información, en aspectos correspondientes a planificación; b) No hay evidencias de cómo se diseñan las metas y objetivos (proyecciones y reuniones realizadas al respecto); c) No hay un POA institucional consolidado de todas las unidades de la ENP y su respectiva evaluación; d) No se realiza la verificación del avance y cumplimiento del trabajo, conforme a lo planificado, por lo tanto, no hubo evidencia de acciones correctivas (ejemplo: cambio de los objetivos institucionales); y, e) Inconsistencias de información en los POA del año 2017.

RECOMENDACIÓN

AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA NACIONAL PORTUARIA:

Definir, dentro de la estructura de la ENP, el área que realice las funciones competentes a la planificación: la fase inicial en la que se establezcan las metas, objetivos y riesgos; el apoyo a la ejecución de las metas, objetivos y riesgos; y el control y monitoreo del trabajo realizado analizando cómo el progreso difiere de lo planificado e iniciando las acciones correctivas que sean necesarias.

- **SE GENERAN COLAS DE CAMIONES CON CONTENEDORES A LO LARGO DE LA CIUDAD, CUANDO BUSCAN INGRESAR AL PREDIO DEL PUERTO.**

Esta situación encontrada no se plantea como un hallazgo en el informe debido a que la Comisión de Auditoría del TSC no encontró ninguna violación de leyes, normas o contratos; sin embargo, se emite una recomendación sobre la misma en base a buenas prácticas que

sugieren a las autoridades de gobierno mantener vías de acceso en buen estado y sin congestionamientos.

RECOMENDACIÓN

AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA NACIONAL PORTUARIA:

Elevar al Comité Técnico del Fideicomiso del Contrato de Concesión con OPC la ejecución de un estudio coordinado con las diversas instituciones involucradas, tomando en cuenta las proyecciones de crecimiento de la actividad portuaria, sobre la capacidad de las mismas para recibir y procesar de manera eficiente el ingreso de camiones con mercancías.

E. CONCLUSIÓN DEL INFORME

El Gobierno de Honduras, a través del establecimiento de concesiones, inició un proceso en el año 2013 de transición en la Empresa Nacional Portuaria en Puerto Cortés, que ha mejorado aspectos de su gestión, sin embargo, todavía enfrenta retos por superar (en temas como administración de personal, manejo de bases de datos y planificación estratégica).

La comisión de auditoría comparte las opiniones vertidas por los distintos usuarios en torno a la modernización y ampliación de la terminal de Puerto Cortés, pues con la llegada de la OPC se ha recuperado toda la infraestructura existente en el puerto, que estaba muy dañada por el terremoto en 2009 y también por la desinversión que hubo por muchos años. Hoy en día existen más controles de seguridad y un ordenamiento de sus actividades por sus procesos estandarizados. La concesión se ha desarrollado con una sinergia positiva entre OPC y ENP, sin embargo, hay espacios de mejora que se pueden continuar fortaleciendo.

Luego de un período financiero difícil para la ENP (2012 – 2014), la Empresa está logrando estabilizarse y generar utilidades de forma más consistente. En el año 2014, las pérdidas alcanzaron los L 26 millones, pero a partir de 2015 se comienzan a generar utilidades, alcanzando para el año 2017 los L 215 millones. En un período de 4 de años (2014-2017) OPC ha transferido a la ENP un total de US\$25.39 millones.

Tanto ENP como OPC esperan que el Puerto incremente la atención de buques y contenedores, frente a lo cual están tomando medidas importantes; no obstante, la tendencia en el crecimiento de la llegada de buques no ha sido significativa desde 2012, además, las condiciones de país y de la región influirán en el uso y demanda del puerto, generando nuevas situaciones que afrontar y áreas que mejorar.

Junto a la evaluación de los registros de movimientos de contenedores y buques, así como de los ingresos, se realizaron verificaciones en los tiempos de prestación de servicios portuarios,

manejo de personal operativo, maquinaria y factores externos, como a continuación se detallan:

- i. El tiempo utilizado para la prestación del servicio marítimo al buque fue de 40 minutos en total, comprobando que la ENP fue eficiente, en virtud de que el Manual de Operaciones Portuarias establece un máximo de tiempo de ejecución de la maniobra de 90 minutos. Asimismo, la OPC realizó el ciclo de descarga de contenedores en un promedio de 1 minuto y 48 segundos, cumpliendo con los Niveles de Servicio y Productividad al Buque y a la carga establecidos en el contrato de concesión de OPC.
- ii. Al revisar los expedientes del personal operativo se encontró que, tanto en OPC como en ENP, cuentan con las certificaciones y capacitaciones necesarias para realizar sus funciones en el puerto. Sin embargo, la ENP no realiza evaluaciones de desempeño a sus empleados operativos, caso contrario a la OPC que sí las realiza.
- iii. Por otra parte, la cantidad de maquinaria operativa de la ENP y OPC sí es suficiente, está en operación, inventariada, prestando la utilidad requerida, satisfaciendo la demanda y cumpliendo lo establecido en el Contrato de Concesión de OPC y al Plan Operativo Anual 2017 de la ENP.
- iv. Respecto a los factores externos que inciden en el ingreso y despacho de las mercancías, se encontró que, durante las temporadas del año de mayo demanda del puerto, se generan colas extensas de camiones esperando ingresar al predio del puerto; esto a pesar de que la OPC (ingreso de camiones) y la Aduana del Puerto (escaneo de contenedores) presentan niveles de productividad que alcanzan sus metas. Se atribuyen como causas del congestionamiento la existencia de temporadas y días de afluencia masiva, la llegada en grupos de camiones (sin respetar turnos), la llegada de camiones sin la documentación necesaria y el “cuello de botella” en el diseño del ingreso de los camiones al puerto.

Es importante mencionar que en el desarrollo de esta auditoría se consideró por parte de la ENP incorporar en su estructura organizacional la figura del “Oficial de Concesiones”, quien será el encargado de realizar las validaciones de datos de las concesiones que tienen presencia en el puerto (hasta el momento Puerto Marítimos de Honduras –PMH- y OPC). Aunque esta validación ya se realizaba por el Departamento de Facturación, este oficial tendrá un alcance más amplio con todo lo relacionado a las concesiones y desarrollo de alianzas estratégicas para beneficio de la empresa.

Tegucigalpa, M.D.C., 25 de septiembre de 2018.

Kenia Mendoza

Sub Jefe del Departamento de Fiscalización de Ingresos

INTRODUCCIÓN

Como lo establecen los estándares internacionales¹, la Auditoría de Desempeño es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora. Busca brindar nueva información, análisis o perspectivas, y cuando corresponda, recomendaciones.

Justificación del tema de auditoría

Después de la evaluación realizada a la ENP y la importancia que esta tiene en la economía nacional y el impacto que generaría ante la sociedad, el tema seleccionado para ser auditado es: **“Establecer si son eficaces y eficientes los servicios portuarios en Puerto Cortés”**, debido a que puede tener un impacto económico, mejorar su imagen, es auditable, importante, relevante y oportuno.

De igual forma, en el año 2011 el TSC emitió el Informe Especial N° P-070/2010-DPC-DCSD contentivo de 19 hechos e indicios de responsabilidad penal de funcionarios de la ENP y particulares. Posteriormente, en el mismo año el Presidente Porfirio Lobo Sosa tomó la determinación de intervenir la ENP, mediante Decreto Ejecutivo Número PCM-050-2011; como resultado de esta intervención se inició un proceso de reforma y modernización que conllevó a la concesión de las operaciones de carga general, contenerizada y a granel en 2013.

Importancia de Puerto Cortés en la economía hondureña

Puerto Cortés, es el puerto más importante para la economía hondureña, alcanzando un flujo de 642,218 TEU en el año 2017 (ver el siguiente cuadro). Este movimiento representa más de 5 veces el tráfico de Puerto Castilla y 18 veces el tráfico de San Lorenzo.

Cuadro 1. Movimiento de TEU en puertos de Honduras, 2017	
Puerto Cortés	642,218
Puerto Castilla	119,524
San Lorenzo	35,824
Trujillo	34,262

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Perfil Marítimo y Logístico de América Latina y el Caribe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Por otra parte, en cuanto a la generación de ingresos operativos, Puerto Cortés representa aproximadamente el 70% del total de ingresos que percibió la ENP en el 2017, y en comparación con el resto de los puertos del país, San Lorenzo generó el 19%, el puerto de Castilla el 9%; el puerto de Tela y Zona Libre centralizan el 2%. La ENP registró durante este año ingresos totales por 1,244 millones de Lempiras.

¹ ISSAI 300, ISSAI 3100

Puerto Cortés, no es solo la puerta de nuestro país, sino uno de los más importantes de Centroamérica, mucha carga de los países vecinos y de la región transita por él. En el año 2017, el 66.6% de las exportaciones que salen del país se dirigen hacia Estados Unidos, 12.9% hacia Panamá, 6.1% a mercados del Caribe, 6% a Sudamérica y 3.4% hacia Centroamérica y México.²

Las ventas externas de textiles a los Estados Unidos y Centroamérica contribuyeron al aumento en las exportaciones de maquilas, así como también los envíos al exterior de partes eléctricas y equipo de transporte (arneses para la industria automotriz) se incrementaron por la demanda de los EUA, que reportó mayores ventas de automóviles en los años recientes.

Una de las grandes ventajas que ofrece Puerto Cortés es que es el único puerto en la región que cuenta con la Certificación CSI (Container Security Initiative), una iniciativa diseñada por la aduana de Estados Unidos que busca llevar a cabo un control previo de los contenedores que tienen como destino su territorio. Y es que, de cara al mercado estadounidense, la ubicación geográfica es privilegiada: está a sólo 63 horas de Houston, 56 horas de New Orleans y a 48 horas de Miami. Asimismo, a 35 horas de Kingston, Jamaica, y a 48 horas de Panamá.

El abordaje de las auditorías de desempeño

La auditoría de desempeño apunta principalmente hacia la revisión de la economía, eficiencia y eficacia de la entidad auditada en el desempeño de sus funciones y actividades, sin excluir la verificación del cumplimiento, por parte de la entidad auditada de la legislación y regulaciones establecidas. Cuando sea apropiado, el impacto del marco de trabajo regulatorio o institucional del desempeño de la entidad también debería tomarse en cuenta. La auditoría de desempeño a menudo logra esto, al tratar de contestar dos preguntas básicas: ¿se está haciendo lo correcto y, se está haciendo de manera correcta?

La auditoría de desempeño promueve la transparencia al ofrecer a los contribuyentes y al gobierno una visión de la administración y los resultados de las diferentes actividades del mismo. Con ello, contribuye de manera directa al brindar información útil al ciudadano mientras sirve como base para el aprendizaje y las mejoras.

Apoyo brindado

La presente Auditoría se llevó a cabo con la colaboración de la Cuenta Desafío del Milenio (MCA), en el marco del proyecto denominado “Fortalecimiento de las Capacidades Técnicas y Dotación de Equipo Informático para el Tribunal Superior de Cuentas”, y asesoría de un consultor junto al apoyo de Center For Audit Excellence de la Oficina Gubernamental de Rendición de Cuentas de los Estados Unidos de América (GAO, por sus siglas en inglés).

² Fuente: Datos tomados de un artículo de la página web de OPC: <http://www.opc.hn/aumento-de-actividades-en-puerto-cortes-favorece-comercio-internacional-de-c-a/>

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN GENERAL DE LA AUDITORÍA

A. ANTECEDENTES DE PUERTO CORTÉS

Puerto Cortés³, es un puerto clave en la región centroamericana ubicado en el Océano Atlántico, compitiendo con los puertos de Guatemala, sobre todo con Santo Tomás de Castilla, y en menor medida con los puertos de Nicaragua y Costa Rica. En la competitividad portuaria inciden diversos factores tanto, internos de los puertos, como condiciones de país y condiciones regionales: calidad de las instituciones, precios, tiempos, etcétera.

Contexto regional y entorno⁴

Imagen 1. Puerto Cortés, HND, y Puerto Santo Tomás de Castilla (en Puerto Barrios, GUA)



Fuente: Google Maps.

Según un estudio del BID del año 2013 sobre los puertos de la Región Caribe y Centroamérica, cada puerto tiene un “área natural” de influencia dada por su ubicación geográfica y cercanía a otros puertos (líneas equidistantes entre cada puerto). Dadas sus condiciones naturales y área de influencia, Puerto Cortés compite en el mercado regional principalmente con Santo Tomás de Castilla, ubicado en el municipio de Puerto Barrios, en Guatemala.

Por otro lado, Doing Business de 2018⁵, desarrollado por el Banco Mundial, compara las facilidades que brindan los países en diversos ámbitos de la ley, de las instituciones y demás al comercio a nivel mundial. Dicho estudio arroja que en promedio para la región

³ Para mayor información sobre la ENP y su misión, valor, objetivos y valores ver Anexo 2.

⁴ Para conocer breves síntesis de estudios especializados sobre los puertos de la región, ver Anexo 3.

⁵ <http://espanol.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>

centroamericana, Honduras es el país con los costos más elevados y con los mayores tiempos para importar/exportar mercaderías.

De Honduras, Guatemala, El Salvador y Nicaragua, este último es el país con menor puntuación y peor ranqueado, en la posición 131, seguido por Honduras en la 115, de un total de 190 países analizados por el Banco Mundial. Guatemala se encuentra en la posición 79 y El Salvador en la ubicación 43, siendo el mejor posicionado.

Específicamente en el componente de comercio transfronterizo, Honduras presenta un desempeño por debajo del promedio de la región:

- *Tiempo para exportar (horas)*: Tanto Honduras como Guatemala y Nicaragua presentan la misma cantidad de horas para el cumplimiento documental de la exportación: 48 horas. Sin embargo, para cumplir con este requisito en El Salvador se necesitan apenas 9 horas (menos del 20% del tiempo promedio que en el resto). En cuanto al cumplimiento de frontera, **Honduras presenta el mayor tiempo de cumplimiento con 88 horas**, seguido por Nicaragua (60), y con menos de la mitad del tiempo que en Honduras se encuentra Guatemala (36) y El Salvador (30).
- *Costo de exportar (US\$)*: El mayor costo en el cumplimiento documental lo tiene Guatemala con 105, seguido de Honduras con 80; Nicaragua y El Salvador presentan costos de 50 ó menos. En cuanto al costo por el cumplimiento de frontera, **Honduras (601) duplica el costo de Guatemala (310), y cuadruplica los costos de El Salvador (128) y Nicaragua (150)**.
- *Tiempo para importar (horas)*: En el cumplimiento documental, **Honduras continúa con los tiempos más elevados con 72 horas, más del doble del tiempo de Guatemala (32) y quintuplicando los tiempos de Nicaragua (16) y El Salvador (13)**. En cuando al cumplimiento de frontera la diferencia no es tan pronunciada, pero Honduras presenta el tiempo más elevado con de 96 horas, seguida por Guatemala y Nicaragua ambos con 72 horas, y de lejos El Salvador con apenas 36 horas.
- *Costo de importar (US\$)*: Finalmente, Honduras es el segundo país con el menor costo de importación en el cumplimiento documental (después de El Salvador con 67) con 70. Seguido por Nicaragua con 86 y Guatemala de lejos con 140. En el cumplimiento de frontera, Honduras presenta el costo más elevado con 483, muy de lejos de El Salvador con apenas 128; pero cercana a Guatemala con 405 y Nicaragua con 400.

En otro estudio elaborado por el Banco Mundial en 2016, denominado Índice de Desempeño Logístico, Honduras muestra una desmejora notable entre 2014 y 2016, presentando caídas considerables en 3 de los 5 componentes analizados. El desempeño de las Aduanas cayó del puesto 67 al 123 -de 160 países- entre 2014 y 2016, el de la Infraestructura de 124 a 143, los envíos internacionales de 88 a 97; se presentan pequeñas mejoras en la calidad logística y competencia 112 a 110 y en las líneas de tiempo de 121 a 108.

Analizando las tendencias en el movimiento de TEU en la región centroamericana, entre los años 2012 y 2016, con datos del Perfil Logístico y Marítimo de CEPAL⁶, se puede observar que los dos países que presentaron los mayores niveles de movimientos fueron Guatemala y Costa Rica, disputándose el liderazgo a lo largo del quinquenio. Finalmente, en 2016 despunta Guatemala alcanzando 1,470,101 TEU seguido de cerca por Corta Rica con 1,441,756.

Honduras les sigue de lejos con un movimiento que representa el 50% de los países ya mencionados, 757,271 TEU. A pesar de poseer un puerto con una ubicación estratégica importante y con facilidades logísticas considerables, Puerto Cortés se ha quedado estancado en su crecimiento en los últimos años. **A nivel de país, Guatemala pasó de un movimiento de 1,135,554 en 2012 a 1,470,101 en 2016, con un incremento de 334,547 TEU; en el mismo período de tiempo Honduras pasó de 663,908 a 757,271, con un incremento de 93,363 TEU.** Es importante observar que Guatemala es un país que posee casi el doble de población que Honduras y una economía casi 3 veces más grande en términos del PIB para el año 2017.

Cuando se analiza el movimiento de carga por puerto, los datos son todavía más reveladores. Por mucho, el puerto que más carga mueve por año en la región es Puerto Limón en Costa Rica, sobrepasando el millón de TEU anuales. Esto último representa el 155% del movimiento de la suma de todos los puertos de Honduras (Honduras tendría que mover un 55% de carga más de la que actualmente mueve para alcanzar a Puerto Limón).

El segundo lugar fue disputado muy de cerca entre Puerto Cortés de Honduras y Puerto Castilla de Guatemala, en tanto para los años anteriores Cortés había estado a la cabeza. En 2016, Cortés movió 621,819 TEU mientras que Castilla 614,463 TEU, con una diferencia de 7,356 TEU a favor de Cortés.

Sin embargo, al hacer la comparación del desarrollo interanual del movimiento de carga se puede observar cómo Puerto Cortés se ha estancado en su crecimiento, mientras Puerto Castilla ha logrado superar sus propios niveles. En 2012, Puerto Cortés movió 573,322 TEU mientras que en 2016 alcanzó 621,819 significando un **incremento de 48,497**; en cambio, Castilla movió 468,734 TEU en 2012 pero en 2016 llegó a la cifra de 614,463 TEU, con un **incremento de 145,729** TEU (un incremento de 31% de 2012 a 2016).

La Empresa Nacional Portuaria en el desarrollo del país

La ENP es una institución descentralizada del Gobierno de la República, creada mediante Decreto No.40 del 14 de octubre de 1965, emitido por el Soberano Congreso Nacional. Tiene jurisdicción en todos los puertos marítimos del país, teniendo como objetivo el desarrollo

⁶ http://perfil.cepal.org/l/es/portmovements_classic.html

económico del país, proporcionando servicios e instalaciones adecuadas y eficientes en los puertos marítimos.

El papel de la ENP en el desarrollo estratégico de los puertos es lograr la ampliación y modernización de la infraestructura del puerto, con el propósito de posicionar a Honduras como centro de desarrollo logístico a nivel regional, favoreciendo con ello el crecimiento económico y la generación de empleo.

El plan estratégico de la ENP está diseñado para un período de 3 años (2014-2017), la programación del plan se estableció sobre la base de (9) ejes estratégicos y (10) objetivos estratégicos. Según lo observado, estos ejes y objetivos estratégicos priorizan en los siguientes aspectos:

- a. Mantenimiento y expansión de la infraestructura portuaria dotando al puerto de tecnología de vanguardia,
- b. Recurso humano calificado,
- c. Seguridad integral, y
- d. Protección del ambiente, entre otros.

Estos factores tienen como propósito que la empresa mejore su competitividad en relación con el resto de los puertos centroamericanos y, con ello, aumentar las operaciones de los diferentes puertos del país, lo cual se traduce en una mayor atención de buques.

La estructura del plan operativo anual 2017 está acorde a los objetivos plasmados en el Plan Estratégico 2014-2017 de la empresa. A su efecto, se contemplaron 2 metas:

- Incrementar la Atención de los Buques en los Puertos.
- Infraestructura Portuaria Moderna.

Intervención de la ENP en el 2011

En el año 2011, el Tribunal Superior de Cuentas realizó una Investigación Especial producto de una denuncia ciudadana, emitiendo el Informe Especial N° P-070/2010-DPC-DCSD⁷ contentivo de 19 hechos e indicios de responsabilidad penal de funcionarios de la ENP y particulares.

Debido a este informe y de las dificultades que enfrentaba la ENP, el Presidente Porfirio Lobo Sosa tomó la determinación de intervenirla, mediante Decreto Ejecutivo Número PCM-050-2011; como resultado de esta intervención se inició un proceso de reforma y modernización.

⁷ <https://www.tsc.gob.hn/Denuncia%20Ciudadana/2010/P-070-2010-DPC-DCSD.pdf>

Las Alianzas Público Privadas en Honduras y la concesión de OPC

A partir del año 2010 el Gobierno de Honduras comienza a impulsar el modelo de inversión público privado mediante la Ley de Promoción de la Alianza Público Privada, Decreto N° 143-2010, y el establecimiento de COALIANZA como ente gestor de los proyectos y de la Superintendencia de Alianzas Público Privadas (SAPP) como el encargo de supervisar y monitorear el desarrollo de los mismos.

Para el año 2017, la SAPP cuenta con 12 proyectos bajo su supervisión⁸, los cuales presentan un monto de inversión acumulada de US\$520 mil millones. Entre estos proyectos, se encuentran las dos concesiones realizadas en Puerto Cortés: la terminal de contenedores (OPC) y la terminal de graneles (PMH).

La obra de la ampliación y la modernización de la terminal de contenedores y carga general de Puerto Cortés fue adjudicada en concesión a 30 años plazo el 1 de febrero del año 2013 a la empresa filipina International Container Terminal Services Inc. (ICTSI). El 13 de marzo de 2013, ICTSI constituyó la sociedad Operadora de Puerto Cortés, S.A. de C.V., que se convirtió en la depositaria de los derechos y obligaciones derivados del contrato de adjudicación.

Tras una licitación, ICTSI se convirtió en el operador designado para llevar adelante el multimillonario proyecto al presentar la mejor oferta técnica y económica, consistente en una inversión \$624.3 millones que contempla el proyecto.

De acuerdo con el contrato, ICTSI se compromete a subir la capacidad de atención a TEU en Puerto Cortés a 1.7 millones a septiembre de 2018 y pasar de una capacidad de carga anual de 50 mil a 588 mil toneladas.

A partir de la adjudicación del contrato, los recursos que ingresados por los servicios de carga general y contenerizada son administrados por un banco fiduciario (Ficohsa) en un fideicomiso integrado por la ENP, OPC y el banco. El contrato establece que el fideicomiso “es irrevocable y tendrá una duración para el necesario cumplimiento de sus fines sin rebasar el plazo máximo de 30 años”.

Número de puertos en Honduras, empleados y presupuesto

Honduras tiene 7 puertos y un muelle de cabotaje, tanto en el Atlántico como en el Pacífico, siendo el puerto más importante de Honduras, Puerto Cortés. En este puerto de modernas instalaciones se maneja gran parte de las cargas de importación y exportación del país. Los otros puertos del país como Puerto Castilla, Tela, Puerto Lempira y Roatán se dedican en su mayoría, a las actividades turístico-comerciales. Otros puertos importantes son: San Lorenzo y

⁸ <http://sapp.gob.hn/wp-content/uploads/INFORME-ANUAL-DE-ACTIVIDADES-2017.pdf>

Amapala en el Océano Pacífico. La administración del muelle de cabotaje de La Ceiba y el de Roatán está a cargo de sus respectivas municipalidades; el resto son administrados por la Empresa Nacional Portuaria.

El capital humano con que cuenta la Empresa Nacional Portuaria al 2018 es de 787 empleados, para el desarrollo, tanto de las tareas administrativas, como operativas en los diferentes puertos a nivel nacional; son 75 empleados de carácter operativo. Asimismo, la OPC cuenta con 566 empleados directos, de los cuales 216 son operativos.

Para el ejercicio fiscal 2017,⁹ a la ENP se le aprobó un presupuesto de ingresos y egresos por la cantidad de 1,206.1 millones de Lempiras para su operatividad, procedente de sus mismas fuentes de operación.

Composición de Puerto Cortés y actores relacionados con su actividad

Los muelles concesionados y operados por la OPC son los muelles 4, 5 y 6, utilizados para la carga y la descarga de mercancías contenerizadas y la carga general. El muelle operado por Puertos Marítimos de Honduras (PMH) es el muelle 3, destinado a la carga y descarga de graneles sólidos. La distribución de las instalaciones se observa en la siguiente imagen:

Imagen 2. Instalaciones de Puerto Cortés

La terminal marítima de Puerto Cortés consta de dos secciones: terminal de contenedores y terminal de granales. Cada una es desarrollada y administrada por compañías diferentes a través de Alianzas Público Privadas (APP).



Nota: imagen de La Prensa. Hasta la fecha ha habido cambios en la infraestructura, como por ejemplo, el Muelle 6 que ya fue inaugurado.

Actores relacionados que intervienen en Puerto Cortés

Composición del Consejo Directivo de la ENP:

1. El Ministro de la Secretaría de Finanzas;
2. El Alcalde Municipal de Puerto Cortés;
3. Un representante del Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP);

⁹ En relación a otras empresas que integran el Gabinete Sectorial de Infraestructura Productiva, el presupuesto aprobado de la ENP es inferior al de la ENEE con L. 25,541.60 millones y al de HONDUTEL con L. 2,140.60 millones; empresas de carácter público, generadoras de sus ingresos.

4. Un representante de Agencias Navieras (AHCORENA);
5. Un representante del Sindicato de Trabajadores de la Empresa Nacional Portuaria (SITRAENP);
6. El Secretario del Consejo Directivo/Gerente General E.N.P.

SAAM



La ENP ha subcontratado a la empresa chilena SAAM para la prestación de servicios de remolcaje por su capacidad de arrastre en toneladas para buques, esta subcontratación se hace de manera anual, a través de una licitación pública y se contrata por la cantidad de maniobras (remolcaje) a realizar. Se cuenta con el servicio de arrendamiento de dos botes remolcadores.

OPC (ICTSI)



La Internacional Container Terminal Services Inc. (ICTSI) es una empresa filipina creada en 1987, que opera en Asia, África, América y Europa siendo operado en Honduras por OPC, que se ubica en la terminal de Puerto Cortés y administra los servicios de carga y descarga de mercancías, tanto general como contenerizada, a través de una concesión.

PMH (Multisur)



El consorcio mexicano Multisur S.A. de C.V., del Grupo Logra, opera en el país como (PMH, concesión responsable de administrar el muelle 3 que se ocupa de lo relacionado al manejo de la carga y descarga de gránulos sólidos. Esto se realizó con el único objetivo de hacer más competitivo el puerto a nivel de la región centroamericana, como internacionalmente, agilizando los procesos y modernizando tecnológicamente todas las operaciones.

CAMOSA

La empresa Camiones y Motores S.A. (CAMOSA) es quien presta los servicios de rayos gamma, lo cual es responsabilidad de la Aduana de Puerto Cortés. Esta concesión fue adjudicada por primera vez en el 2004, bajo el Programa Puertos Seguros, con el objetivo de minimizar el riesgo terrorista en USA por medio del registro con rayos gamma de las exportaciones hondureñas a los Estados Unidos y ahora todos los contenedores tienen que pasar este proceso con un costo de US\$15 para los contenedores con mercancía general de importación, indicado mediante su respectivo Reglamento publicado en La Gaceta el 30 de agosto de 2005.

Compañías Petroleras

Existen dos compañías petroleras en las instalaciones del puerto: Uno Petrol y Chevron; la primera paga a la ENP paso por servidumbre (el paso de sus instalaciones y maquinaria necesaria) para la descarga de los combustibles, mientras que la segunda maneja muelle privado.

Aduana Hondureña

La administración de la aduana, es la encargada de los procesos de revisión de aranceles e inspecciones físicas de las mercancías, así como de la determinación del tipo de canal de inspección (rojo, verde o amarillo), siendo la única relación con la ENP el cobro del pago por escaneo de rayos gamma. Actualmente, es la ENP quien está efectuando dicho cobro a los usuarios a petición de la Aduana de Puerto Cortés.

Aduana Estadounidense

La Iniciativa del Contenedor Seguro (CSI, por sus siglas en inglés) propone un régimen de seguridad para que los contenedores sean identificados y examinados en el puerto de origen antes de ser colocados en los buques que se dirigen a las costas de Estados Unidos. Es un programa del gobierno estadounidense desarrollado por su respectiva aduana, a raíz de los ataques terroristas que se dieron en Estados Unidos.

Comisión de inspección interinstitucional

La comisión de inspección interinstitucional que está conformada por un representante del Instituto Hondureño de Migración, un miembro de la Dirección General de Marina Mercante, un representante de la Secretaría de Salud, un médico y un agente aduanero. Esta comisión es notificada con 72 horas antes del arribo de los buques para presentarse a realizar la inspección de la tripulación y dar su aprobación para el inicio de operaciones.

Dirección General de la Marina Mercante (DGMM)

Existe una relación de apoyo mutuo con la ENP, coordinan el ordenamiento del tráfico marítimo, cuidado del ambiente, el tema de ilícitos en relación de buques y facilitación en relación a la llegada de buques, mediante convenio internacional de facilitación marítima. La Marina Mercante se asegura del cumplimiento de este convenio para que los buques de bandera extranjera cumplan con los requisitos a cabalidad y que el barco pueda ser autorizado para realizar sus operaciones, de encontrarse algún problema se puede subsanar la deficiencia o puede navegar hacia el puerto más cercano donde pueda solventar ese retraso.

Debido a la naturaleza de sus actividades y la importancia regional del puerto, en él confluyen diversos actores que poseen un papel en la cadena productiva de la importación y exportación de mercaderías.

Ya se mencionaron y detallaron los actores más involucrados en la actividad portuaria; sin embargo, otro de los actores relacionados con la ENP es el Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP): es una organización de segundo piso integrada por muchas organizaciones, posee una asamblea, una presidencia, la dirección, junta directiva, gerencias técnicas y administrativas. Son considerados como el brazo técnico y político del sector privado en Honduras. La relación con la ENP es de apoyo mutuo, siendo estas la parte comercial y la parte logística.

Aspectos Fundamentales del Contrato de Concesión con OPC

Naturaleza jurídica, objeto, modalidad y caracteres del contrato de concesión

El contrato de concesión corresponde a las modalidades previstas en los artículos cuatro (4) y cinco (5) del Decreto Legislativo Número 143-2010, para la ejecución, desarrollo y administración de la terminal, potenciando la capacidad de inversión en el país, con una función social, bajo la modalidad de un fideicomiso. El contrato firmado con OPC es la primera concesión en Honduras en este rubro y está compuesta así:

- a) **Duración del fideicomiso:** 30 años.
- b) **Fecha de finalización de la concesión:** 30 de agosto 2042.
- c) **La inversión comprometida** en infraestructura y equipamiento será de US\$624.37 millones, mismos que deben ser invertidos en 14 años.
- d) **Transferencia para la ENP.** Por el tiempo que dure la concesión la ENP recibirá diez y nueve dólares (US\$19.50) de parte del operador por cada movimiento de contenedor de importación/exportación, sin importar que sea lleno o vacío. Por cada movimiento de contenedor de transbordo se retribuirá el 25% de la cantidad anterior, siendo esta última de US\$4.85.
- e) **Límite en la competencia en el puerto.** El operador deberá justificar que la capacidad total a la finalización de las obras obligatorias según la demanda es como mínimo de un millón setecientos mil (1,700,000) TEU en el momento de máximo desarrollo de la terminal.

- f) **Comité Técnico**, es el cuerpo colegiado creado con el objeto de facilitar la administración del fideicomiso, que tendrá las funciones que le competen conforme al fideicomiso, al contrato y las leyes aplicables.

Está conformado por 4 miembros propietarios y sus respectivos suplentes de diferentes empresas, así:

- i. Un miembro de COALINZA;
- ii. Un miembro del FIDUCIARIO (tendrá derecho a voz y no voto);
- iii. Un miembro de ENP (Presidente del consejo directivo); y
- iv. Un miembro de OPC (Gerente General).

El comité técnico se reunirá una vez al mes durante todo el período de vigencia del contrato, conforme al calendario anual que dicho cuerpo colegiado apruebe, sin perjuicio de que en cualquier tiempo se lleven a cabo las sesiones extraordinarias que se requieran. De cada sesión el secretario levantará el acta correspondiente, en un plazo no mayor de cinco (5) días hábiles a la fecha de dicha sesión.

El Comité Técnico es un órgano de consulta para determinar el mejor funcionamiento del contrato de fideicomiso por lo que podrá girar instrucciones al fiduciario sobre las materias necesarias para el desempeño de las facultades del fiduciario siendo sus facultades las que otorga la ley.

- g) **Operador:** OPC miembro del grupo ICTSI, que el 1 de febrero del 2013 ganó la concesión por 30 años para el diseño, financiamiento, construcción, mantenimiento, operación y explotación de la terminal de carga general y contenedores de Puerto Cortés.
- h) **Fiduciario:** El Banco Financiera Comercial Hondureña Sociedad Anónima (Banco FICOHSA) es el administrador de los fondos del Fideicomiso.
- i) **Etapas de la construcción:** Las obras que realizará la Operadora Portuaria Centroamericana tiene 4 etapas:
- a. Obras Obligatorias Iniciales sobre la Infraestructuras existentes.
 - b. Obras Obligatorias Iniciales del Nuevo Desarrollo.
 - c. Obras Obligatorias según la Demanda.
 - d. Obras a ser realizadas por ENP con préstamo BID que son asumidas por OPC de acuerdo a la adenda del contrato¹⁰.
- j) **Compromiso de entrega.** La maquinaria será entregada al fiduciario o al que este indique con la finalización del contrato cumpliendo con la forma y tiempos de entrega que ya

¹⁰ El Contrato de Préstamo BID 2470/BL-HO fue suscrito el 15 de diciembre de 2010 y entró en vigencia el 15 de junio de 2012, por un monto inicial de US\$135 millones, de los cuales US\$134 millones fueron reorientados para ser utilizados en el Programa de Integración Vial Regional.

regula el contrato. El operador se obliga a devolver al fiduciario o a quien este le indique, el muelle cuatro (4) en los plazos, términos y condiciones establecidas en el anexo 7 del contrato de concesión, a la finalización de las obras y puesta en operación del total de las obras obligatorias iniciales.

k) Anexo 7: Parámetros técnicos de cumplimiento obligatorio para las obras y equipamiento, referidos a la infraestructura inicial y nuevas

Las obras obligatorias iniciales y las obras obligatorias según la demanda, comprenden la infraestructura y equipamiento portuario que, como mínimo, el OPERADOR, en este caso OPC, debe desarrollar o incorporar de acuerdo a lo establecido en el Anexo 7 y en su propuesta técnica (ver Anexo 4).

Obras obligatorias iniciales (ver imágenes 4 y 5). Inicialmente, OPC comenzó operando en la infraestructura existente para contenedores y carga general en el puerto, específicamente en los muelles 4 y 5. El muelle 5 formó parte del contrato y es de uso exclusivo de OPC. Además, se contará con los predios actuales para contenedores y carga general.

Entre los trabajos realizados en este muelle, está la reparación de infraestructura por los daños causados por el terremoto del año 2009 en Puerto Cortés, reconstrucción de pilotes, vigas, lozas, y fueron colocadas en un 100% las defensas y bitas para amarre de buques, todas nuevas poniendo el muelle en condiciones óptimas y seguras de operación.

La construcción del muelle 6, de 350 metros lineales, diseñado para la operación de grúas pórtico, súper post panamax (con 30.48 m de trocha), grúas móviles para contenedores y cargas pesadas, además, para todas las sobrecargas de contenedores.

El muelle 6 tiene una profundidad de 14.5 metros la construcción y estuvo a cargo de la compañía de origen chino llamada CHEC (China Harbour Engineering Company), estuvo concluido en agosto de 2018 y la inauguración se realizó en septiembre del mismo año. Es un paso adelante muy importante para OPC porque los buques super post panamax tienen una capacidad de 8,000 a 9,000 TEU. En la siguiente imagen se puede apreciar el diseño:

Según información proporcionada por OPC, las inversiones de la infraestructura a la fecha ascienden a más de US\$175 millones y las inversiones para la construcción del muelle 6 al tener totalmente completado el proyecto ascenderán a más de US\$120 millones, aproximadamente, incluyendo el equipamiento.

Imagen 4. Ubicación del Muelle 6 en Puerto Cortés



Nota: imagen de La Prensa, tomada de la página web de OPC y modificada por la Comisión del TSC.

En relación al **muelle 4**, según autoridades de la ENP, hasta la fecha no se ha planificado su operatividad una vez que sea devuelto a la ENP, debido al tiempo de entrega, según lo establece el contrato de concesión, ya que depende de la construcción del muelle 6 que será operado por OPC y que se alcance el límite de 1.15 millones de TEU atendidos en el puerto.

Imagen 5. Muelle 6 en Puerto Cortés, concluido e instaladas las nuevas grúas súper post panamax, agosto 2018



Fuente: Comisión de Auditoría TSC

- 1) **Anexo 8: Niveles de servicio y productividad.** La terminal atenderá los buques durante las 24 horas del día (incluido sábado, domingos y feriados, excepto los días 24, 25, y 31 de

diciembre y 1 de enero). Las penalizaciones definidas en el contrato relativas a los incumplimientos de los niveles de servicio mínimos serán aplicadas a partir del decimotercero (13) mes después de la toma de posesión (ver Anexo 5).

Los siguientes niveles de servicio podrán ser revisados por el Comité Técnico durante la duración del contrato:

- i. Niveles de Servicio y Productividad al Buque.
 - o Tiempo para inicio de la descarga.

- ii. Niveles de Servicio y Productividad al Transportista para cualquier tipo de carga.
 - o Tiempo de atención al usuario para el retiro/entrega de la mercadería.
 - o Tiempo de espera en puertas

- iii. Niveles de Servicio y Productividad de la Carga
 - o Productividad bruta en la carga/descarga de contenedores durante el tiempo de operación.

m) Empresas Supervisoras del Contrato de Concesión: Hay cuatro instituciones encargadas de la supervisión. En primer lugar se encuentra SAPP, la cual fiscaliza, norma y sanciona los contratos de las APP. Luego está Nathan Associates que se encarga de la inspección e informes de la operación y explotación de la terminal. Finalmente, MB Desarrollo Integrales y TECNISA se encargan de supervisar el desarrollo de las obras de infraestructura.

B. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

Objetivo General

Evaluar la eficacia y eficiencia de los servicios portuarios que brindan la ENP y OPC en Puerto Cortés.

Objetivos Específicos

1. Evaluar el movimiento de buques y contenedores atendidos en Puerto Cortés, por la ENP y la OPC junto a la generación de ingresos operativos en el año 2017, considerando la tendencia para el período 2012-2017.

2. Corroborar el cumplimiento de los tiempos de servicios marítimos portuarios prestados por la ENP y la OPC del año 2017.

3. Verificar que el personal operativo de la ENP y de la OPC cumple con los requisitos establecidos en el perfil del puesto para el desempeño del mismo.
4. Conocer si la cantidad de maquinaria de la ENP es suficiente según la demanda; y en el caso de la OPC, según contrato de concesión respecto a la carga y descarga de buques en Puerto Cortés.
5. Determinar los factores externos que inciden en el despacho e ingreso de las mercancías en Puerto Cortés.

C. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El estudio comprendió la evaluación, el análisis, revisión de la operatividad de la ENP y la concesión a cargo de la OPC, en Puerto Cortés, para la verificación de datos por ellos proporcionados, contemplando algunos indicadores del Contrato de Concesión, en relación al incremento en la atención a los buques y contenedores; el cumplimiento de los tiempos en la prestación de los servicios marítimos y a la carga y descarga de contenedores. También el cumplimiento de las funciones del personal operativo, la cantidad de maquinaria en relación a la demanda operativa y los factores externos que inciden en el ingreso y despacho de las mercancías.

Se consideró realizar la auditoría incluyendo la concesión a la OPC por tener el mayor movimiento de contenedores y carga general del puerto, no así a PMH que se ocupa de la carga y descarga de los graneles sólidos, como tampoco las compañías petroleras que administran muelles privados.

El estudio comprendió el período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2017, considerando estadísticas desde el año 2012 hasta el 2017 para mostrar tendencias, con verificaciones realizadas en el año 2018.

D. CRITERIOS LEGALES

La base legal que faculta la fiscalización y evaluación del desempeño de la administración y operación de la Empresa Nacional Portuaria, ubicada en la ciudad de Puerto Cortés, es:

- a. Constitución General de la República.
- b. Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas.
- c. Ley Orgánica de la Empresa Nacional Portuaria.
- d. Contrato de Fideicomiso para la Estructuración; Desarrollo y Financiamiento de la Operación de la Terminal especializada de Contenedores y Carga General de Puerto Cortés, mediante la Constitución de una Alianza Público-Privada. Decreto 82-2012.

- e. Contrato para el Diseño, Financiamiento, Construcción, Conservación, Operación y Explotación de la Terminal Especializada de Contenedores y Carga General de Puerto Cortés, que suscriben la República de Honduras actuando a través de la Comisión para la Promoción de la Alianza Público Privada (COALIANZA) y Banco Financiero Comercial Hondureña, S.A. por parte y la Operadora de Puerto Cortés, S.A. de C. V. por la otra.
- f. Anexos del Contrato.
- g. Decreto Número 72-86 referente a las transferencias de la Empresa Nacional Portuaria.
- h. Normativa Operacional y Régimen Tarifario de la ENP.
- i. Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos (Acuerdo Administrativo TSC N°001/2009).
- j. Marco Rector del Control Externo Gubernamental.
- k. Buenas prácticas internacionales.

La auditoría de desempeño practicada por los auditores del TSC fue realizada de conformidad a las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores 5 (ISSAI) ISSAI 300: Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño; ISSAI 3000: Normas y directrices para la Auditoría de Rendimiento basadas en las Normas de Auditoría y la Experiencia práctica de la INTOSAI y las ISSAI 3100: Directrices para la Auditoría de Desempeño: Principios Clave, que son emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), compatibles con las establecidas en las Normas Internacionales de Auditoría (NIA).

E. METODOLOGÍA

La Comisión de Auditoría inició el abordaje de la investigación mediante la realización de un Estudio Previo para conocimiento de la ENP y su entorno, llevado a cabo en febrero y marzo de 2018. Como resultado se obtuvo un Informe de Estudio Previo que contiene la Evaluación de Control Interno de la institución y una Matriz de Planificación de la Auditoría.

Para recolección de la información se realizaron dos visitas de campo por un total de tres semanas, la primera en abril y la segunda en mayo de 2018, a la ENP en Puerto Cortés. Se realizaron recorridos en los muelles concesionados 4, 5 y 6, administrados por la OPC para hacer verificaciones in situ de los tiempos de duración de los procesos para carga y descarga de contenedores; el remolcaje, practicaje y amarre de buques; así como también el proceso de escaneo de contenedores, mediante rayos gamma; la revisión de una muestra de expedientes del personal operativo, correspondiente a un 33% de la ENP y un 25% de la OPC.

Se revisó y comprobó inventarios de maquinaria operativa de ambas empresas. Se solicitaron evidencias físicas y firmas de actas de inspección, consultas vía teléfono y reuniones de trabajo, a fin de comprender a cabalidad los procesos y registros de datos estadísticos, cruces de

información, cambios porcentuales, gráficos, tablas, criterios de cumplimiento y tendencias para los años 2012-2017.

En agosto de 2018 se realizó la Conferencia de Salida, en la cual la Comisión Auditora del TSC presentó las principales conclusiones, hallazgos y recomendaciones a altos funcionarios de la ENP y OPC.

Las entrevistas y narrativas para el desarrollo de la auditoría fueron realizadas con los representantes de:

- Dirección General de la Marina Mercante (DGMM);
- Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP);
- Comisión para la Promoción de la Alianza Público-Privada (COALIANZA);
- Asociación Hondureña de Compañías y Representantes Navieros (AHCORENA);
- Empresa Nacional Portuaria;
- Operadora Portuaria Centroamericana;
- Aduana de Puerto Cortés;
- Aduana Americana en Puerto Cortés;
- Servicios Consolidados de Honduras (Votainer);
- Superintendencia de Alianza Público Privada;
- Federación Nacional de Agentes Aduanales de Honduras (FENADUANAH);

A pesar de que la Comisión de Auditoría realizó gestiones para entrevistas y consultas con los representantes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de los transportistas de carga de Honduras, no fue posible llevar a cabo estas acciones por falta de interés de dichos actores. Por otra parte, se solicitó a la Secretaría de la Presidencia el informe de la comisión que intervino la ENP en el año 2011, respondiendo que el mismo no se encontraba en dicha institución.

F. FUENTES DE INFORMACIÓN

La información fue proporcionada por funcionarios y empleados de la ENP, OPC, SAPP, DARA y Nathan Associates. También se recopiló información de los diferentes actores involucrados en la actividad portuaria. Se obtuvo información de fuentes secundarias relacionadas al tema: Banco Mundial, CEPAL, BID.

G. FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS PRINCIPALES

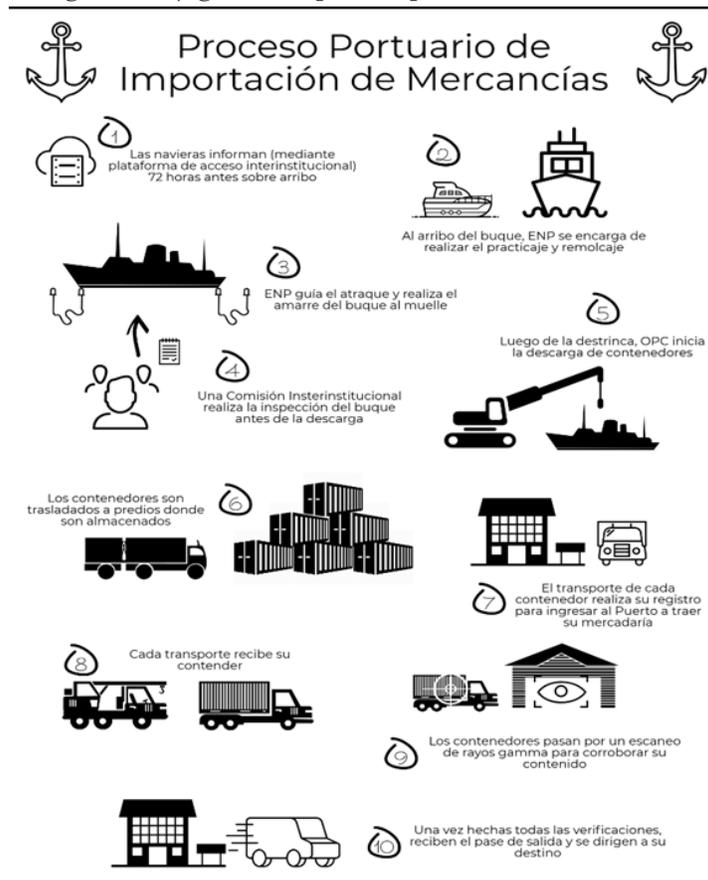
El listado de los principales funcionarios y empleados de la ENP y de la OPC se encuentra en el (Anexo 6) del Informe.

CAPÍTULO II DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

La Comisión de Auditoría determinó conocer los procesos que inciden en el desempeño de los servicios portuarios de la ENP, como ser los tiempos de productividad de carga y descarga, la maquinaria, el recurso humano operativo, utilizados en la prestación de los servicios al buque y a la carga, como también los factores que limitan el ingreso y el despacho de las mercancías. Para el estudio, se consideró a la OPC por ser la concesión con mayor movimiento a nivel portuario.

En relación a lo anterior, se describe mediante un flujograma el proceso portuario en la atención a los servicios brindados al buque, por parte de la ENP y a la carga general y contenerizada, por parte de la OPC. En la prestación de estos servicios se involucran otros entes estatales, como los que integran la Comisión de Inspección al buque antes de la descarga para confirmar que se cumpla con los requerimientos establecidos por parte de: la Dirección General de Marina Mercante (DGMM), la Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras (DARA), el Servicio de Protección Agropecuaria (SEPA), el Instituto Nacional de Migración y un médico general.

Imagen 6. Flujograma del proceso portuario en Puerto Cortés



Fuente: Elaborado por la Comisión de Auditoría TSC

En el siguiente enlace se puede encontrar un video de Puerto Cortés con buques y grúas en actividad durante una de las visitas de la Comisión:

<https://www.youtube.com/watch?v=YirIn5xHsWQ>

Video 1. Buques y Grúas en Actividad en Puerto Cortés, 2018



OBJETIVO 1: EVALUAR EL MOVIMIENTO DE BUQUES Y CONTENEDORES ATENDIDOS EN PUERTO CORTÉS, POR LA ENP Y LA OPC JUNTO A LA GENERACIÓN DE INGRESOS OPERATIVOS EN EL AÑO 2017, CONSIDERANDO LA TENDENCIA PARA EL PERÍODO 2012-2017.

La Empresa Nacional Portuaria apegada al Plan de Nación (2010 – 2022) y Visión de País (2010 – 2038), Plan de Gobierno y Plan Sectorial, elabora un Plan Operativo Anual que se alinea a través de indicadores que buscan el logro de su estrategia institucional.

Los objetivos estratégicos de la Empresa Nacional Portuaria, en el 2017 son:

- 1) Incrementar la Atención de los Buques en los Puertos.
- 2) Infraestructura Portuaria Moderna.

Dado el alcance de la evaluación realizada, se consideraron las metas de buques y contenedores atendidos y su cumplimiento. A continuación, se detalla el origen de estas metas:

Cuadro 2. Metas de buques y contenedores 2016 y 2017

PROGRAMA	OBJETIVO OPERATIVO	UNIDAD DE MEDIDA	2016		2017	
			PROGRAMADO	EJECUTADO	PROGRAMADO	EJECUTADO
Administración del Sistema Portuario Nacional	Supervisar a la concesionaria OPC en el incremento de los buques atendidos en Puerto Cortés	Buques atendidos	1,649	1,699	1,650	1,675
	Supervisar a la concesionaria OPC en el incremento de contenedores atendidos en Puerto Cortés	Contenedores atendidos	348,289	339,348	340,000	349,849

Fuente: Elabora por la Comisión Auditora con datos de la ENP.

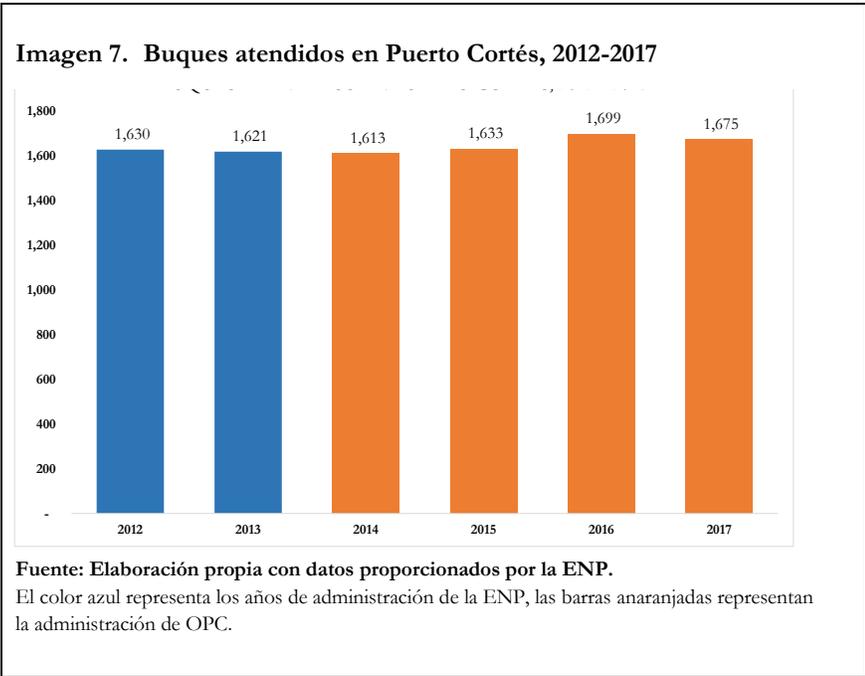
El grado de cumplimiento en la atención de buques al 2017 fue del 101.5%; mientras que el cumplimiento de contenedores atendidos fue de un 102.9%, superando las metas conforme a lo programado.

En aspectos de planificación, en el cuadro anterior se observa que las metas establecidas al 2017 se hicieron con una proyección conservadora, por ejemplo, en el caso de los buques, la diferencia es un buque más respecto a lo programado en el año 2016, y para los contenedores la meta se redujo en relación al 2016.

Según lo expuesto por las autoridades de la empresa, esto fue debido a factores externos a la gestión propia, principalmente al comportamiento de la economía del país; es decir, si ésta tenía las condiciones propicias para el dinamismo de la economía, así serían los incrementos en las metas y, por ende, las ejecuciones que se logren en este rubro específico del mercado.

Tendencias en la atención a buques y contenedores en Puerto Cortés

A través de la información recibida por la ENP, se pudo conocer la **tendencia de los buques atendidos** en Puerto Cortés para una serie de tiempo de seis (6) años, desde el 2012 al 2017. El **cambio ha sido relativamente mínimo**, sin alcanzar ni superar los 1,700 buques en el transcurso de esos años, donde el punto más bajo fue en el año 2014 con 1,613 buques; mientras que el punto más alto lo encontramos en el año 2016 con 1,699 buques.



Sin embargo, los resultados en la atención de los buques en Puerto Cortés para el año 2017 no fueron los esperados, pues en relación al año 2016 hubo una baja del 1.5%, aunque la ENP haya superado la meta establecida para el 2017, pasando de 1,650 a 1,675 buques atendidos. Es importante mencionar, que la meta del incremento de buques atendidos para el año 2017 varía únicamente por un buque en comparación a los 1,649 que se programaron atender en el 2016.

Para explicar el movimiento relativamente lento de los buques atendidos en Puerto Cortés, durante 2012 – 2017, la ENP demostró que durante los años analizados ha ocurrido una recomposición en el tamaño y cantidad de buques, en la que el número de buques se mantiene constante o incluso se reduce, pero su tamaño y capacidad incrementa de forma considerable. Esto se debe a que las líneas navieras están abaratando costos, mediante la modalidad de buques consolidados (vessel agreement) con carga de varias líneas navieras, lo que explica por qué crece la carga, pero no el número de buques.

En una clasificación de 8,001 a 15,000 y de 15,001 TRB en adelante, Puerto Cortés se encuentra la siguiente situación:

- A partir del año 2014, con la entrada en operación de las concesiones, existe una recomposición en el tamaño de los buques operados por las líneas navieras en la que crece el número de buques mayores a 15,000 TRB, pasando de 752 a 833 buques en 2014, creciendo hasta 2016; sin embargo, en el 2017 se observa un decrecimiento en la cantidad de buques atendidos en este puerto sin que disminuya la proporción de TRB atendidos.

Cuadro 3. Buques atendidos en Puerto Cortés con capacidad de 15,001 TRB en adelante (2012-2017)

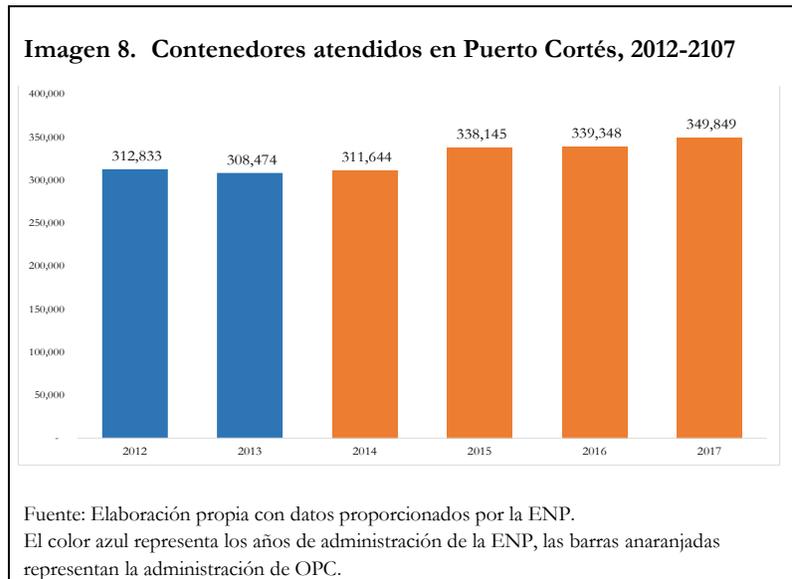
AÑO	CANTIDAD DE BUQUES	TAMAÑO DE BUQUE X TRB PROMEDIO
2012	730	241,142
2013	752	231,851
2014	833	231,637
2015	894	259,538
2016	1,027	273,035
2017	1,017	270,856

Fuente: Elaboración propia con base a datos de la ENP.

Según lo expuso la ENP, en el 2012 y en el 2017 el arribo de buques mayores a 15,000 TRB ha aumentado, aunque no ha crecido el número de buques atendidos en el puerto; es decir, que ha aumentado en tamaño y capacidad de carga, relacionando esto directamente con el decrecimiento en el porcentaje de buques menores a 15,000 TRB.

Para el caso de la **atención de contenedores** (importación y exportación), se puede determinar que **la tendencia ha sido positiva**, para el período del 2012 al 2017, pues ha ido

en **incremento**. En relación a la meta definida por la ENP para el 2017, de 340,000 contenedores, atendidos se superó por 9,849.



Aunque la tendencia de este objetivo estratégico ha ido en incremento, para el 2016 la meta programada de 348,289 contenedores no se logró, pues únicamente se atendieron 339,348 contenedores, es decir, 8,941 menos de lo programado. Para el año 2017, la meta que la ENP definió alcanzar no fueron ni 1,000 contenedores más a lo ejecutado en el año anterior, siendo apenas un 0.19% más por alcanzar.

Finalmente, una de las unidades de medición de carga marítima más utilizado es el TEU, el cual se puede inferir del número de contenedores mediante un factor multiplicador, ya que cada contenedor puede representar 1 ó más TEU (1 TEU es un contenedor de 20 pies, 2 TEU pueden ser: 1 contenedor de 40 pies o 2 contenedores de 20 pies). Para el caso, en el año 2017 Puerto Cortés movió 349,849 contenedores, que representan 654,751 TEU.

Comparativo entre las estadísticas de buques y contenedores reportadas por la ENP y la OPC

Tanto la ENP, como la OPC, realizan su propio registro, según las operaciones que son desarrolladas en sus competencias, por esta misma razón se presentan comparativos en los que se muestran diferencias, que no se atribuyen a información dejada de ser reportada, sino a la metodología de registros usada en cada empresa; a las diferentes fechas de corte de los registros de OPC; y, a las fechas de corte que realiza la Unidad de Operaciones y la Unidad de Facturación de la ENP.

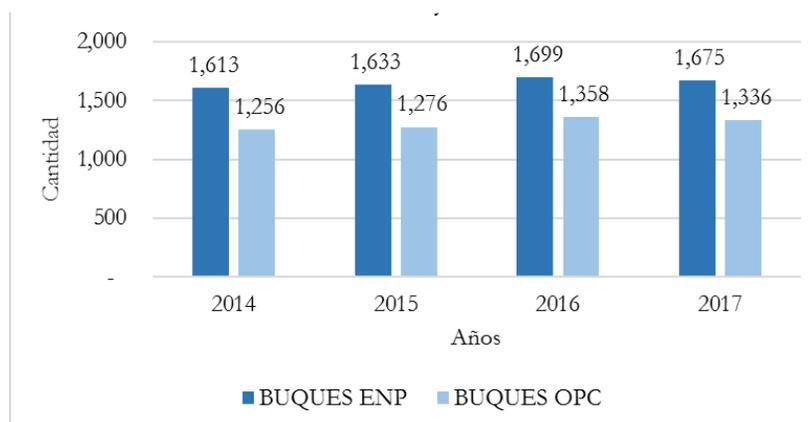
El procedimiento para el registro de información en ENP estable que posteriormente a ser recibida la información de la OPC, se lleva a cabo un proceso de conciliación de datos, mismo

que está definido en el “Manual de Procesos y Procedimientos del Departamento de Facturación y Recuperación”, el que contempla: 1) el registro de movimiento de contenedores y mercadería en general de importación y exportación, operados por cada buque a diario, y 2) se recibe el movimiento mensual de contenedores y mercadería en general de importación y exportación. De encontrarse diferencias entre ambos, se comunica al cliente para que envíen su listado correcto para elaborar la factura de ajuste.

- Comparativo en el registro de buques atendidos en Puerto Cortés, 2014-2017:

En este registro, la ENP toma en cuenta el tipo de embarcación, muelle utilizado – por la ENP o por la OPC, operación de carga y descarga del buque atendido, la modalidad operativa de la ENP y de la OPC. Por tal razón, se puede apreciar que en cada período la ENP reporta mayor cantidad de buques atendidos en relación a OPC, pues en estas diferencias se encuentran los buques de carga convencional, granel sólido, granel líquido y los denominados lastre (que por su tamaño son atendidos en cabotaje) y que no son atendidos en los muelles de la OPC.

Imagen 9. Comparativo de buques atendidos, 2014-2017

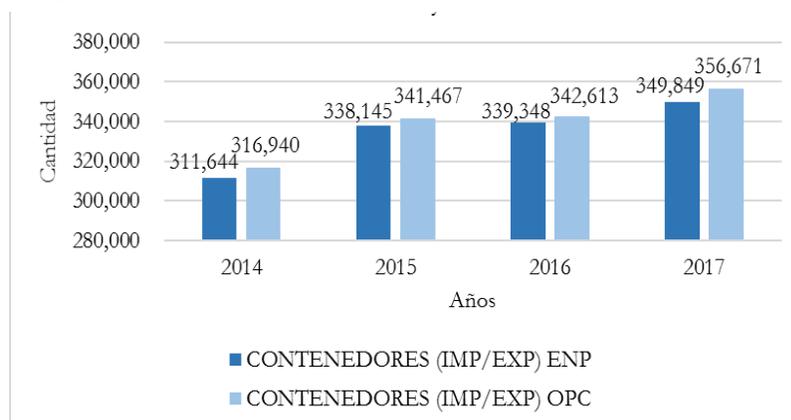


Fuente: Elaborado por la Comisión Auditora en base a datos de ENP.

- Comparativo en el registro de contenedores atendidos en Puerto Cortés, 2014-2017:

En el caso de los contenedores, existen diferencias en los registros por las reestibas en patio y las reestibas en barco, estas son tomadas en cuenta para efectos de facturación de la OPC, pero no así para la ENP, ya que por estos movimientos no se generan retribuciones como lo establece el contrato de concesiones. Las diferencias también se deben a que, en el registro de la ENP, se consideran como contenedores a los furgones y los chasis.

Imagen 10. Comparativo de contenedores atendidos, 2014-2017



Fuente: Elaborado por la Comisión Auditora en base a datos de ENP.

Al realizar el correspondiente comparativo entre las estadísticas de la ENP y la OPC, se reafirma la **importancia de tener con precisión y claridad estos datos**, ya que al no presentarlos de esta manera se podrían llegar a tener pérdidas sustanciales tanto para la ENP, como para el país; de igual forma, el no tener una metodología de consolidación y presentación de datos consensuada entre ENP y OPC, debilita las bases de la transparencia y la rendición de cuentas.

Para citar un ejemplo, las diferencias entre las cifras de contenedores atendidos registrados por la OPC y los registrados por ENP en un acumulado seis años (2014-2017), resultan en 18,705 contenedores, lo que se traduce en cerca de L 8.5 millones a 2018 debido a la tasa de US\$19.50 que paga OPC a ENP por cada contenedor. Si no hubiesen sido identificadas las razones metodológicas y conceptuales a qué corresponden tales diferencias se podría pensar en perjuicio económico contra el Estado; sin embargo, se lograron explicar las razones luego de un profundo proceso de cotejamiento entre autoridades de la ENP y la Comisión del Tribunal.

Es importante mencionar que en el desarrollo de esta auditoría se consideró por parte de la ENP incorporar en su estructura organizacional la figura del “Oficial de Concesiones”, quien será el encargado de realizar las validaciones de datos de las concesiones que tienen presencia en el puerto (hasta el momento PMH y OPC). Aunque esta validación ya se realizaba por el Departamento de Facturación, este oficial tendrá un alcance más amplio con todo lo relacionado a las concesiones y desarrollo de alianzas estratégicas para beneficio de la empresa.

Análisis de los Ingresos Operativos de la ENP

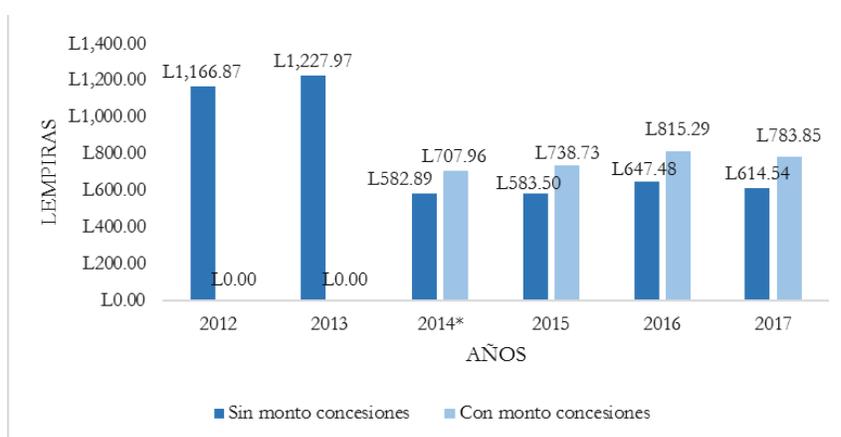
Habiendo revisado y analizado el logro de las metas en el incremento de la atención a buques y contenedores en Puerto Cortés, se procedió a determinar la incidencia de estos incrementos en los ingresos operativos de la ENP por este puerto (ver Anexos del 7).

El análisis se realizó en dos escenarios: i) el ingreso operativo total de la ENP sin el monto de estas y ii) el ingreso operativo total de la ENP sumado el monto de las concesiones.

- Ingresos Operativos sin monto de las concesiones:

Durante el período del 2012 al 2017, el ingreso total operativo sin el monto de las concesiones y de mayor cuantía se dio en el año 2013 con L. 1,227.97 millones, mientras que los más bajos fueron en el año 2014 con L. 582.89 millones, reduciéndose estos ingresos en aproximadamente un 50%, debido a que ENP ya no atendía la operatividad de la carga general y contenerizada, la cual pasó a manos de la empresa concesionaria OPC.

Imagen 11. Ingresos operativos de la ENP, Puerto Cortés, 2012-2017



Fuente: Elaborado por la Comisión Auditora en base a datos de ENP.

En general, los ingresos operativos para estos períodos, a pesar de haber tenido una baja en el 2014, presentan **un crecimiento moderado** en los siguientes años.

- Ingresos Operativos con monto de las concesiones:

Para el caso de los ingresos operativos de Puerto Cortés, tomando en cuenta el monto de las concesiones recibidas por PMH y OPC, partiendo del 2014 (año en que inician operaciones), los mayores ingresos se generaron en el año 2016 con L 815.29 millones, en tanto que, para el año 2017 los ingresos operativos se reducen en un 3.86% en relación al anterior, en esto influyeron diferentes factores en su mayoría externos o ajenos a las gestiones propias de la ENP, como retiro de clientes por cierre de operaciones, incidentes de naves en muelles y el ingreso de las concesiones, todo esto se transfiere en reducciones de algunos servicios, tales como el servicio a los buques, a la mercadería y al cabotaje.

Es importante mencionar, que el registro de la cuenta de las concesiones (PMH y OPC) muestra un **crecimiento moderado**, según la imagen 11 antes vista, desde el período en que

inició operaciones OPC, generando un aumento del 35.37% al 2017, no así el ingreso operativo total de la ENP, en Puerto Cortés, sino que ha sido variante, con alzas y bajas entre períodos.

Ingresos por Retribución de OPC

Las transferencias que ha realizado la concesionaria OPC a la ENP, en promedio anual, a partir del 2014 hasta el 2017, han sido de US\$6.35 millones de dólares, registrando un acumulado de US\$25.39 millones. La descripción de los servicios por lo que se origina la retribución es: movimientos por importación/exportación, movimientos por transbordo, carga fraccionada, carga rodante y pasajeros. Del monto del canon recibido se deduce el pago al inspector (Nathan Associates), desde diciembre de 2014, por un total de US\$1.25 millones.

Cuadro 4. Transferencias realizadas por OPC a la ENP, 2014-2017

AÑO	MONTO TOTAL (En millones de US\$)
2014	5.96
2015	6.41
2016	6.64
2017	6.38
TOTAL ACUMULADO	25.39

Fuente: Elaboración propia con datos de la Unidad de Finanzas-ENP

Utilidades Netas de Ejercicios 2012-2017

Pese a que la ENP, en 2014 tuvo una pérdida de aproximadamente L. 26 millones como se puede observar en el cuadro siguiente, a partir del siguiente ejercicio ha podido triplicar las utilidades, luego en el 2017 hubo un decremento en relación al 2016, se mantiene positivo el resultado de las utilidades. Entre 2015 y 2016 se observa un crecimiento importante en las utilidades, el cual se atribuye según funcionarios y datos de la ENP, a la reducción en los gastos operativos (personal, mantenimiento y otros) y en las inversiones.

Al observar el comportamiento de los resultados del ejercicio del Puerto de Cortés, de la serie de años en estudio, se refleja una pérdida por L. 42.18 millones en el 2012, misma que ya se venía arrastrando de años anteriores, superándola en el 2013 y generando pérdidas nuevamente en el 2014, año en que entró en operaciones la OPC y quien percibe desde entonces los ingresos por concepto de servicios a los contenedores.

En los últimos tres períodos se registran utilidades en aumento, excepto en 2017, ver cuadro 5, las que se vieron afectadas, en parte, por la paralización que sufrió el país como consecuencia de los eventos seguidos de las elecciones presidenciales 2019-2022 (tomas de carreteras, protestas, toques de queda, etc.), que perturbaron la normalidad de las labores diarias.

Cuadro 5. Utilidad neta de la ENP en Puerto Cortés, millones de L, 2012-2017

AÑO	UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	VARIACIÓN
2012	42.18	
2013	20.69	119.69
2014*	25.98	24.98
2015	61.74	60.74
2016	224.00	223.00
2017	215.05	214.05
*Año en que inicia operaciones la OPC		
Fuente: Elaboración propia - datos Estados Financieros ENP		

Por otra parte, es de señalar que, aunque los presupuestos de la ENP han contemplado ejecuciones en inversiones, son las concesionarias las que mayormente lo han hecho, puesto que las terminales están a su cargo y los contratos ya establecen las inversiones y el mantenimiento de las mismas.

OBJETIVO 2: CORROBORAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS TIEMPOS DE SERVICIOS MARÍTIMOS PORTUARIOS PRESTADOS POR LA ENP Y LA OPC DEL AÑO 2017.

La Comisión de Auditoría, durante la etapa de ejecución, realizó la verificación de los tiempos empleados en los procesos operativos seleccionados, mediante una muestra tomada desde el arribo de un buque, hasta el amarre, registrando los tiempos y luego comparándolos conforme a los indicadores de evaluación establecidos por la ENP y el Anexo 8 del Contrato de Concesión de la OPC, según corresponden.

Los servicios que la Empresa Nacional Portuaria presta a los buques, son: anclaje, atraque/desatraque, practicaje, remolcaje de naves y amarre, mientras que OPC brinda los servicios a la carga/descarga de contenedores y a la carga general, entre otros. A continuación, se presenta la descripción de los procesos observados:

A. Servicio a los buques: ENP

El proceso de observación inició desde el momento que el piloto práctico abordó el buque que se encuentra fondeando en la bahía. Se procedió entonces a remolcar el buque, según las instrucciones del piloto práctico simultáneamente con el capitán del buque de contenedores hasta llegar al muelle de atraque.

Cabe mencionar que, para realizar la maniobra se utilizaron dos (2) remolcadores que salieron al mismo tiempo que el bote piloto, manteniendo comunicación permanente con el piloto práctico a fin de organizar y coordinar la operación de atraque.

Imagen 12. Remolcadores de SAAM



Fuente: Inspección a las instalaciones de la ENP por la comisión Auditoria Desempeño del TSC

Imagen 13. Bote piloto de ENP



Fuente: Página Oficial ENP

Durante la maniobra, el tiempo que emplearon los remolcadores hasta acercar el buque al muelle para el atraque fue de diecisiete (17) minutos. De acuerdo al tipo y al tamaño de la embarcación fue necesario utilizar dos (2) remolcadores para realizar el servicio, por lo que, para efectos de cobro de la ENP, este tiempo se duplicó a 34 minutos.

Realizado el atraque, procedieron a tirar las líneas de amarre (anclaje), cuyo objetivo es recoger las amarras del barco, portarlas y fijarlas en los pilotes del muelle, este último procedimiento realizado tomó diez (10) minutos, registrando un tiempo total para la prestación del servicio marítimo al buque de 40 minutos, comprobando el día de la observación por parte de la comisión del TSC, que la ENP fue eficiente en el uso de recursos y cumplimiento de metas, en virtud de que el Manual de Operaciones Portuarias establece un máximo de tiempo de ejecución de la maniobra de noventa (90) minutos.

Cuadro 6. Tiempos de servicios marítimos al buque por ENP y verificados por Comisión del TSC

OPERACIONES MARÍTIMAS/SERVICIOS	HORA DE INICIO	HORA DE FINALIZACIÓN	TIEMPO TOTAL DE DURACIÓN DE LA MANIOBRA
Prácticaje y Atraque	6:15:00 p. m.	6:55:00 p. m.	40 minutos
Remolcaje	5:45:00 p. m.	6:02:00 p. m.	17 minutos
Anclaje	6:40:00 p. m.	6:50:00 a. m.	10 minutos

Fuente: Elaboración propia, datos tomados en mayo 2018 en Puerto Cortés.

Continuando con el orden de los procedimientos inspeccionados y una vez concluidos los servicios al buque por parte de la ENP, el siguiente paso correspondió a la OPC, que inició con el destrínque de los contenedores para la descarga.

B. Servicios a la carga/descarga y a la carga general: OPC

Corresponde a la OPC brindar los servicios de descarga y/o embarque de cualquier tipo de carga sólo de transporte internacional, así como la utilización de la infraestructura portuaria y equipamiento portuario requerido de la terminal portuaria, incluye, para carga en contenedores:

- a) el servicio de carga/descarga, incluyendo la estiba/desestiba;
- b) el servicio de trincaje/destrincaje de los contenedores en la nave;
- c) el servicio de transferencia entre el costado de la nave y el área de almacenaje;
- d) el servicio de expedición/recepción – en el área de almacenaje, patio y buque; entre otros.

En la inspección realizada para la descarga de contenedores, una vez el buque atracó en el muelle, se presentó la Comisión Interinstitucional, integrada por representantes de: la Aduana de Puerto Cortés, la Dirección General de Marina Mercante, el Instituto Nacional de Migración y el Servicio de Protección Agropecuaria (SEPA), quienes procedieron a realizar la **inspección documental del buque y de la tripulación**, con el fin de comprobar que todo esté en cumplimiento legal, computando para esta actividad **21 minutos**; pasado este tiempo, la comisión descendió del buque y se retiró la escalera marina con la red de protección, entonces las cuadrillas de la OPC subieron al buque a efectuar el destrinque de los contenedores, quedando listos para la descarga. El destrinque se realizó en 8 minutos.

Video 2. Cuadrillas de OPC Operando



Cuadrilla de OPC preparándose para el inicio de actividades de descarga de contenedores: https://www.youtube.com/watch?v=SL6kz_bG16A

En relación a los tiempos que establece el Contrato de Concesión en su Anexo 8 (Ver anexo 9), sobre los Niveles de Servicio y Productividad, en los numerales (a) y (c), se enuncian los indicadores:

a. Niveles de Servicio y Productividad al Buque:

Tiempo para el inicio de la descarga/carga: No más de veinte (20) minutos de tolerancia promedio para el inicio de la maniobra de descarga, computados desde el momento en que esté colocada o retirada la escalera marina y las autorizaciones estén completadas. Este umbral deberá cumplirse en promedio para todas las operaciones. Además, la duración de cada operación individual no podrá ser mayor a treinta (30) minutos en el noventa por ciento (90%) de las operaciones.

En la visita de campo, la Comisión verificó que el tiempo de espera para el inicio de las operaciones por parte la cuadrilla de destingue de los contenedores tardó **4 minutos**.

1. Niveles de Servicio y Productividad a la carga

En el caso de las grúas móviles, la productividad promedio exigida no podrá ser menor de catorce (14) movimientos por hora.

Se observó, el cumplimiento de los indicadores antes mencionados, mismos que establecen: a) los movimientos a realizar, y c) el número de grúas a utilizar. Para la verificación del tiempo de los ciclos de descarga de los contenedores, se tomó una muestra de cuatro (4) contenedores, obteniendo los resultados siguientes:

Imagen 14. Grúa móvil



Fuente: Inspección a las instalaciones de la ENP por la comisión Auditoría Desempeño del TSC

Un minuto con cincuenta y dos segundos (1:52) del primer movimiento de la grúa;

1. Un minuto con cuarenta y tres segundos (1:43) el segundo movimiento;
2. Un minuto con cincuenta y dos segundos (1:52) el tercero y
3. Un minuto con cuarenta y cinco segundos (1:45) para el último movimiento de la muestra.

El resultado obtenido de la muestra, **en promedio, fue de un minuto cuarenta y ocho segundos (1:48) por cada ciclo de descarga**, mientras que según el **indicador c)** del contrato expresa que la productividad promedio exigida no podrá ser menor de catorce (14) movimientos por hora, es decir, **cuatro minutos y diecisiete segundos (4:17)** por cada ciclo de descarga.

Esto refleja que OPC está cumpliendo con el tiempo establecido, según el anexo 8 del contrato, y su meta interna que son 20 movimientos por hora en promedio por grúa, que equivale a tres minutos (3) cada ciclo, lo cual está por arriba de la meta que marca el contrato de concesión.

Imagen 15: Terminal Tractor y su chasis

El ciclo de descarga comienza una vez que la grúa móvil toma con el spreader el contenedor del barco, lo coloca en el terminal tractor (camión) y el brazo de la grúa regresa al buque y se repite la operación.



Fuente: Inspección a las instalaciones de la ENP por la comisión Auditoría Desempeño del TSC

Cuando el contenedor es colocado en el terminal tractor, este es transportado en el reachstacker para proceder al ordenamiento en los patios respectivos.

Imagen 16: Reachstacker



Fuente: Inspección a las instalaciones de la ENP por la comisión Auditoría Desempeño del TSC

De acuerdo a los informes presentados al Comité Técnico por la empresa supervisora de la concesión Nathan Associates Inc., en el año 2017, establece que la OPC realiza en promedio 19.5 mph (movimientos por hora) por grúa, y según la muestra tomada por la Comisión del TSC, la OPC realizó en promedio 20.7 mph (movimiento por hora), lo cual permite establecer, de manera categórica, que la OPC

cumple con lo establecido en el Anexo 8 del contrato, denotando así la eficiencia en los Niveles de Servicio y Productividad al Buque y en los Niveles de Servicio y Productividad a la carga.

Cuadro 7. Verificación de los Tiempos por la Comisión del TSC



OBJETIVO 3: VERIFICAR QUE EL PERSONAL OPERATIVO DE LA ENP Y DE LA OPC CUMPLE CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL PERFIL DEL PUESTO PARA EL DESEMPEÑO DEL MISMO.

Durante el proceso de revisión de los expedientes del personal operativo de la ENP, se incluyó al personal de la concesión OPC, con el propósito de establecer si cumplen con los requisitos establecidos en el perfil para el desempeño de sus funciones.

Para ello, se tomó una muestra de los expedientes: 33% de los expedientes del personal operativo de la ENP, 25 en relación a un total de 75 expedientes. De igual forma, se verificó una muestra del 25% de expedientes de personal operativo de la OPC, 54 en relación a un total de 216 expedientes.

Se comprobó que los expedientes de personal operativo de la ENP contienen las respectivas certificaciones requeridas para el desempeño del puesto de cada empleado y el respaldo de capacitaciones recibidas, no así evidencia de evaluaciones de desempeño al personal operativo; por esta razón, no fue posible determinar si este personal cumple de manera efectiva con las tareas correspondientes, según el perfil del puesto.

Por otro lado, la verificación realizada a la muestra de los expedientes del personal operativo de la OPC, se comprobó que los mismos se encuentran completos y actualizados para el período 2017, con sus respectivas certificaciones, diplomas y evaluaciones de desempeño del personal.

Cuadro 8. Cumplimiento de criterios de personal, ENP y OPC, 2018

Criterio	ENP	OPC
Certificaciones	✓	✓
Capacitaciones	✓	✓
Evaluaciones de desempeño	✗	✓

Fuente: Elaboración propia en base a las pruebas de cumplimiento realizadas por la Comisión

HALLAZGO

AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA NACIONAL PORTUARIA (ENP), NO SE LE REALIZA EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO.

Al revisar 25 expedientes del personal operativo, según muestra seleccionada que representan el 33% de un total de 75 empleados con que cuenta la ENP, se encontró que la Unidad de Desarrollo Organizacional, no realizó evaluaciones del desempeño, lo que limita asegurar que el personal que se encuentra en dichos puestos es idóneo para desempeñar sus funciones.

De lo anterior, según Oficio ENP-GG-359-2018, de fecha 19 de junio de 2018, manifiestan: “la evaluación del desempeño se aplicará a partir del segundo semestre del 2018, ya que está en proceso de elaboración, revisión y aprobación el manual de evaluación del desempeño, que contemplará elementos cualitativos y cuantitativos, el cual será elaborado según las guías técnicas de ONADICI/COCOIN, para ser aplicado y gestionado por la Unidad de Desarrollo Organizacional, en coordinación con las diferentes unidades de la ENP”.

Lo anterior incumple:

TSC-NOGECI-III-03 PERSONAL COMPETENTE Y GESTIÓN EFICAZ DEL TALENTO HUMANO

El control interno debe incluir las políticas y procedimientos necesarios tanto para una apropiada planificación y administración de los recursos humanos de la institución, de manera que asegure el reclutamiento y la permanencia en el servicio de un personal competente e idóneo para el desempeño de cada puesto de trabajo, como para promover su desarrollo a fin de aumentar sus conocimientos y destrezas.

DECLARACIÓN TSC-NOGECI III-03.01

La competencia del talento humano al servicio del ente público y adecuadas políticas y prácticas de gestión de recursos humanos, son elementos indispensables de un adecuado ambiente de control. De la competencia de los servidores públicos depende, en gran parte, la eficacia y eficiencia de la ejecución de los sistemas administrativos, financieros y operativos, así como la obtención de los objetivos institucionales. Por tanto, el proceso de control interno institucional deberá estar orientado a asegurar que los diversos procesos de administración de los recursos humanos, sean transparentes y eficaces para lograr la selección, reclutamiento, desarrollo y mantenimiento de recursos humanos competentes y para su evaluación, promoción y estímulo que motiven su adhesión a los controles y objetivos institucionales.

CAUSA

La falta de priorización, por parte de las autoridades de la ENP, en cuanto a la evaluación del desempeño del personal operativo.

EFECTO

La falta de realizar las evaluaciones de desempeño limita a la empresa poder determinar la eficiencia y eficacia de las funciones que desarrolla el personal operativo (marinos de bote piloto, maquinista, controlador, operador de remolcador, piloto practico, operador bote piloto, marinos de cubierta) de la ENP, impidiendo conocer las capacidades, necesidades de

certificación y actualización de las mismas, conllevando esto, a no lograr los objetivos institucionales.

BUENAS PRÁCTICAS

Documento: Norma ISO – 10667 - Evaluación de la Prestación de Servicios: Procedimientos y métodos para la evaluación de personas en entornos laborales y contextos organizacionales.

Instrumentos de evaluación adecuados: Todos los instrumentos de evaluación deben haber sido sometidos previamente a pruebas de fiabilidad y validez, que aseguren la objetividad y transparencia del proceso, mediante resultados medibles y comprobables. Realizar, al menos una vez al año, evaluaciones del desempeño al personal.

RECOMENDACIONES

AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA NACIONAL PORTUARIA:

1. Girar instrucciones a la Unidad de Desarrollo Organizacional, para que proceda a realizar a la brevedad posible, las evaluaciones de desempeño correspondientes al personal de la ENP, al menos una vez al año, con el fin de promover su desarrollo profesional y aumentar sus conocimientos y destrezas para un mejor desempeño institucional.
2. Procurar y supervisar la implementación del Manual de Evaluación del Desempeño.
3. Verificar el cumplimiento de estas recomendaciones.

BENEFICIOS ESPERADOS

Poder determinar, anualmente, si el personal operativo de la ENP es eficiente y eficaz en el cumplimiento de sus funciones y que estén cumpliendo con todos los requisitos demandados, según, el perfil del puesto.

OBJETIVO 4: CONOCER SI LA CANTIDAD DE MAQUINARIA DE LA ENP ES SUFICIENTE SEGÚN LA DEMANDA; Y EN EL CASO DE LA OPC, SEGÚN CONTRATO DE CONCESIÓN RESPECTO A LA CARGA Y DESCARGA DE BUQUES EN PUERTO CORTÉS.

Por parte de la ENP, el requerimiento de la maquinaria para la atención a los buques se establece en la programación de las maniobras que los remolcadores realizarán durante el año en el Plan Operativo Anual de la Unidad de Operaciones Portuarias, basándose en las estadísticas de años anteriores, según la demanda de remolcadores solicitados.

Dependiendo del tipo de buque, la capacidad, el peso en toneladas, así como la experiencia del capitán del buque, se requerirá el número de remolcadores para realizar la maniobra de atraque. Estos aspectos se toman en cuenta para la programación de las maniobras del Plan Operativo Anual de la Unidad de Operaciones Portuarias.

La Comisión de Auditoría del TSC, comprobó la existencia física de cinco remolcadores y un bote piloto prestando servicio en Puerto Cortés. Ver link: <https://www.youtube.com/watch?v=tAuTt5LsWKE>.

Video 3. Bote piloto en la bahía



El bote piloto y los tres remolcadores son propiedad de la ENP, los cuales están en buen estado físico y brindando el servicio marítimo portuario a las naves. Los otros dos remolcadores son arrendados a la empresa chilena SAAM, bajo una licitación pública, internacional realizada anualmente; proceso seguido debido a sus dimensiones, funciones básicas, sistema de propulsión, sistema de navegación, entre otros.

Cuadro 10. Inventario de maquinaria operativa de la ENP, 2018

MAQUINARIA EXISTENTE	CANTIDAD	OBSERVACIONES
REMOLCADORES	3	Se verificó la existencia física de 3 remolcadores propiedad de la ENP, los cuales estaban en funcionamiento y uno en reparación.
	2	Se verificó la existencia física de 2 remolcadores arrendados por la ENP a la empresa chilena SAAM, mismos que están en operatividad y se arriendan por su mayor capacidad de arrastre de toneladas.
BOTE PILOTO	1	Se comprobó la existencia física de un bote piloto, cuya función es trasladar al capitán práctico al buque que ha arribado a la bahía.

Fuente: Elaboración propia-datos tomados en ENP, Puerto Cortés 2018

Actualmente, SAAM brinda este servicio cubriendo la demanda del servicio con el 70%, mientras que el 30% restante lo cubre la ENP, del total de las maniobras ejecutadas al año. Cabe mencionar, que todo lo relacionado a tripulación, mantenimiento, seguros y

certificaciones internacionales son obligaciones de SAAM, por lo que, tomando en cuenta los criterios brindados mediante entrevistas con altos funcionarios de la ENP, que se dispone de la maquinaria suficiente para satisfacer la demanda de maniobras programadas en el Plan Operativo Anual (POA) de la Unidad de Operaciones de la ENP, para el año 2017, siendo estos 1,675 buques atendidos de una programación de 1,650.

Las fotografías que aparecen a continuación fueron tomadas por la Comisión de Auditoría del TSC, durante la verificación física de la maquinaria.

Maquinaria Operativa ENP-Puerto Cortés

Imagen 17: Remolcadores



Fuente: Comisión de Auditoría, año 2018.

Por parte de la OPC, el requerimiento de la maquinaria lo establece el Contrato de Concesión, según los criterios del anexo 7, en su numeral III, referido al equipamiento en la FASE DE OBRAS OBLIGATORIAS INICIALES, se debían incorporar de manera inicial, cuatro (4) grúas móviles, de igual manera dos (2) grúas pórtico de muelle tipo Gantry. En caso de operación con Straddle Carriers o similar, deberá cumplir el ratio de 4 Straddle Carriers por cada grúa de muelle tipo Gantry.

2. Niveles de servicio y productividad a la carga, según contrato de concesión

El número promedio ponderado de grúas de muelle pórtico o grúas de muelle móviles utilizado para la carga y descarga de contenedores por barco deberá acomodarse al número de contenedores movidos por buque en función del KPI internacionalmente utilizado, de grado de intensidad de grúa. En un 90% de los casos el grado de intensidad de grúas asignadas a un buque, deberá de ser como mínimo el siguiente:

- Hasta 250 Movs/escala: 1 grúa
- De 250 Movs a 800 Movs/escala: 1.75 grúas

- Superior a 800 Movs/escala: 2.5 grúas

Lo anterior, sujeto a la eslora del buque y a la distribución de la estada.

De acuerdo a la verificación realizada en mayo de 2018, se comprobó que la maquinaria operativa existente en los predios de la ENP, concesionados a OPC en Puerto Cortés, existe, está en operación y en uso, y, dado el cumplimiento de los anexos 7 y 8 del contrato de concesión, los que establecen la productividad de la maquinaria y los tiempos en prestación de servicios, respectivamente, se establece que la maquinaria es suficiente para satisfacer la demanda de servicios portuarios requeridos por los usuarios, quienes no mencionaron atrasos en tales servicios.

Dado lo anterior, se concluye que la cantidad de maquinaria operativa en relación a la demanda de carga y descarga de los buques en Puerto Cortés, con que cuenta la ENP para la prestación de servicios marítimos al buque y de servicios a la carga contenerizada, si es suficiente, está en operación, inventariada, prestando la utilidad requerida, satisfaciendo la demanda y cumpliendo lo establecido en el contrato de concesión, según el Anexo 7 y al Plan Operativo Anual 2017 de la Unidad de Operaciones Portuarias.

Cuadro 11: Inventario de maquinaria operativa de OPC, 2018

MAQUINARIA OPERATIVA DE OPC	TOTAL
☐ Grúa Móvil GHMK 6407	2
☐ Grúa Móvil GHMK 8410	2
☐ Grúa Pórtico Paceco Panamax # 02-8	1
☐ Montacarga FD25N	6
☐ Montacarga FD70E	2
☐ Montacarga H330HD2	1
☐ Montacarga Hyster	1
☐ Montacarga Hyster Eléctrico	1
☐ Montacarga Hyundai 15000 lbs	4
☐ Montacarga Hyundai 8000 lbs	2
☐ Montacarga TCM 8000 LBS	4
☐ Reachstacker Kalmar DRF-450	2
☐ Reachstacker Kalmar DRS 4527	2
☐ Reachstacker Kalmar DRS-4531-S5	3
☐ Reachstacker Kalmar DRT-450	10
☐ Spreader Semiautomático 20'	3
☐ Spreader Semiautomático 40'	3
☐ Straddle Carriers CSC 440	3
☐ Terminal Tractor Capacity Modelo TJ-7000 Motor CAT 3208	1
☐ Terminal Tractor Capacity Modelo TJ-7000 Motor CUMMINS QSB 6.7	8
☐ Terminal Tractor Kalmar Modelo PT/122 Motor CUMMINS QSB5.9-220	1
☐ Terminal Tractor Ottawa Modeo 4 x 2 Motor Cummins QSB 6.7	28
☐ Terminal Tractor Ottawa/Kalmar Modelo C-50 Motor CUMMINS QSB5.9-173	7
☐ Terminal Tractor Ottawa/Kalmar Modelo Motor CUMMINS 6CT8.3-C	1
☐ Terminal Tractor Ottawa/Kalmar Modelo PT/122 Motor CUMMINS QSB5.9-220	1
Total general	99

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por OPC

Fotografías de la maquinaria operativa de OPC tomadas por la Comisión Auditora del TSC, 2018

Imagen 18: Montacargas



Imagen 19: Grúa móvil



Imagen 20. Spreader semiautomático



Imagen 21. Reackstacker



Imagen 22. Terminal Tractor



Imagen 23. Stradler Carrier



OBJETIVO 5: DETERMINAR LOS FACTORES EXTERNOS QUE INCIDEN EN EL DESPACHO E INGRESO DE LAS MERCANCÍAS EN LA ENP, EN PUERTO CORTÉS.

Los factores que se identificaron en cada una de las entrevistas realizadas a los diferentes actores que se involucran en el proceso portuario, fueron analizadas, revisadas y verificadas durante el proceso de la auditoría, los que se detallan a continuación:

Cuadro 12. Factores que limitan el despacho e ingreso de las mercancías en Puerto Cortés

DESPACHO	INGRESO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos no sistematizados (es necesario tener una fotocopia de cada trámite para cada uno de los diversos actores involucrados que lo soliciten). 2. Para el despacho de camiones solo existe un carril de salida. 3. Solo existe un portal de rayos gamma. 4. Toda importación debe pasar por los rayos gamma, a pesar que sean mercancías con bajo riesgo de seguridad. 5. El gate pass (pase de salida) se programa para 24 horas después (aunque la mercancía esté lista). 6. Revisiones aduaneras lentas y complejas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Retrasos por parte de la comisión interinstitucional en la inspección a los buques. 2. Entes gubernamentales involucrados no cuentan con la cantidad de personal suficiente. 3. Procesos no sistematizados (es necesario tener una fotocopia de cada trámite para cada uno de los diversos actores involucrados que lo soliciten). 4. Para el acceso solo existe un carril de entrada. 5. Solo existe un rayo gamma. 6. Diseño de la entrada camiones al predio. 7. Toda exportación debe pasar por los rayos gamma, a pesar que sean mercancías con bajo riesgo de seguridad. 8. Revisiones aduaneras lentas y complejas.
<p>Nota: DESPACHO/INGRESO de las mercancías que salen o entran al puerto, ya sea de importación o para exportación.</p> <p>Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante entrevistas, visitas de campo y la evaluación de control interno.</p>	

Imagen 24. Peaje de Puerto Cortés



Durante las inspecciones realizadas, la Comisión Auditora identificó situaciones consideradas de gran importancia que inciden en el desempeño del proceso portuario, específicamente en el portal 10, denominado “El Pulpo”, en el cual se encontró un cuello de botella en los carriles de entrada a la terminal, lo que –en conjunto con otros factores

detallados adelante- resulta en grandes colas de camiones con contenedores desde el “pre-gate” hasta el peaje de la ciudad de Puerto Cortés, principalmente en la temporada de mayor afluencia.

Es de mencionar, que el horario disponible de atención por parte del operador es 24/7, sin embargo, los transportistas no utilizan de forma balanceada los turnos disponibles, ingresando con mayor frecuencia los días jueves, viernes y sábados, según datos proporcionados por DARA, generando congestionamientos innecesarios en la única vía de acceso a la ciudad.

Video 4. Cola de contenedores



En el siguiente enlace se puede ver un video registrado por la Comisión Auditora, en la visita realizado en mayo de 2018, que muestra la cola de camiones esperando acceso a los predios de Puerto Cortés: <https://www.youtube.com/watch?v=CsuDMTQs1Y>

BUENAS PRÁCTICAS

En los diversos estudios especializados que analizó la Comisión Auditora se reconoce la importancia del bienestar y mantenimiento de la infraestructura vial. Concretamente el Diagnóstico sobre el desempeño de los puertos y estudio de conectividad portuaria en Belice, Centroamérica y la República Dominicana, elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo en 2013 establece:

- La importancia del buen funcionamiento de todos los componentes de las redes portuarias (incluidas carreteras y puntos de acceso) para el buen desempeño de los puertos.
- Sugiere a los gobiernos de la región centrar sus reformas en puntos clave como: los cuellos de botella en fronteras y otros puntos de cruce; así como una inversión suficiente y la disminución de la congestión en accesos y redes nacionales.

RECOMENDACIÓN

AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA NACIONAL PORTUARIA:

Elevar al Comité Técnico del Fideicomiso del Contrato de Concesión con OPC la ejecución de un estudio coordinado con las diversas instituciones involucradas, tomando en cuenta las proyecciones de crecimiento de la actividad portuaria, sobre la capacidad de las mismas para recibir y procesar de manera eficiente el ingreso de camiones con mercancías.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mayor eficiencia en el uso del puerto por parte de los importadores, exportadores y transportistas.
- Disminución de tiempos y costos en la entrega de mercancías.
- Reducción del congestionamiento vial en la ciudad de Puerto Cortés.
- Reducción de la contaminación ambiental.
- Un puerto preparado para atender el crecimiento esperado producto de las inversiones realizadas en los últimos años.

Tiempo de atención al transporte

En fecha 29 de mayo del año en curso, se verificaron los tiempos de los procesos estipulados en el Anexo 8 del contrato de concesión:

Cuadro 13. Tiempos verificados por la Comisión del TSC

PROCESO	VERIFICACIÓN POR EL TSC	TIEMPO PROMEDIO
Revisión de Seguridad	La revisión de seguridad al motorista consiste en la revisión física y documental de la unidad, solicitando la identificación y la licencia de conducir del conductor, así como la inspección física a la cabina del camión, la sigla y número del contenedor, precinto de aduana y otros requisitos.	1 minuto y 23 segundos
Revisión Documental en gate (Puertas)	La revisión de la documentación en gate (puertas), es cuando el transportista se presenta a la puerta, el operador le registra el ingreso de los datos de identificación del camión y su transportista, indicando el lugar de su descarga en patio.	4 minutos
Paso del Camión por Rayos Gamma	El paso de transporte de contenedores por los rayos gamma, (para la importación), el transportista se dirigirá a la balanza de pesaje del camión cargado y tomado el peso lo conducirá hacia la puerta de salida de la terminal.	30 segundos
Paso por el Portal 10 (Pulpo)	En el portal 10, denominado “el Pulpo” son los carriles de acceso donde se realiza la revisión documental física y documental de los camiones. Seguidamente, se encuentra el escáner de rayos gamma por donde pasan los camiones para la inspección de las mercancías	1 minutos y 23 segundos

Fuente: Datos tomados en campo por la Comisión de Auditoría del TSC.

La OPC cumple con los tiempos estipulados en el Anexo 8 del Contrato de concesión, no obstante, existen factores ajenos al operador que inciden al momento en el que los camiones se acercan e ingresan la terminal. Un ejemplo de ello es que, los transportistas no siempre presentan los documentos completos o sus licencias de conducir están vencidas. Una vez hecha las revisiones a los transportistas y al camión se avanza hacia el portal de rayos gamma para que las mercancías ser escaneadas y posteriormente, se dirigen a los patios asignados previamente para la descarga de estos.

Imagen 25. Contenedores estibados en patio.



En relación a los escáneres, se realizaron entrevistas con los diferentes actores que se involucran en el proceso portuario, como ser: AHCORENA, FENADUANA y COHEP, quienes manifestaron que los escáneres se encuentran obsoletos y que limitan la capacidad de escaneo de los contenedores; sin embargo, la Comisión de Auditoría comprobó mediante verificaciones en campo, que el tiempo promedio empleado en la inspección de un contenedor por los rayos gamma fue de 30 segundos. Aunado a ello, se revisaron y analizaron los datos de escaneos, proporcionados por DARA, los que indican que aún en la temporada de mayor afluencia, los escáneres tienen la capacidad para atender la demanda de inspección de contenedores.

Video 5. Escaneo de contenedores



En el siguiente enlace se puede observar el paso de camiones por los escáneres de rayos gamma en la terminal de Puerto Cortés, video tomado por la Comisión de Auditoría en visita de mayo de 2018: <https://www.youtube.com/watch?v=3vwY5WJU9z0>

En el “Reporte Mensual de Inspección de Módulos” de enero a diciembre para 2016 y 2017, brindado por DARA a la Comisión Auditora, se registra el total de escaneos por mes, el promedio por día y por hora, denotando que la temporada alta se marca en los meses: enero, febrero, marzo, abril, mayo y diciembre. Y que los escáneres tienen capacidad de hasta 45 escaneos promedio por hora.

El servicio de escaneo está a cargo de la empresa CAMIONES Y MOTORES S. A. (CAMOSA). En la siguiente tabla se puede observar el comparativo de 2016 y 2017:

Cuadro 14. Inspecciones de contenedores por rayos gamma, 2016 y 2017

AÑO	MES CON MAYOR ACTIVIDAD	TOTAL POR MES	PROMEDIO/DÍA	PROMEDIO/HORA
2016	Febrero	32,385	1,080	45
2017	Marzo	31,962	1,065	44

Fuente: Elaboración propia con datos de CAMOSA, proporcionados por la DARA

Otro factor que incide directamente en el ingreso o despacho de las mercancías, son las revisiones lentas y complejas por parte de la Aduana de Puerto Cortés, debido a que los procesos no están sistematizados y en ocasiones el personal de aforo no es suficiente (se poseen 39 y se necesitan 52). En una de las visitas realizadas, autoridades locales de la Aduana de Puerto Cortés manifestaron que ya se está en proceso de contratación de nuevo personal.

HALLAZGO DE GESTIÓN

1. SE ENCONTRARON DEBILIDADES EN EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN.

En el transcurso de la auditoría, se identificaron algunas debilidades relacionadas a la planificación. Si bien es cierto, el encargado de la planificación de las metas de la ENP es el Comité Económico y de Inversiones, la función primordial de este es “priorizar” las inversiones para los proyectos a ejecutar. Por otro lado, la Unidad de Gestión Estratégica, se encarga del registro del cumplimiento de las metas, que alimenta la plataforma de Gestión por Resultados, de la Secretaría de Coordinación General de Gobierno. Por tanto, las situaciones encontradas son:

- No existe un área encargada del manejo oficial de la información, en aspectos correspondientes a planificación.
- No hay evidencias de cómo se diseñan las metas y objetivos (proyecciones y reuniones realizadas al respecto).

- No hay un POA institucional consolidado de todas las unidades de la ENP y su respectiva evaluación.
- No se realiza la verificación del avance y cumplimiento del trabajo, conforme a lo planificado, por lo tanto, no hubo evidencia de acciones correctivas. (ejemplo: cambio de los objetivos institucionales).
- Inconsistencias de información en los POA, del año 2017.

Ejemplo:

Los objetivos estratégicos, según documento: Dirección Presidencial de Gestión por Resultados, son:

1. Incrementar la atención de los buques en los puertos.
2. Infraestructura Portuaria Moderna.

En la meta, “Número de contenedores atendidos de Puerto Cortés”, la cantidad programada es: 340,000.

Y, según Reformulación PEI_POA 2017, los objetivos son:

1. Disminuir el tiempo promedio de estadía del buque en el puerto para hacerlo más competitivo.
2. Aumentar el volumen de mercaderías y arrendamiento en el puerto para hacerlo más eficiente.

En el producto final: contenedores manejados en Puerto Cortés, la Programación es: 344,265

De la reformulación del POA 2017, la Comisión de Auditoría no tuvo conocimiento oficialmente.

Lo anterior, incumple las siguientes normas:

TSC-NOGECI V-10 REGISTRO OPORTUNO

Los hechos importantes que afectan la toma de decisiones y acciones sobre los procesos, operaciones y transacciones deben clasificarse y registrarse inmediata y debidamente.

DECLARACIÓN TSC-NOGECI V-10.01:

Los datos sobre transacciones realizadas por la organización y sobre hechos que la afecten, deben clasificarse y registrarse adecuadamente para garantizar que continuamente se produzca y transmita a la dirección información fiable, útil y relevante para el control de operaciones y para la toma de decisiones. Con ese fin, debe establecerse la organización y efectuarse el procesamiento necesario para registrar oportunamente la información generada durante la gestión organizacional y para elaborar los reportes que se requieran.

El desarrollo de la tecnología informática aplicada en un sistema integrado de información proporciona la seguridad de un registro y suministro oportuno de información, pero presupone la alimentación oportuna de los datos al sistema.

La condición anterior, se debió a la falta de un área integrada para llevar a cabo las bases de la planificación, la ejecución, el seguimiento y control, así como su retroalimentación, con el fin de la mejora de la gestión.

El no contar con un área especializada en el diseño, monitoreo constante de las metas y objetivos, e identificación de riesgos, ocasiona que el manejo de la información de todas las unidades de la empresa, por ejemplo, la de los planes operativos, no se encuentre centralizada, incluyendo los registros documentados de las acciones realizadas, para la debida toma de decisiones y acciones correctivas.

BENEFICIOS ESPERADOS

Mejor orientada la gestión de la empresa se conocerán las bases de la planificación, el manejo de los riesgos y un mejor control de las actividades de la empresa.

Disponer de información oficial actualizada y oportuna, en todo lo referente a la planificación, y manejada por una única área encargada para tal fin, que permita tomar decisiones adecuadas y pertinentes, con el propósito de brindar mayor transparencia de la gestión de la Empresa, así como ofrecer información actualizada a terceros.

RECOMENDACIÓN

AL GERENTE GENERAL DE LA ENP

Definir, dentro de la estructura de la ENP, el área que realice las funciones competentes a la planificación: la fase inicial en la que se establezcan las metas, objetivos y riesgos; el apoyo a la ejecución de las metas, objetivos y riesgos; y el control y monitoreo del trabajo realizado analizando cómo el progreso difiere de lo planificado e iniciando las acciones correctivas que sean necesarias.

HECHOS SUBSECUENTES

En reunión sostenida con la Auditora Interna (UAI) de la ENP, en fecha 31 de junio de 2018, comentó de las situaciones encontradas desde el 2016, período desde que se encuentra desempeñando su cargo en la empresa.

Debido al alcance y al enfoque de la Auditoría realizada a la ENP, se considera que tales situaciones deberían quedar como hechos subsecuentes, como temas de importancia para futuras auditorías, estas situaciones son:

- Existen diversos comités que están creados mediante aprobación de Junta Directiva, sin embargo, aun encuentran sin reglamentación. Se remitieron a la UAI sus actas de aprobación, no así sus planes de acción o informes de actividades. En particular, el Comité Económico y de Inversiones (encargado de la planificación) realiza reuniones para elaborar las proyecciones de las metas de la empresa y poder definir así estas metas en el POA, sin embargo, este comité no hace un monitoreo o evaluación del cumplimiento de estas metas, debido a que no hay una unidad que desarrolle este cometido.
- El Manual de la Unidad de Desarrollo Organizacional está desactualizado y a nivel de borrador.
- No existen documentos que evidencien el traspaso de maquinaria de la ENP a las concesiones (OPC y PMH). No existe una base de datos de los activos (bienes inmuebles) que pertenecen a la ENP.

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES GENERALES

1. La Comisión de Auditoría comparte las opiniones vertidas por los distintos usuarios en torno a la modernización y ampliación de la terminal de Puerto Cortés, pues con el establecimiento de la concesión y llegada de OPC se ha recuperado infraestructura existente en el Puerto, que estaba muy dañada por el terremoto de 2009 y también por la desinversión que hubo por muchos años. Hoy en día existen más controles de seguridad y ordenamiento de actividades por sus procesos estandarizados.
2. A través de la información recibida por la ENP, se pudo conocer la tendencia de los buques atendidos en Puerto Cortés para una serie de tiempo de seis (6) años, desde el 2012 al 2017. El cambio ha sido relativamente mínimo, sin alcanzar ni superar los 1,700 buques en el transcurso de esos años, donde el punto más bajo fue en el año 2014 con 1,613 buques; mientras que el punto más alto lo encontramos en el año 2016 con 1,699 buques.
3. Aunque la tendencia en el objetivo estratégico de atención de contenedores ha ido en incremento, para el 2016 la meta programada de 348,289 contenedores no se logró, pues únicamente se atendieron 339,348 contenedores, es decir, 8,941 menos de lo programado. Para el año 2017, la meta que la ENP definió alcanzar no fueron ni 1,000 contenedores más a lo ejecutado en el año anterior, siendo apenas un 0.19% más por alcanzar.
4. Para explicar el movimiento relativamente lento de los buques atendidos en Puerto Cortés, durante 2012 – 2017, la ENP demostró que durante los años analizados ha ocurrido una recomposición en el tamaño y cantidad de buques, en la que el número de buques se mantiene constante o incluso se reduce, pero su tamaño y capacidad incrementa de forma considerable.
5. A partir del primer año de operatividad de la concesiones (2014), los mayores ingresos operativos de Puerto Cortés, se generaron en el año 2016 con L. 815.29 millones, no obstante, en el año 2017 los ingresos operativos decrecieron en un 3.86%, en esto influyeron diferentes factores en su mayoría externos o ajenos a las gestiones propias de la ENP, como el retiro de clientes por cierre de operaciones de la ENP y traspaso a las concesiones e incidentes de naves ocurridos en muelles, todo esto se transfiere en reducciones de algunos servicios, tales como el servicio a los buques, a la mercadería y al cabotaje.
6. Las transferencias que ha realizado la concesionaria OPC a la ENP, a partir del 2014 que inició operaciones hasta el 2017, se registran por un monto de \$25.39 millones.
7. Las utilidades han ido en incremento a partir del año 2015 (L 62 M), superando la pérdida del 2014 de aproximadamente L 26 millones, en adelante la empresa ha podido triplicar las

utilidades, pese a que en el 2017 (L 215 M) hubo un decremento en relación al 2016 (L 224 M), pero sigue manteniéndose positivo el resultado de ese ejercicio. Las operaciones se vieron afectadas, en parte, por la paralización que sufrió el país consecuente de los eventos seguidos de las elecciones generales del año 2017 (tomas de carreteras, protestas, toques de queda, etc.).

8. El tiempo utilizado para la prestación del servicio marítimo al buque fue de 40 minutos en total, comprobando que la ENP, fue eficiente, en virtud de que el Manual de Operaciones Portuarias establece un máximo de tiempo de ejecución de la maniobra de noventa (90) minutos. Asimismo, la OPC realizó el ciclo de descarga de contenedores en un promedio de 1 minuto y 48 segundos (1:48), cumpliendo con lo establecido en el Anexo 8 del contrato, denotando así la eficiencia en los Niveles de Servicio y Productividad al Buque; y, en los Niveles de Servicio y Productividad a la carga.
9. Al revisar 25 expedientes del personal operativo, según muestra seleccionada que representan el 33% de un total de 75 empleados con que cuenta la ENP, se encontró que la Unidad de Desarrollo Organizacional, no realizó evaluaciones del desempeño, lo que limita asegurar que el personal que se encuentra en dichos puestos es idóneo para desempeñar sus funciones.
10. La cantidad de maquinaria operativa en relación a la demanda de carga y descarga de los buques en Puerto Cortés, con que cuenta la Empresa Nacional Portuaria para la prestación de servicios marítimos al buque y de servicios a la carga, tanto general, como contenerizada, si es suficiente, está en operación, inventariada, prestando la utilidad requerida, satisfaciendo la demanda y cumpliendo lo establecido en el Contrato de Concesión, según el Anexo 7 y al plan operativo anual 2017, de la Unidad de Operaciones Portuarias.
11. Se identificaron situaciones consideradas de gran importancia que inciden en el desempeño del proceso portuario, específicamente en el portal 10, denominado “El Pulpo”, en el cual se encontró un cuello de botella en los carriles de entrada a la terminal, lo que –en conjunto con otros factores detallaron en el cuerpo del informe- resulta en grandes colas de camiones con contenedores desde el “pre-gate” hasta el peaje de la ciudad de Puerto Cortés, principalmente en la temporada de mayor afluencia.
12. Otro factor que incide directamente en el ingreso o despacho de las mercancías, son las revisiones lentas y complejas por parte de la aduana de Puerto Cortés, debido a que los procesos no están sistematizados y en ocasiones el personal no es suficiente para atender los requerimientos.
13. Se identificaron algunas debilidades relacionadas con aspectos de planificación. Si bien es cierto, el encargado de la planificación de las metas de la ENP es el Comité Económico y

de Inversiones, la función primordial de este es “priorizar” las inversiones para los proyectos a ejecutar. Por otro lado, la Unidad de Gestión Estratégica, se encarga del registro del cumplimiento de las metas, que alimenta la plataforma de Gestión por Resultados, de la Secretaría de Coordinación General de Gobierno.

Tegucigalpa, M.D.C., 25 de septiembre de 2018

Kenia Carolina Mendoza

Sub Jefe Departamento de Fiscalización de Ingresos

Dina Lizeth Sevilla

Jefa de Equipo

Christian David Duarte

Director de Fiscalización

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS

1. **AGENTE NAVIERO:** Es la persona natural o jurídica que representa al armador en las gestiones de carácter administrativo, comercial y operacional, así como en los trámites relacionados con el arribo y estadía del buque, aceptando, en nombre del armador, los derechos y obligaciones que a este le corresponden en dichas gestiones.
2. **AGENTE ADUANERO:** Es la persona natural o jurídica que representa al importador o exportador y gestiona, en nombre de éstos, los trámites relacionados con el trato de la mercadería en contenedor o suelta que transitará en la Terminal Portuaria, aceptando las condiciones de trato que se dictan en el Reglamento.
3. **ALMACENAMIENTO O ALMACENAJE:** La permanencia y custodia en patios, bodegas o cualquier otro recinto o instalación, incluyendo las bodegas especiales destinadas mercadería peligrosa, de carga o contenedores con carga de importación, exportación u otra, sujeta a destinación aduanera, incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de estos servicios.
4. **ARMADOR:** Es la persona natural o jurídica que, como transportador propietario o no de la embarcación, ejerce la navegación de un buque por cuenta y riesgo propio.
5. **ATRAQUE:** Arrimar las embarcaciones a determinado muelle o tierra.
6. **BOTE PILOTO:** Nave que transporta al piloto práctico hacia el buque.
7. **BUQUE o NAVE:** Embarcación dedicada al transporte de carga y /o personas. Todas las referencias a buque o buques, nave o naves, incluirán a su dueño, armador, charteador y/o agente.
8. **BUQUES PORTACONTENEDORES:** Son los buques encargados de transportar carga en contenedores estandarizados; se utilizan para transportar todo tipo de mercancías por todo el mundo.
9. **BUQUE CARGUERO CONVENCIONAL O GENERAL:** transporta carga suelta en bodega y cubierta, por ejemplo: bobinas de hierro o de papel, atados de hierro, maquinaria pesada, generadores térmicos, azúcar en sacos, láminas de acero, etc.
10. **BUQUES DE CARGA A GRANEL SOLIDO:** también conocidos como Bulk Carrier, se utilizan para transportar mercancías como cereales, minerales, cargas secas, fertilizantes, carbón, etc. Diseñados con bodegas; a su vez en compartimientos que le brindan

estabilidad al barco, la carga a granel es cargada y descargada por medio de grúas con cucharas o por bombas.

11. **CABOTAJE:** Consiste en el transporte marítimo de personas, mercancías o equipajes entre diversos lugares del territorio de un estado (puertos, aeropuertos, etc.) sin abandonarlo. Originalmente se refería a la navegación, pero actualmente se aplica también al transporte aéreo y al transporte terrestre.
12. **CALADO:** Profundidad que alcanza en el agua la parte sumergida de una embarcación.
13. **CARGAR:** Tomar la carga o contenedor desde su lugar de almacenamiento y colocarla sobre un medio de transporte terrestre, incluyendo los recursos y actividades requeridos para la prestación de éste servicio.
14. **CARGA GENERAL:** Es aquella que se presenta en estado sólido y que, estando embalada o sin embalar, puede ser tratada como unidad, cuya forma, dimensión y peso, no serán mayores a los dos metros cúbicos o dos toneladas (por unidad), la cual se tratará como carga convencional, con equipo y estructura básicos del puerto.
15. **CARGA A GRANEL SÓLIDA:** Carga no movilizada en sacos, cajas u otra clase de embalaje, cargada sin marca ni cuenta alguna, como son: granos, semillas, minerales y otros.
16. **CHASIS:** Módulo independiente con rodaje propio para transporte de contenedores.
17. **CONTENEDOR:** Caja metálica que facilita el movimiento de carga, pueden ser de 20 (1 TEU), 40 (2 TEU) y 45 pies.
18. **DESAMARRE:** Soltar las tiras de amarre, espías, cabos, o cables que seguirán una nave a los muelles, incluyendo todos los recursos y actividades, terrestres, necesarios para la prestación de tal servicio.
19. **DESATRAQUE:** Separar una embarcación de donde esta atracada.
20. **DESCARGA:** Tomar la carga o contenedor desde un medio de transporte terrestre y colocarla en su lugar de almacenamiento, incluyendo todos los recursos y actividades necesarios para la prestación de dicho servicio.
21. **DESEMBARQUE:** Transferencia de carga o contenedor desde la cubierta o bodega de una nave hasta los muelles, que incluirá los recursos y actividades necesarios para la prestación de este servicio.

22. **DESESTIBA:** Desarrumaje de la carga o contenedor al interior de las bodegas de una nave o sobre su cubierta, que incluirá los recursos y actividades necesarios para la prestación este servicio.
23. **DESPACHO:** La expedición, verificación, control y emisión de los documentos que dejan constancia de entrega de la carga al consignatario o su representante, incluyendo su administración y gestión y, en su caso, el control de embalaje, tratándose de carga general, o el control de precintos y estado del contenedor, si se trata de carga en contenedores, así como los recursos y actividades que se requieran para la prestación de este servicio.
24. **DESTRINCA:** Liberación de la carga o contenedor, de los elementos que aseguran a la nave, que incluirá los recursos y actividades necesarios para la prestación del servicio.
25. **EMBARQUE:** Traslado de la carga o contenedor desde las terminales hasta el interior de las bodegas o cubierta de la nave, incluyendo los recursos y actividades necesarias para la prestación del servicio.
26. **ESTIBA:** Arreglo de la carga o contenedor al interior de las bodegas de una nave o sobre su cubierta, que incluirá los recursos y actividades necesarios para la prestación de este servicio.
27. **ESLORA:** Es la dimensión de un barco, tomada a su largo, desde la proa (inicio) hasta la popa (fin).
28. **FURGÓN:** Módulo de carga con rodaje incorporado con tiro o sin tiro.
29. **GRÚA MÓVIL:** Su función es la de descargar o cargar de los contenedores en el buque.
30. **KPI:** (Key Performance Indicator), conocido también como indicador clave o medidor de desempeño o indicador clave de rendimiento, es una medida del nivel del rendimiento de un proceso generalmente reconocida.
31. **LASTRE:** Se considera lastre a todo buque que ingresa al puerto y que no tiene una actividad comercial de importación o exportación, es decir que viene por provisión, combustible, agua, resguardo, mantenimiento y que por control se le asigna un número de atraque y zarpe.
32. **LÍNEA NAVIERA:** Es la responsable de transportar la carga desde el puerto de embarque hasta el puerto de descarga.
33. **LLEGADA AL MUELLE:** Momento en que un buque, durante la maniobra de atraque, asegura la primera tira de amarre al muelle designado.

34. **MANIOBRAS:** Arte de gobernar la embarcación.
35. **MUELLE:** Cualquier instalación, muro, amarradero, pantalán, con facilidades de atraque y amarre para buques o naves y los espacios asignados para las operaciones de embarque y desembarque.
36. **OPERACIÓN PARA AFORO O INSPECCIÓN DE CONTENEDOR:** Conjunto de actividades de porteo, de vaciado y llenado, desestiba y estiba, trincado/destrincado de la carga general incluida en un contenedor, que por requerimiento de la Aduana, del embarcador o consignatario, Ministerio de Agricultura u otra autoridad, que se necesiten para contabilizar, verificar, inspeccionar y/o reconocer la carga contenida o el contenedor, incluyendo personal, elevadores, sustitución de sellos o precintos y la expedición de los documentos que dejen constancia de la operación, su administración y gestión, incluyendo los recursos y actividades necesarios para la prestación de estos servicios.
37. **OPERACIONES PORTUARIAS:** Las actividades relacionadas con la entrada, estadía y salida de las naves, con el movimiento de la carga hacia o desde los buques o en el interior de los espacios terrestres o acuáticos del recinto portuario.
38. **PILOTO PRÁCTICO:** Es quien coordina vía radio con el operador del bote piloto para su traslado al buque y con los capitanes de los remolcadores para ejecutar la maniobra indicada (atraque o desatraque).
39. **PUERTO:** Conjunto de obras e instalaciones dentro del recinto portuario, sus accesos y su zona de influencia, que constituyen un conjunto de facilidades en la costa o rivera, habilitado para su funcionamiento y que tiene por objeto la recepción, abrigo, atención, operación y despacho de embarcaciones y artefactos navales, así como la recepción, operación, almacenaje, tratamiento; movilización y despacho de mercancías nacionales y extranjeras que ingresen a él, vía terrestre o marítima.
40. **PULPO:** Carriles de entrada y salida de camiones al predio de OPC para la importación y exportación de contenedores, donde además se hace revisión documental y de seguridad de los camiones.
41. **RED PORTUARIA:** Está integrada por un conjunto de puertos marítimos, un conjunto de rutas o servicios que llegan a tales puertos, y un conjunto de buques asignados a cada servicio.
42. **REGLAMENTO DE TARIFAS o TARIFARIO DE LA CONCESIÓN:** Tarifas Básicas y Especiales que el concesionario cobrará por los servicios que preste durante la concesión, y que hará del conocimiento de los clientes.

43. **REMOLCADOR:** Embarcación que se usa para halar o empujar al buque, su objetivo es guiar cuidadosamente a la embarcación a su atraque de destino, donde se llevará a cabo la carga y descarga de los contenedores.
44. **REACHSTACKER:** Su función es el movimiento y ordenamiento de los contenedores en patio.
45. **RE-ESTIBA:** Operación de reubicación de carga, sea esta contenerizada o suelta, dentro del medio de transporte o unidades de carga en donde ha arribado al país.
46. **SPREADERS:** Dispositivos de sujeción para los contenedores, que se utilizan para las grúas móviles.
47. **TERMINAL TRACTOR:** es el vehículo que lleva el chasis en donde la grúa deposita el contenedor y este es transportado en los patios.
48. **TEU:** Unidad equivalente a un contenedor de veinte (20) pies de longitud. Los TEU son una de las unidades de medida de tráfico de mercancías marítimas más comunes.
49. **TONELAJE DE REGISTRO BRUTO (TRB):** Volumen expresado en Toneladas de Registro o Arqueo de cien pies cúbicos, de los espacios interiores del buque, nave o artefacto naval, incluyendo los que se encuentren debajo de la cubierta de arqueo y los espacios cerrados en forma permanente sobre dicha cubierta.
50. **TRASBORDO:** Operación de desembarque y embarque de mercancías que arriban al puerto y salen de él, por vía marítima, sin abandonar el recinto portuario.
51. **TRANSPORTE INTERMODAL:** Es cuando se hace el transporte por camión sobre la distancia más corta posible, haciendo la larga distancia por ferrocarril o por agua.
52. **USUARIO:** Es una persona natural o jurídica que, en forma intermedia o final, utiliza sus infraestructuras, instalaciones o recibe suministros o servicios portuarios.
53. **VESSEL AGREEMENT:** Acuerdo entre líneas navieras.
54. **ZARPE DE MUELLE:** Momento en que un buque durante la maniobra de desatraque del muelle suelta el último cabo desamarre.

ANEXO 2: ANTECEDENTES DE LA ENP

La Empresa Nacional Portuaria, basa su liderazgo en su compromiso permanente de mejorar la calidad de los servicios portuarios mediante el establecimiento de relaciones rentables con los grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, gobierno y sociedad).

Misión

Somos los operadores de administradores de los puertos de la República de Honduras que une a nuestro país con el resto del mundo, a través del comercio marítimo internacional, y promueven el desarrollo económico y social de la nación con talento humano comprometido y altamente calificado en armonía con el medio ambiente.

Visión

Ser la empresa pública operadora de servicios eficientes con instalaciones portuarias amplias y modernas, que promuevan el desarrollo económico reconocidos en la región Centroamericana y el Caribe.

Ejes estratégicos:

1. **Eficiencia Operativa:** Debemos buscar la excelencia optimizando procesos, controlando y coordinando todas las actividades, para que ofrezca un servicio competitivo, fiable y de calidad con un costo eficiente, con niveles de seguridad y de respeto.
2. **Inversiones:** Nuestra empresa debe optimizar el crecimiento económico y social del país a través de una gestión de inversiones que mejoren la Infraestructura Portuaria (evitando la sobrecapacidad del sistema) y potencializando la financiación privada orientada a la actividad.
3. **Competitividad:** El desarrollo de la ENP debe de lograrse a través de procesos que aporten valor a las cadenas productivas del país, mejorando siempre la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios y buscando la competitividad del mercado.
4. **Relación Puerto-Departamento-Mundo:** Conseguir que la ENP se integre en el entorno que se encuentra de forma que sea percibido como una fuente de creación de riqueza y crecimiento social.
5. **Dimensión Humana:** La ENP impulsará la competitividad por medio del capital humano con una cultura de gestión de clase mundial en una estructura organizacional oportuna con una plataforma informática de punta.

Valores institucionales:

- Somos íntegros (porque somos congruentes con lo que decimos y hacemos).
- Actuamos con transparencia (porque damos a conocer cómo hacemos las cosas).
- Hacemos que las cosas pasen (porque actuamos con capacidad y honestidad).
- Nos adelantamos a las demandas de los clientes (porque estamos constantemente innovando con la tecnología de punta).

ANEXO 3: ESTUDIOS ESPECIALIZADOS ACERCA DE LOS PUERTOS DE CENTRO AMÉRICA

1) Diagnóstico sobre el desempeño de los puertos y estudio de conectividad portuaria en Belice, Centroamérica y la República Dominicana

Banco Interamericano de Desarrollo – 2013 – Pablo Guerrero y Julieta Abad

- El buen desempeño en puertos significa facilitar el comercio y la competitividad atendiendo a las necesidades específicas de los generadores de carga. Todos los componentes de la cadena deben funcionar bien si se quiere que la cadena logística misma sea competitiva.
- Principales motores de desempeño de las redes intermodales: geografía, infraestructura, conectividad a redes portuarias, costos de transporte y duración de trayectos, requisitos de comercio y movimiento de carga, confiabilidad del transporte de carga, regulaciones de transporte y comercio.

– Geografía

Los países tienden a comerciar con sus vecinos. Además, por su tamaño, Centroamérica no presenta barreras insuperables.

- Las distancias largas son compensadas con redes intermodales eficientes.
- Cada puerto tiene un “área natural” de influencia dada por su ubicación geográfica y cercanía a otros puertos (líneas equidistantes entre cada puerto).
- Puerto Cortés (Honduras), solamente puede ampliar su área de influencia en el interior de Guatemala **si logra ser más eficiente que Santo Tomás de Castilla y por lo tanto, menos costoso para los generadores de carga.**
- El área de influencia de un determinado puerto se modificará según los costos de recibir/enviar un contenedor de una ciudad o región desde y hacia otra ciudad o región.

– Infraestructura

- Sugerencias: mejorar seguridad en términos logísticos y de infraestructura, capacitar trabajadores, modernizar equipos, mejorar la capacidad de carga y descarga, invertir en tecnología de gestión y operación portuaria.

– Conectividad de las redes portuarias

- La capacidad real de las líneas navieras de trasladar contenedores de un puerto a otro en el mundo es lo que se denomina “conectividad” de un puerto. Existen dos formas: hacerlo directamente o vía transbordadores.

- En Centroamérica y el Caribe operan dos subredes: la del Atlántico y la del Pacífico. Ningún puerto de una costa está directamente conectado a alguno de la otra costa, necesitan trasbordo, lo cual aumenta el tiempo y el costo.
- La costa Atlántica tiene 52 conexiones de las 110 posibles. Los más aislados son Port of Belize y Puerto Castilla. Los mejor conectados son Puerto Limón, Puerto Cortés y Caucedo.
- “Conectividad”, se expresa en el grado de integración de un determinado puerto en la comunidad general de comercio. La manera más directa de medir la conectividad es por la capacidad de intermediación del puerto, es decir, por el número de puertos distintos que envían o reciben carga directamente del puerto en cuestión.
- El **Índice de Conectividad Portuaria (ICP)** amplía la idea de capacidad de intermediación para dar cuenta no solamente del hecho de que existe conectividad directa, sino también de la solidez de esa conectividad y de la importancia del puerto con el cual se está conectado.

– **Centralidad**

- En términos sencillos, un puerto es considerado “**central**” para el transporte de contenedores si está ubicado de manera tal que desempeñe alguna función en el transporte de carga.
- Centralidad se mide por la ubicación geográfica y funcional en las rutas de transporte de carga. Un puerto puede estar bien ubicado, pero no prestar ningún servicio a la red de transporte.
- Red sin transbordo – Red de transporte marítimo directo
- “Capacidad de intermediación”. Un puerto determinado estará dotado de un alto valor de intermediación si se encuentra ubicado en los trayectos que tomen el menor tiempo posible entre numerosos pares de puertos

– **Costos**

- Las tarifas de transporte de carga por carretera varían de manera significativa entre los distintos proveedores de estos servicios en la región.

– **Requerimientos del transporte y comercio para la interconectividad portuaria**

- Volumen de carga a ser transportado entre aquellos, del precio que los generadores de carga estén dispuestos a pagar por el traslado de la misma (lo cual a menudo se relaciona con el valor de los productos), y de los requisitos de manejo de la mercancía.
- Integración multimodal es la capacidad de conectar rutas marítimas y terrestres para obtener el menor tiempo y costo posible en la entrega de una mercancía.
- A menudo ocurren cuellos de botella en las fronteras y otros puntos de cruce.
- Un tema relevante es la seguridad del transporte terrestre de la mercadería.

- Inversión suficiente en la calidad de las carreteras y disminución de la congestión en accesos y redes nacionales.
 - Servicios de transporte de calidad (portuarios, marítimos, de carga aérea)
- **Confiabilidad del transporte**
- Tanto para los originadores de carga como para las líneas navieras resulta esencial que cada nodo (punto focal) y vínculo de la red sea confiable.
- **Regulaciones de transporte y comercio**
- Los Tratados de Libre Comercio juegan un papel importante en el establecimiento de reglas y regulaciones entre países o regiones.
 - Carga de retorno: Cada vez que un contenedor regresa sin mercancía existe una pérdida en términos de costos de oportunidad.
 - Los países deberían fundamentar sus decisiones en materia de política pública e inversiones en un enfoque de “cadena de suministro”.

Cuadro 15. Impacto de los varios actores en los principales motores de la red intermodal de transporte

	Gobierno	Líneas navieras	Originadores de carga	Operadores de terminal	Proveedores de servicios
Geografía	Moderado	Muy bajo	Moderado	Moderado	Muy bajo
Infraestructura	Muy alto	Moderado	Bajo	Alto	Muy bajo
Conectividad de las redes portuarias	Moderado	Muy alto	Moderado	Alto	Moderado
Costos y tiempo del transporte	Alto	Muy alto	Moderado	Alto	Moderado
Confiabilidad del transporte de carga	Moderado	Muy alto	Bajo	Muy alto	Moderado
Requerimientos del comercio y del transporte de carga	Bajo	Moderado	Muy alto	Moderado	Moderado
Regulaciones de comercio y transporte	Muy alto	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo

Fuente: Diagnóstico sobre el desempeño de los puertos y estudio de conectividad portuaria en Belice, Centroamérica y la República Dominicana, 2013, BID.

- Políticas: reforma al desempeño logístico, infraestructura sostenible, costos logísticos, política de transporte, simplificar el hacer negocios.
- Otras iniciativas: organismo coordinador de transporte, mejorar carreteras, fortalecer la conectividad terrestre, mejorar inspecciones y seguridad, mejorar la producción de cifras y datos.

2) Cuando se trata de eficiencia en puertos de contenedores, ¿son todas las regiones iguales en desarrollo?

Banco Interamericano de Desarrollo – 2015 – Ancor Suárez-Alemán

- Mejorar la productividad del puerto tiene un impacto directo en los costos logísticos relacionados a los puertos y por lo tanto en el comercio y la competitividad global.
- La tecnología muestra no ser una variable relevante en la determinación del crecimiento de la productividad.
- **El principal motor de la productividad es la eficiencia.**
- Algunos aspectos que pueden tener **impacto en la eficiencia** son: la infraestructura (grúas y tamaño de muelles), la conectividad del puerto, la capacidad multimodal, espacios para el trasbordo.
- Las principales sugerencias son:
 - Involucrar la participación privada en la provisión del servicio.
 - Reducir la corrupción.
 - Mejorar la conectividad del puerto y su capacidad multimodal.

3) Una valoración sobre eficiencia y desempeño – puertos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)

Banco Mundial – 2015 – Diana Cubas, Cecilia Briceño-Garmendia y Heinrich C. Bofinger

Elementos de contexto que pueden impactar el desempeño de los puertos:

- Cambio de era de la manipulación de carga individualizada (break-bulk) a carga contenerizada (uso de grúas y buques más grandes).
- Rutas de cruceros con pasajeros y su interacción con puertos de comercio de mercancías.
- Producción de bases de datos, monitoreo del desempeño y toma de decisiones en base a criterios de información.
- Muchos barcos o contenedores regresan vacíos luego de haber entregado su mercadería.
- La capacidad para mejorar la eficiencia y desempeño de los puertos no está dada necesariamente por elementos geográficos.

Propuestas de reformas:

- Separar el tráfico de cruceros tripulados del tráfico de mercaderías.
- Prepararse para sucesos eventuales.
- Agencias reguladoras independientes del Gobierno y de los prestadores de servicio.
- Promover la participación privada.
- Reforma laboral: reducir costo y mejorar eficiencia.
- Promover la coordinación de política regionales.

4) Banco Mundial, Doing Business 2018

El Doing Business 2018 denominado “Reforma para crear trabajos” mide las regulaciones que favorecen o restringen la actividad empresarial. El referido informe muestra lo fácil o difícil que es para un empresario local o internacional, abrir u operar un negocio y cumplir con las regulaciones pertinentes.

CUADRO 16. DOING BUSSINES – RANQUIN DE FACILIDAD DE HACER NEGOCIOS 2016 - 2018				
País	2016	2017	2018	Cambio 18/17
Honduras	101	105	115	-10
Costa Rica	60	62	61	+1
El Salvador	86	95	73	+22
Guatemala	85	88	97	-9

CUADRO 17. ALGUNOS COMPONENTES DEL DOING BUSSINES										
País	Protección de los inversores		Pago de impuestos		Comercio transfronterizo		Cumplimiento de contratos		Resolución de insolvencias	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Honduras	132	129	152	164	109	115	151	152	139	142
Costa Rica	165	119	62	60	71	73	125	129	107	131
El Salvador	158	160	166	61	44	43	104	105	80	84
Guatemala	173	172	93	100	77	79	173	176	149	153
Nicaragua	145	167	176	159	73	74	83	87	103	102

Situaciones encontradas

- Este año Honduras pierde 10 posiciones, respecto al ranking del informe 2017.
- Al comparar con el resto de la Región Centroamericana, todos los países presentan una caída en la posición del Ranking, con excepción de Costa Rica y El Salvador
- Honduras ocupa la segunda posición más baja de la región Centroamericana, superando solo a Nicaragua.
- Por su parte al analizar las regulaciones que afectan a una empresa para hacer negocios, se observa que Honduras presenta deficiencias en áreas como: apertura de un negocio, pago de impuestos, protección de los inversores, cumplimiento de contratos y resolución de insolvencia.
- De acuerdo al informe, Honduras dificulta el registro de la propiedad al reducir el número de empleados en el registro de la propiedad.

5) Banco Mundial, Índice de Desempeño Logístico (IDL), 2016

La Eficiencia Logística conecta a las empresas con los mercados domésticos e internacionales mediante redes de cadenas de suministro confiables. A la inversa, las economías caracterizadas por bajo desempeño logístico enfrentan altos costos, pero debido a la poca confianza en sus cadenas de suministro, así como a mayores dificultades en la integración y competición en las cadenas globales de valor. Las cadenas de suministro con complejas, pero su desempeño depende ampliamente de las características del país, especialmente de la infraestructura blanda y dura y de las instituciones que lo logístico requiere que operen bien, así como las importaciones, regulaciones, procedimiento y comportamientos.

El Índice evalúa 6 áreas, 3 de insumos/entradas: aduanas, infraestructura, calidad de los servicios; así como 3 productos de la cadena de suministros: tiempos, transporte internacional y rastreo y seguimiento.

Honduras es el país con puntuación y ubicación más baja en Centroamérica en el Índice y ranking de Desempeño Logístico en los años 2014 y 2016. Añadido a eso, entre 2014 y 2016 disminuyó su puntaje global y bajó 7 escalones en el ranking mundial.

Para Centroamérica en 2016, Honduras es el país con más bajo desempeño en el lugar 110, seguido por Nicaragua en el puesto 102, seguido está Guatemala en el puesto 97, Costa Rica en el 84 y El Salvador en el puesto 83. De adelante está Panamá en el puesto 40.

País	2014		2016		Cambio	
	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
Honduras	103	2.61	110	2.53	-7	-0.08
Costa Rica	87	2.70	84	2.69	+3	-0.01
El Salvador	64	2.96	83	2.71	-19	-0.25
Guatemala	77	2.80	97	2.62	-20	-0.18
Nicaragua	95	2.65	102	2.53	-7	-0.13

En el análisis de los componentes del Índice de Desempeño Logístico, Honduras, como el resto de la región (con excepción de Panamá) muestra una desmejora notable entre 2014 y 2016, presentando caídas considerables en 3 de los 5 componentes analizados. El desempeño de las Aduanas cayó de 67 a 123 entre 2014 y 2016, el de la Infraestructura de 124 a 143, los envíos internacionales de 88 a 97; se presentan pequeñas mejoras en la calidad logística y competencia 112 a 110 y en las líneas de tiempo de 121 a 108.

Cuando se compara el desempeño de Honduras con el de Guatemala, el principal competidor de Puerto Cortés, se observa una competición pareja con leves ventajas para Honduras. Tomando en cuenta únicamente el año 2016, en Aduanas Honduras se ubicó en el puesto 126 del ranking y Guatemala en el puesto 91, en Infraestructura 143 y 127 respectivamente, en Envíos Internacionales 97 y 120, en Calidad Logística y competencia 110 y 130 y en líneas de tiempo 108 y 100 respectivamente.

País	Aduanas				Infraestructura				Envíos internacionales				Calidad logística y competencia				Líneas de tiempo			
	2014		2016		2014		2016		2014		2016		2014		2016		2014		2016	
HN	67	2.70	126	2.21	124	2.24	143	2.04	85	2.79	97	2.58	112	2.47	110	2.44	121	2.79	108	2.91
CR	110	2.39	113	2.33	99	2.43	107	2.32	106	2.63	73	2.89	69	2.86	94	2.55	95	3.04	101	2.98
ES	51	2.93	107	2.37	72	2.63	114	2.25	45	3.20	76	2.78	45	3.15	83	2.66	128	2.75	74	3.29
GUA	63	2.75	91	2.47	88	2.54	127	2.20	76	2.82	120	2.41	87	2.67	130	2.30	68	3.24	100	2.98
NIC	72	2.66	90	2.48	130	2.20	83	2.50	98	2.69	107	2.50	98	2.58	96	2.55	79	3.17	134	2.68

Por el lado de las cadenas de suministro y su impacto en los tiempos y los costos de la exportación y la importación hay diferencias notables a ser destacadas a favor de Guatemala versus Honduras.

Finalmente, otros indicadores indican que:

- Honduras cuenta con una flota de barcos de mayor calidad (74%) comparado con Guatemala o Costa Rica.

- Honduras y Guatemala cuenta con la misma cantidad de agencias de Importación y Exportación certificadas internacionalmente (3). Sin embargo, en Honduras se llena únicamente 3 formularios, mientras que en Guatemala se llenan 4, tanto para importación como para exportación.
- Honduras presenta considerablemente mejores tiempos de despacho de mercadería en puerto que Guatemala. Cuando es sin inspección física en Honduras el despacho toma 1 día, mientras que en Guatemala toma 3; cuando se realiza con inspección física en Honduras toma 3 días, pero en Guatemala incrementa a 4.
- En promedio en la exportación, los kilómetros que una mercadería recorre para llegar de la fábrica al puerto de carga son en Guatemala 57 km y en Honduras 149, lo que significa un tiempo estimado de 4 días en Honduras y sólo la mitad en Guatemala (2 días).
- En cambio, en el proceso de importación, en Honduras una mercadería recorre 301 kilómetros entre el punto de descarga y el almacén del comprador, mientras que en Guatemala apenas recorre 131 kilómetros; lo que significa que en Guatemala este tramo toma apenas 3 días, mientras que en Honduras este se duplica y alcanza 7 días.

ANEXO 4: PARÁMETROS TÉCNICOS DE CUMPLIMIENTO OBLIGATORIO PARA LAS OBRAS DE EQUIPAMIENTO

Contrato para el Diseño, Financiamiento, Construcción, Conservación, Operación y Explotación de la Terminal de Contenedores y Carga General en Puerto Cortés, República de Honduras

ANEXO 7

PARÁMETROS TÉCNICOS DE CUMPLIMIENTO OBLIGATORIO PARA LAS OBRAS Y EQUIPAMIENTO

I. REFERIDOS A LA INFRAESTRUCTURA:

FASE DE OBRAS OBLIGATORIAS INICIALES

Las Obras Obligatorias Iniciales incluirán tanto obras de mejora de la infraestructura actual como obras de nuevos desarrollos:

- Refuerzo y/o acondicionamiento del muelle 5 para garantizar su operatividad, obras de reorganización, acondicionamiento y mejora del patio actual de contenedores y construcción del vial de acceso y vallado de la Terminal.
- Construcción de la superestructura de los dos nuevos Amarraderos especializados en la atención de naves portacontenedores que forman parte de las Obras de la ENP y serán entregados al OPERADOR.

Obras de la ENP, que se ejecutarán con financiamiento del BID

Las Obras de la ENP de los dos (02) nuevos Amarraderos que se entregará al OPERADOR, tendrá como mínimo una longitud total de 550 m y una profundidad marina mínima de agua inicial de -12.0 m. referidos al nivel medio de bajamares de sicigias ordinarias (MLWS).

Los dos amarraderos respetarán las alineaciones y geometría de la explanada definidas en el Plan de Desarrollo para el Terminal de Contenedores y Carga General de Puerto Cortés.

El diseño del muelle será, alternativamente, a base de pilotes de acero, pilotes de concreto armado, cajones o bloques de concreto, teniendo en cuenta riesgos sísmicos.

La capacidad portante de los muelles será dimensionado para un buque mínimo de 8.000 TEUs, y se analizará por parte del Comité Técnico que sea de 10.000 TEUs de acuerdo a los tráficos previstos y el momento de construcción del muelle.

El muelle se entregará con la viga cantil, bolardos, defensas y railes para las grúas pórtico de muelle. Las especificaciones exactas del muelle que se entregará al OPERADOR se encuentran en un apéndice de este Anexo. El detalle de proyecto constructivo podrá ser consultado por el OPERADOR en todo momento previa petición al Comité Técnico.

En paralelo a la entrega del nuevo muelle, se entregarán los dragados a -12.0 m necesarios para poder contar con una zona de maniobras de buques (reviro) teniendo en cuenta la eslora de buques de hasta 6.000 TEU.

Se entregarán las obras de relleno y consolidación del terreno teniendo en cuenta los riesgos sísmicos y la capacidad portante exigida y teniendo en cuenta el modelo de almacenaje y apilamiento de contenedores y la utilización de

ANEXO 5: NIVELES DE SERVICIO Y PRODUCTIVIDAD

Contrato para el Diseño, Financiamiento, Construcción, Conservación, Operación y Explotación de la Terminal de Contenedores y Carga General de Puerto Cortés, República de Honduras

ANEXO 8

NIVELES DE SERVICIO Y PRODUCTIVIDAD

La Terminal atenderá los buques durante las veinticuatro (24) horas del día (incluido sábados, domingos y feriados excepto los días 24, 25, y 31 de diciembre y 1 de enero), y abrirá las puertas como mínimo durante 16 horas al día, desde las seis (6) horas hasta las veintidós (22) horas, durante días laborales y como mínimo de 6 horas hasta las catorce (14) horas los sábados no festivos.

El cumplimiento de los indicadores que se establecen a continuación, exigibles únicamente a buques de contenedores y a la carga contenerizada, se verificará en base al promedio quincenal o por operación, según sea el caso y según la metodología aprobada por el Fiduciario, previa opinión del Inspector de Operación.

Dentro del cálculo de los valores de los indicadores se excluirán aquellos casos en los que se hayan producido incumplimientos derivados por causas de fuerza mayor, acreditada conforme a lo establecido en la Sección XVIII del Contrato.

Las penalizaciones definidas en el presente Contrato relativas a los incumplimientos de los niveles de servicio mínimos serán aplicadas a partir del decimoctavo (18) mes después de la Toma de Posesión.

Los siguientes niveles de servicio podrán ser revisados por el Comité Técnico durante la duración del Contrato cuando sea evidente que los procesos, procedimientos y tecnología aplicados el sector portuario permitan un aumento de los niveles de servicio y los niveles de referencia internacional se encuentren por encima de los definidos en este Anexo.

a) Niveles de Servicio y Productividad al Buque:

• **Tiempo para el inicio de la descarga/carga:** No más de veinte (20) minutos de tolerancia como promedio para el inicio de las maniobras de descarga, computados desde el momento en que esté colocada o retirada la escalera marina y las autorizaciones estén completas. Este umbral deberá cumplirse en promedio para todas las operaciones. Además, la duración de cada operación individual no podrá ser mayor a treinta (30) minutos en el noventa por ciento (90%) de las operaciones.

b) Niveles de Servicio y Productividad al Transportista para cualquier tipo de carga:

• **Tiempo de atención al usuario para el retiro/entrega de la mercancía:** El tiempo promedio por operación de recepción y entrega ordinaria, es decir, de carga o descarga de una unidad se establece en cuarenta (40) minutos en caso de camiones con una sola operación, y en un treinta (30%) adicional en caso de 2 operaciones. Este tiempo se comenzará a contar desde la entrada a la Terminal del camión por puertas hasta su salida por puertas. No se contabilizarán los casos donde se excedan los tiempos mínimos de servicios por causas ajenas al Operador y en caso que el camión no cuente con la documentación adecuada.

Contrato para el Diseño, Financiamiento, Construcción, Conservación, Operación y Explotación de la Terminal de Contenedores y Carga General de Puerto Cortés, República de Honduras

• **Tiempo de espera en puertas:** El tiempo promedio permitido de espera de los camiones en las puertas de la Terminal desde que el camión llega a la cola hasta que el camión accede a la Terminal no podrá ser superior a cuarenta (40) minutos. Además, en el noventa por ciento (90%) de los camiones este tiempo no podrá superar los setenta y cinco (75) minutos, no permitiéndose adicionalmente la existencia de más de quince (15) camiones en cola por carril de puerta. Esto será aplicable únicamente a los camiones que cuenten con la toda la documentación exigida, en forma y contenido, correcta. El Operador no está obligado a comprobar la documentación exigida, hasta tanto el camión no llegue a puerta. En cualquier caso, la responsabilidad del Operador sobre la gestión de la Terminal, se limitará al ámbito físico de la misma, de la puerta hacia adentro, y los indicadores de productividad se verán suspendidos en casos de fuerza mayor, como lluvias fuera de la media, inundaciones, etc.

c) Niveles de Servicio y Productividad a la Carga:

• **Productividad bruta en la carga/descarga de contenedores durante el tiempo de operación:** La productividad promedio exigida por cada grúa pórtico de muelle, incluyendo tapas y remociones, no podrá ser menor de veinte (20) movimientos por hora durante los primeros dos años de operación de las Obras Obligatorias Iniciales de Nuevo Desarrollo y veinticinco (25) movimientos por hora a partir del tercer año. El tiempo se calculará desde el primer movimiento de cada grúa hasta el último movimiento final de cada grúa para este buque, incluyendo el tiempo de parada de las grúas a lo largo de la operación. Se tendrá en cuenta también el promedio de uso de número grúas durante todo el tiempo de servicio.

En el caso de las grúas móviles, la productividad promedio exigida no podrá ser menor de catorce (14) movimientos por hora.

En ambos casos, a efectos de la medición del indicador, el OPERADOR podrá descontar los tiempos de parada ocasionados por factores ajenos a su control aportando la correspondiente justificación.

El OPERADOR además deberá llevar a cabo un análisis de la calidad ofrecida por cliente debiendo justificar aquellos casos en los que existan diferencias de más del treinta por ciento (30%) por debajo del nivel de productividad respecto a la media obtenida en la Terminal durante el periodo para buques comparables en cuanto a tamaño, cantidades, distribución en bodegas, tipologías de contenedor, y en caso de no estar soportadas dichas justificaciones podría estar sujeto a penalizaciones.

Para grúas pórtico este indicador aplicará para los muelles de nuevo desarrollo y para las grúas móviles en el muelle 5.

Número de Grúas de muelle en la operación de contenedores: El número promedio ponderado de grúas de muelle pórtico o grúas de muelle móviles utilizado para la carga y descarga de contenedores por barco deberá acomodarse al número de contenedores movidos por buque en función del KPI internacionalmente utilizado, de grado de intensidad de grúa. En un noventa por ciento (90%) de los casos el grado de intensidad de grúas asignadas a un buque, deberá de ser como mínimo el siguiente:

Contrato para el Diseño, Financiamiento, Construcción, Conservación, Operación
y Explotación de la Terminal de Contenedores y Carga General de Puerto Cortés,
República de Honduras

- Hasta 250 Movs /escala 1 grúa
- De 250 a 800 Movs /escala 1.75 grúas
- Superior a 800 Movs /escala 2.5 grúas

Lo anterior sujeto a la eslora del buque y a la distribución de la estiba.

Durante los primeros seis (6) meses contados desde la fecha de inicio de la explotación de la Terminal, como mínimo el cincuenta por ciento (50%) de los movimientos de muelle de la Terminal serán realizados con las grúas de muelle adquiridas por el OPERADOR, y a partir de este mes hasta la Terminación o Caducidad del Contrato como mínimo el noventa y cinco por ciento (95%), excepto en el muelle 5 que será de setenta y cinco por ciento (75%).

Estos niveles no serán aplicables en el muelle 4.

• **Closing Time:** Se deberá permitir el registro y entrada en puertas de contenedores para la carga en buque hasta ocho (8) horas antes del inicio estimado de operaciones para aquellos contenedores refrigerados en buques especializados con carga recogida de cultivos, y hasta veinticuatro (24) horas para los contenedores no refrigerados o refrigerados de buques no especializados en carga frigorífica. Lo anterior en el entendido de que se deberán de respetar los horarios de las casetas (gates)

Adicionalmente de la supervisión y control de los indicadores descritos anteriormente, cuyo incumplimiento será penalizado según lo descrito en el presente Contrato, el OPERADOR deberá monitorizar también los siguientes indicadores, según metodología propuesta por el OPERADOR y aprobada por el Fiduciario, previa opinión del Inspector de Operación, para evaluar la calidad de servicios ofrecida y la congestión de la Terminal:

- Ocupación de muelle.
- Duración (Horas) al año de no disponibilidad de muelles.
- Tiempo de rotación y servicio por Nave.
- Tasas de productividad para la carga/descarga por distintos tipos de mercancía general (refrigerada, roto, siderúrgico, papel, etc.).
- Integridad de los precintos.
- Número de reclamaciones de los clientes.

En el caso que el Fiduciario observe que alguno de estos indicadores se encuentran fuera de niveles estándar se deberá proceder a un análisis de las causas de la desviación para proceder a la mejora del nivel de servicio, y en caso que no se corrija se procederá a penalización.



ANEXO 6. LISTADO DE FUNCIONARIOS PRINCIPALES DE LA ENP

Cuadro 20. Listado de funcionarios principales de la ENP, 2018

No.	NOMBRE	CARGO	INGRESO AL CARGO	CESE DEL CARGO
1	Leo Yamir Valentín Castellón	Gerente General	13/1/2015	24/5/2017
2	Mario Francisco Coto Arce	Gerente General Interino	24/5/2018	21/7/2017
3	Gerardo José Murillo Martínez	Gerente General	21/7/2017	Actualmente Activo
4	Mario Francisco Coto Arce	Subgerente	10/2/2010	14/8/2017
5	Femín Boquín Hernández	Subgerente	17/8/2017	Actualmente Activo
6	Trinidad del Carmen Peña Cabus	Secretaria	26/9/2016	Actualmente Activo
7	María del Rosario García Castillo	Auditor Interno	18/3/2016	Actualmente Activo
8	Olivia Argentina Morales Montalván	Directora Unidad Desarrollo Organizacional	16/5/2016	Actualmente Activo
9	Luis Fernando Oseguera Mercado	Director Unidad Administrativa	2/2/2015	Actualmente Activo
10	Karenn Dasary Tabora Aguilar	Director Unidad de Finanzas	16/5/2016	Actualmente Activo
11	Mauro Ramon Cisneros Zuniga	Director Unidad Operaciones Portuarias	16/5/2016	Actualmente Activo
12	Edwar Samir Molina Funez	Director Unidad Estrategica y Comunicaciones+RSE	16/5/2016	Tiene licencia sin goce de sueldo en vista que esta cubriendo el cargo de Diputado Propietario (Leo Yamir Castellón) al Congreso Nacional.
13	José Luis Argueta Ramirez	Director Unidad Gestion de Riesgos	16/5/2016	19/9/2017
14	José Enrique Cardona Chapas	Director Unidad Gestion de Riesgos Interino	17/10/2017	1/1/2018
15	José Enrique Cardona Chapas	Director Unidad Gestion de Riesgos	2/1/2018	Actualmente Activo
16	Wilson Pablo Henriquez Martinez	Director Unidad Gestion Estrategica	16/5/2016	04/09/2017, hasta la fecha no se ha nombrado otro Director.
17	Heliodoro Miguel Carrillo Cerrato	Director Unidad Ingenieria	16/5/2016	Actualmente Activo
18	David Ricardo Nasser Peña	Director Unidad Adquisiciones	16/5/2016	Actualmente Activo
19	Giordano Bruno Fontana Hedman	Superintendente de Puerto Cortes	20/2/2010	Actualmente Activo
20	Manuel de Jesus Alvarez Baquedano	Superintendente del Puerto de San Lorenzo	11/4/2010	5/6/2017
21	Hector Orlando Alvarez Martinez	Superintendente del Puerto de San Lorenzo	14/6/2017	Actualmente Activo
22	Luis Manuel Lopez	Superintendencia Castilla Interino	14/3/2016	Actualmente Activo
23	Ricardo Javier Murillo Rivera	OPIP Nacional	10/7/2017	Actualmente Activo

Fuente: Elaborado por la Comisión Auditora en base a información de la ENP.

ANEXO 7. INGRESOS POR TIPO DE SERVICIO, ENP¹¹

Cuadro 21. Ingreso por tipo de servicio de la ENP, 2012-2017

INGRESO POR TIPO DE SERVICIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Servicio a los buques	L390.33	L431.20	L450.33	L484.82	L517.85	L493.39
Servicio a los módulos	L600.95	L612.03	L67.77	L40.85	L45.34	L48.15
Servicio a la mercadería	L95.23	L97.83	L43.25	L39.80	L63.13	L51.92
Servicio al cabotaje	L1.35	L1.25	L1.06	L1.61	L2.02	L1.10
Servicios especiales	L25.96	L27.94	L4.98	L3.03	L4.34	L4.52

Fuente: Elaboración propia - datos Estados Financieros ENP

- Por servicio a los buques: estos ingresos tienen un crecimiento progresivo, pues en cada año se presentan incrementos en relación al año anterior, a excepción del 2017, que muestra una disminución del 4.72%, en comparación al 2016, a causa de factores como la disminución en la llegada de buques (con una reducción del 1.4%), a esto también se suma el ingreso dejado de percibir en el servicio de estadía por la creación del muelle 3 en consecuencia del inicio de las operaciones de la concesión de graneles. Otro factor es la redirección de buques de combustible hacia el muelle 3, debido a un accidente en el 2016, provocado por la colisión de una nave en uno de los muelles de la ENP y que no se terminó de reestablecer, sino hasta en el 2017. El crecimiento de este servicio en la serie de tiempo del 2012 al 2017, es consecuencia del aumento en la cantidad de buques atendidos.

Imagen 26. Ingresos por servicio a los buques, 2012 - 2017

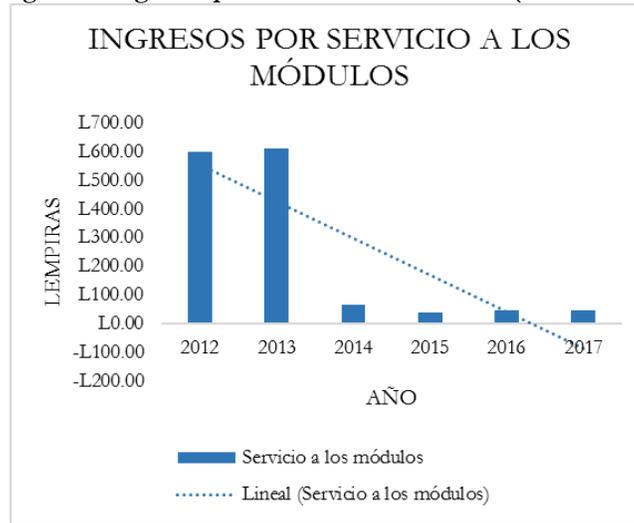


- Por servicio a los módulos (contenedores): los mayores ingresos se generaron en el año 2013 y la baja más significativa está en el año 2015, que fue de un 93.33%, partiendo de este año hubo aumento moderado hasta el 2017. Debemos considerar que al iniciar operaciones la OPC, ésta toma gestión de la mayoría de los servicios brindados a los contenedores, por lo que a la ENP se le disminuyen ciertos ingresos como ser: el suministro de energía eléctrica, carga/descarga, y de movimientos internos. En este

¹¹ Los cuadros y gráficos de este anexo fueron elaborados por la Comisión de Auditoría con datos proporcionados por la ENP.

servicio también podemos estimar que su crecimiento es relativo al incremento en la atención a los contenedores, específicamente para los años 2016 y 2017.

Imagen 27. Ingresos por servicio a los módulos (contenedores)



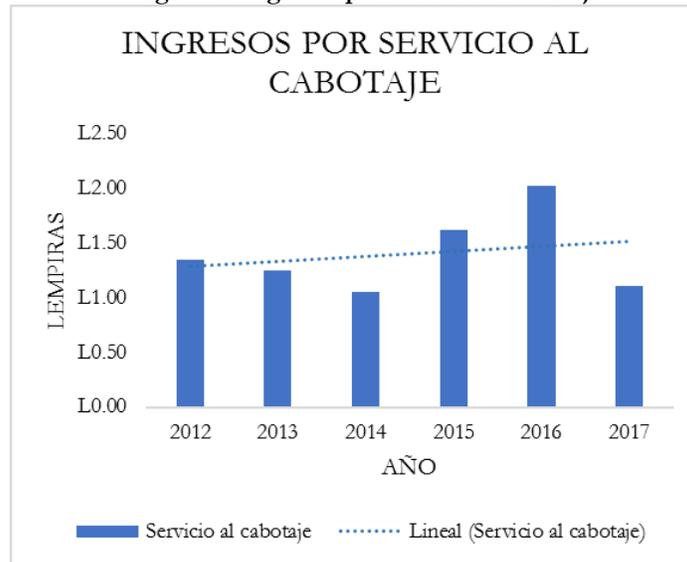
- Por servicio a la mercadería: los mayores ingresos se dieron en el 2013, sin embargo, fueron afectados en el 2015; en general, el comportamiento de éstos ha sido variante, con altos y bajos. Al hacer la relación entre el año 2017 y el 2016, siendo los años más recientes, se marca una disminución del 17.77%; la diferencia es marcada, dado que la ENP dejó de prestar servicios a la mercadería, pues estas actividades fueron asumidas por la OPC. También se debe a una reclasificación contable de los ingresos percibidos de la inspección por rayos gamma, los que se estaban registrando entre los servicios a la mercadería, los que en realidad eran parte operativa de la ENP, por lo que se decidió a inicios del 2017, contabilizarse en la cuenta: “Otros ingresos”.

Imagen 28. Ingresos por servicio a la mercadería



- Por servicio al cabotaje: en el año 2014 se obtuvieron los montos más bajos, mostrando el 2016 con los mejores resultados del período 2012 al 2017. Es importante mencionar, que en el último período en estudio existe un decremento del 45.53%, en relación al 2016; esto se atribuye al retiro de embarcaciones por cierre de operaciones de la empresa más fuerte de carga general, siendo esta actividad la principal de la terminal (el cabotaje).

Imagen 29. Ingresos por servicio al cabotaje



- Por servicios especiales: Entre el año en el que se generaron los mayores ingresos hasta el año en que se generaron los más bajos, 2013 y 2015 respectivamente, se registró una disminución del 89.15%. A partir del año 2015, se dejó de percibir ingresos por servicios de báscula, mismos que se registraban hasta por un monto de L. 10 millones. Pese a estas bajas, comparando los años 2016 y 2017, se obtuvo un resultado positivo en el último año con un incremento del 4.14%.

Imagen 30. Ingresos por servicios especiales



ANEXO 8: ANÁLISIS DE TARIFAS DE ENP Y OPC

Se realizó la comparación entre el Régimen Tarifario que utilizaba la ENP, vigente desde 1999, con sus respectivas actualizaciones hasta el 2014, contra las Tarifas Generales a los Servicios Estándares y Especializados para la Carga Contenedorizada y Carga General de Puerto Cortés, vigente desde el 15 de enero de 2017, para ese año, por la OPC.

El primer paso fue el conocimiento de ambos tarifarios y la segregación de servicios para comparar los precios e identificar las diferencias entre ambos (más caros o más baratos).

Cuadro 22. Comparación de algunas tarifas entre ENP y OPC

SERVICIO	DETALLE DE ENP	PRECIO ENP \$	DETALLE DE OPC	PRECIO OPC \$
Descarga de Contenedores	Con equipo de la ENP	52.00	Descarga de un contenedor procedente de un medio acuático hasta el costado del buque.	89.95
	Con equipo del Cliente	18.00		
Transferencia	A predio de la ENP	47.00	Movimiento de un contenedor desde el costado del buque hasta su ubicación en el patio para su estiba y viceversa	37.04
	A predio Arrendado	30.00		
Movimiento Interno	Con equipo de la ENP	36.00	Traslado de la carga desde el área de almacenaje al predio de la Zona de Intercambio entro de nuestro recinto portuario, para ser trasladado a los predios fiscales fuera de nuestra terminal portuaria. Incluye un solo movimiento en una sola vía	40.21
	Con equipo del Cliente	11.00		
Almacenaje	Sobre Piso de 1 a 5 días	10.00	Almacenaje de un contenedor lleno de importación y Exportación de 1 a 3 días	0.00
	Sobre Piso de 6 días en adelante	15.00	Almacenaje de un contenedor lleno de importación y Exportación de 4 a 7 días	6.35
	Sobre Ruedas de 1 a 5 días	15.00	Almacenaje de un contenedor lleno de importación y Exportación de 8 a 11 días	12.70
	Sobre Ruedas de 6 días en adelante	20.00	Almacenaje de un contenedor lleno de importación y Exportación más de 11 días	25.40
Suministro de Energía Eléctrica	Todos los buques	3.00	Provisión de energía eléctrica por hora a un contenedor refrigerado (reefer) tarifa fija (mínimo cargo 24 horas \$63.60) + hora adicional	2.65

Fuente: Elaboracion Propia de la Comision Auditora del TSC

La ENP en cada uno de los servicios arriba descritos incluía tarifas con equipo de la empresa con la opción de autorizar la utilización de equipo del cliente, siempre y cuando no hubiera disponibilidad de equipo de la ENP, por lo que se establecían tarifas por separados para ambas opciones.

Las tarifas de ENP antes de la concesión, realizaba el cobro, tanto del servicio a la nave, como del servicio a la carga, no obstante, después que se realizó el Contrato de Concesión para el Diseño, Financiamiento, Construcción y Carga General de Puerto Cortes, las tarifas del servicio a la carga es responsabilidad de la OPC, estableciendo el régimen tarifario autorizado en el Anexo 15 del Contrato.

La OPC por la prestación del servicio define dos tipos de tarifas en función de los servicios, estos son:

- A. Servicio Estándar con Tarifas Máximas Reguladas: Servicios cuyas tarifas máximas no pueden sobrepasar los valores definidos en este Anexo.
- B. Servicios Especiales con Tarifas Máximas Comprendidas: Comprenden el resto de tarifas correspondientes a aquellos servicios cuyas tarifas máximas no han sido definidas con anterioridad y que deberán someterse a la aprobación por parte del Comité Técnico de forma previa a su aplicación.

Las tarifas de los servicios que presta OPC se actualizan anualmente, con aprobación del Comité Técnico del Fideicomiso valida la correcta aplicación de la fórmula, una vez que se ha hecho correctamente, se procede al incremento anual.