



Turismo

Gobierno de la República

PLAN

ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2024-2026





TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	2
ABREVIATURAS.....	6
GLOSARIO	7
I. DIAGNÓSTICO.....	10
II. TABLA RESUMEN DEL MARCO LEGAL.....	14
III. PERFIL ESTRATÉGICO.....	14
IV. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	15
V. MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	19
VI. ANEXOS.....	21
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	56



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL SECRETARÍA DE ESTADO EN EL DESPACHO DE TURISMO (SETUR) 2024-2026



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

Proyecto
**TRANSFORMANDO
SISTEMAS DE MERCADO**

Este documento ha sido elaborado gracias al generoso respaldo de la Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID en inglés, United States Agency for International Development).



El Plan Estratégico Institucional, (PEI) 2024-2026, orientado a resultados con enfoque en valor público, ha sido elaborado por CEDAR y el personal técnico de la Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión (UPEG) y es propiedad de la Secretaría de Estado en el Despacho de Turismo.

Presidenta Constitucional de la República

Iris Xiomara Castro Sarmiento

Secretaria de Estado en el Despacho de Turismo

Yadira Gómez Chavarría

Sub Secretario de Estado de Planificación, Gestión e Inversión

Luis Chevez Contreras

Sub Secretaria de Estado en Promoción y Mercadeo

Reizel Vilorio

Equipo Consultor CEDAR

Nelson Durón Bustamante, PhD

Equipo Consultor CEDAR

Marcela Rodríguez, MBA

Gerente del Instituto Hondureño de Turismo

Tatiana Siercke, Msc infieri

Directora de la Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión (Ad-Honorem)

Marlin Andino, MBA

Equipo Técnico UPEG (Ad-Honorem)

Lic. Oscar Roberto Hernández, Lic. Lilian Mayes, Lic. Mirian Cerrato.

RESUMEN EJECUTIVO

La Secretaría de Turismo (SETUR) es la entidad Normativas y Estratégica en Honduras, guiada por el Plan Estratégico Institucional (PEI). Este plan, alineado con la estrategia nacional y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), busca promover un turismo sostenible en el país. La SETUR se compromete con la transparencia y eficiencia en la gestión, utilizando sistemas como el SIAFI-GES y el SIGPRET, así como el Marco Normativo y Estratégico del Control Interno de los Recursos Públicos (MARCI), para garantizar la efectividad de sus proyectos. Este enfoque está integrado en el Plan Bicentenario del Gobierno de Xiomara Castro, con el objetivo de impactar positivamente en la economía y la sociedad hondureña.

Honduras ha experimentado un crecimiento turístico notable, situándose entre los 20 principales destinos según el Barómetro de la ONU Turismo en 2023. Con un aumento del 12% en la actividad económica de hoteles y restaurantes y un incremento del 33% en el número de visitantes en comparación con el año anterior, el sector turístico ha demostrado su fortaleza y competitividad. Este crecimiento refleja el compromiso del país con la Visión de País y las estrategias de desarrollo sostenible y económico.

Sin embargo, la asignación presupuestaria para el turismo sigue siendo limitada, representando solo el 0.09% del presupuesto total del país. Esto presenta un desafío significativo para la SETUR en su objetivo de promover un turismo sostenible y equitativo. Además, se ha identificado un problema prioritario que afecta al sector turístico: La falta de actualización del Marco Normativo y Estratégico en la Secretaría de Turismo de Honduras es una premisa fundamental para generar un impacto significativo en el desarrollo del sector turístico hondureño, comprometiendo su competitividad y su capacidad para aprovechar oportunidades de crecimiento.

La falta de procesos adecuados de seguimiento y evaluación en la Secretaría de Turismo de Honduras ha llevado a la desactualización del Marco Normativo y Estratégico, afectando su eficacia y relevancia. Para abordar esta problemática, es imperativo establecer un sistema de monitoreo continuo, evaluaciones periódicas objetivas y retroalimentación constante. Además, se debe mejorar la comunicación interna y externa para garantizar la transparencia y la toma de decisiones informadas.

Por otro lado, la capacidad técnica insuficiente para revisar y actualizar el Marco Normativo y Estratégico representa otro desafío significativo. Para superarlo, se deben



implementar programas de capacitación para el personal existente, considerar la contratación de especialistas externos, establecer asociaciones estratégicas y desarrollar un plan a largo plazo para garantizar recursos humanos capacitados de manera continua. Estas medidas son esenciales para fortalecer la Secretaría de Turismo y mejorar su capacidad para gestionar eficazmente el sector turístico de Honduras.

Para abordar esta problemática, la entidad gubernamental de turismo en Honduras se basa en un perfil estratégico que busca liderar la formulación de un Marco Normativo y Estratégico del sector turístico hondureño. Su enfoque incluye la colaboración entre el sector público, privado y las comunidades para impulsar el crecimiento económico y el progreso social en el país. La nueva misión de la entidad incluye el diseño y la evaluación de políticas que regulen las actividades turísticas, promoviendo estrategias para fortalecer y desarrollar el sector turismo, contribuyendo así al desarrollo sostenible en beneficio de la población. Los valores institucionales que guiarán su acción son la integridad, colaboración, innovación, sostenibilidad, excelencia e inclusión, reflejando su compromiso con la transparencia, la cooperación, la mejora continua, la preservación del medio ambiente y la equidad en el acceso a los beneficios del turismo.



ABREVIATURAS

AID: Agencia Internacional de Desarrollo.

APLAN: Autoridad para el Desarrollo de la Zona Portuaria

BCH: Banco Central de Honduras

BCIE: Banco Centroamericano de Integración Económica

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

CORSATUR: Corporación Salvadoreña de Turismo

COSO III: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Framework de Control Interno (Tercera Edición).

ICT: Instituto Costarricense de Turismo

IHT: Instituto Hondureño de Turismo

ISTU: Instituto Salvadoreño de Turismo

KPIs: Indicadores Clave de Rendimiento.

LABIIT: Laboratori d'Innovació i Intel·ligència Turística.

MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa

MITUR: Ministerio de Turismo (El Salvador)

OGD: Organizaciones de Gestión de Destinos.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

PACC: Plan Anual de Compras y Contrataciones.

PEI: Plan Estratégico Institucional

POA: Plan Operativo Anual.

PIB: Producto Interno Bruto

SPE: Secretaría de Planificación Estratégica

SETUR: Secretaría de Turismo

SIAFI-GES: Sistema de Administración Financiera Integrada

SIGPRET: Sistema de Gerencia Pública por Resultados y Transparencia

SENPRENDE: Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios

UNAH: Universidad Nacional Autónoma de Honduras.

SIAFI: Sistema Administración Financiera Integrada.



GLOSARIO

Barómetro de la ONU: El Barómetro de Turismo Mundial de la Organización Mundial del Turismo (OMT) es un tablero de datos que proporciona estadísticas y análisis sobre los indicadores clave del turismo a nivel mundial, regional y nacional.

Cadena de valor del turismo: De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (ONU TURISMO 2019) la cadena de valor del turismo es una secuencia de actividades primarias y de apoyo que resultan fundamentales a nivel estratégico para el rendimiento del sector turístico.

Causa directa del Problema: Son las acciones o hechos concretos que generan o dan origen al problema central. Aparecen en la estructura del árbol en el primer nivel, inmediatamente abajo del problema central.

Causas indirectas: Son acciones o hechos que dan origen a las causas directas, y que se encuentran a partir del segundo nivel, justamente debajo de las causas directas del árbol de problemas.

Comunicación Horizontal: la comunicación horizontal consiste en el intercambio lateral de mensajes entre personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización.

Comunicación Vertical: Comunicación Descendente Es aquella en la que los mensajes fluyen de los superiores a sus subordinados.

Cultura organizativa: De manera inconsciente, la vida organizacional va creando valores y creencias como resultados implícitos de las acciones impulsadas para enfrentar y resolver los problemas de supervivencia y desarrollo.

Desarrollo Local: Proceso que busca mejorar las condiciones de vida y promover el progreso en comunidades específicas.

Desarrollo Sostenible: Enfoque que busca satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.

Eficiencia operativa: Capacidad de una organización para realizar sus actividades de manera eficiente, evitando redundancias y malentendidos.

Enfoque colaborativo: Capacidad de una institución para establecer relaciones de confianza, respeto y cooperación, tanto internas como externas, para lograr objetivos comunes.

Enfoque estratégico: La capacidad de concebir, formular y ejecutar planes que orienten a la organización hacia el logro de sus objetivos y su adaptación al entorno.



Enfoque organizativo: Referido a la estructura, procesos y recursos internos de una institución pública para mejorar eficiencia, eficacia y transparencia.

Gestión institucional: Proceso de administración y dirección de una institución, en este caso, el IHT, que incluye la planificación, organización, coordinación y control de recursos para lograr sus objetivos.

Inclusión Social: Proceso que busca garantizar que todas las personas tengan acceso a oportunidades y recursos, independientemente de su origen o condiciones.

Índice de Actividad Económica de Hoteles y Restaurantes: Es un indicador que mide el desempeño de las actividades relacionadas con el sector turismo en Honduras, como la oferta y demanda de servicios de alojamiento, alimentación y bebidas. El IAEHR es parte del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) que elabora el Banco Central de Honduras (BCH) para estimar el crecimiento económico del país.

Índice de Gini: Un indicador económico que mide la desigualdad de ingresos dentro de una población, con valores entre 0 (igualdad total) y 1 (desigualdad total).

Índice de Desarrollo Humano (IDH): Un indicador que evalúa el bienestar de una población basado en la esperanza de vida, nivel de educación e ingreso per cápita.

Matriz de contribución: Herramienta utilizada para evaluar la gestión institucional, que analiza la contribución de diferentes áreas o elementos a los objetivos generales de la organización.

Matriz de Sincronización Horizontal: Herramienta para alinear objetivos y actividades de diferentes unidades o procesos de una organización.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Un conjunto de 17 objetivos establecidos por las Naciones Unidas para abordar desafíos globales, como la pobreza, la igualdad de género y la sostenibilidad ambiental.

Plan Operativo Anual (POA): Representa la planificación operativa durante un año de las entidades públicas. Contiene objetivos específicos a alcanzar, así como las actividades y los proyectos a ejecutar, relacionados con metas y resultados, incluyendo la estimación de los recursos requeridos (SEFIN).

Plan de Anual Compras y Contrataciones: El PACC describe que, como, cuanto, quien, cuáles y cuando la institución adquirirá bienes, obras y servicios para cumplir con su Plan Operativo Anual (ONCAE).



Plan Estratégico Institucional (PEI): El Plan Estratégico Institucional es el instrumento a través del cual cada órgano y ente del Poder Público establece los proyectos, objetivos, metas, acciones y recursos dirigidos a darle concreción a los lineamientos plasmados en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, según las orientaciones y señalamientos de la máxima autoridad jerárquica de la Administración Pública Nacional.

Política Pública: Decisiones y acciones gubernamentales dirigidas a abordar problemas específicos y mejorar el bienestar de la sociedad.

Rendición de cuentas: Obligación de informar y justificar acciones y resultados, contribuyendo a la transparencia y mejora continua.

Sistema Nacional de Planificación: Es una estructura organizativa encargada de la elaboración y seguimiento de planes estratégicos a nivel nacional, institucional y municipal.

Turismo Inclusivo y Responsable: Enfoque turístico que busca generar oportunidades de empleo y mejorar las condiciones de vida en comunidades locales, contribuyendo a la erradicación de la pobreza.

Turismo Sostenible: Modalidad turística que busca minimizar el impacto ambiental, promover la igualdad y mejorar las condiciones sociales y económicas de las comunidades locales.

Turismo Responsable y Solidario: Enfoque que promueve la responsabilidad social y la solidaridad en la práctica turística, considerando impactos económicos, sociales y ambientales.

Turismo Heterogéneo: Impacto del turismo que varía en diferentes regiones, considerando la diversidad de condiciones y características locales.



I. DIAGNÓSTICO

1.1 Marco de Referencia del Plan Estratégico Institucional

La Secretaría de Turismo (SETUR) es la entidad Normativas y Estratégica en Honduras, guiada por el Plan Estratégico Institucional (PEI). El Plan Estratégico Institucional (PEI) es su guía, alineado con la estrategia nacional y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), para promover un turismo sostenible. La SETUR se adhiere a la transparencia y eficiencia, utilizando sistemas como el SIAFI-GES y el SIGPRET, complementado con el Marco Normativo y Estratégico del Control Interno de los Recursos Públicos (MARCI) para gestionar y evaluar sus proyectos, con un enfoque en la recaudación mediante la promoción del turismo nacional, alianzas con las cámaras de turismo, trabajando de la mano con las municipalidades del interior, diversificando la oferta, fortaleciendo la capacitación y protegiendo el medio ambiente en concordancia con en el Plan Bicentenario del Gobierno de Xiomara Castro.

1.2 El Sector del Turismo en Honduras

1.2.1 Crecimiento del Turismo en Honduras

El Barómetro de la ONU Turismo destaca a Honduras como uno de los 20 principales destinos turísticos en 2023, ocupando el puesto 18 a nivel mundial y superando a otros países centroamericanos. El sector turístico hondureño experimentó un crecimiento significativo, con un aumento del 12% en la actividad económica de hoteles y restaurantes y un 33% más de visitantes en comparación con 2022. Los turistas, que representan el 35% de los visitantes y son los principales contribuyentes a la economía nacional, han impulsado este crecimiento. Este auge turístico refleja la fortaleza y competitividad de Honduras en la industria, alineándose con la Visión de País y las estrategias para el desarrollo sostenible y económico.

1.2.2 El Presupuesto de la Secretaría de Turismo en relación con el tamaño de Sector

La SETUR es la Institución responsable de dictar las políticas, lineamientos y estrategias a ejecutar, con el objeto de lograr la participación activa del sector privado, los gobiernos locales y las comunidades en particular, en la ejecución de programas y proyectos orientados al desarrollo del turismo en el país, garantizando de esta forma el carácter sostenible de los mismos.

Asimismo, se responsabiliza de la promoción y comercialización efectiva de la oferta turística nacional, mediante acciones llevadas a cabo a través del Instituto Hondureño Turismo.



El Presupuesto de la SETUR para el año 2024 es de L 226. 3 millones de lempiras el cual está conformado por la cantidad de 218.3 millones de lempiras que corresponde a la Transferencia para el IHT y 8.0 millones de lempiras para gastos de funcionamiento de la Secretaría. Esto significa que la SETUR recibe menos de un centavo por cada lempira que se asigna al gasto público.

1.3 Problema Prioritario No. 1: La falta de actualización del Marco Normativo y Estratégico en la Secretaría de Turismo de Honduras.

Causa Directa 1: Falta de coordinación entre el sector gubernamental y el sector privado que genere un limitado desarrollo turístico sostenible en Honduras.

Esta descoordinación se manifiesta en diversos frentes: desde la ausencia de una visión compartida hasta la disparidad en las inversiones, pasando por la debilidad institucional, la escasa participación comunitaria y la deficiente gestión ambiental. Superar estos obstáculos exige un esfuerzo conjunto para establecer una estrategia turística sostenible a largo plazo. Esta estrategia debe cimentarse en la colaboración, la inversión equitativa, el fortalecimiento institucional, la participación activa de las comunidades locales y una gestión ambiental responsable. Solo así se podrá liberar el potencial turístico de Honduras y convertirlo en un motor de desarrollo sostenible para el país.

Causa Directa 2: Inadecuada orientación normativa interinstitucional por parte de la SETUR para el funcionamiento y coordinación de los sectores

La causa directa señala que la Secretaría de Turismo (SETUR) no ha proporcionado una orientación adecuada entre instituciones para el funcionamiento efectivo de los sectores turísticos. Esto implica que la coordinación y comunicación entre diferentes entidades relacionadas con el turismo no ha sido suficiente o efectiva. Esta falta de orientación puede conducir a problemas como la duplicación de esfuerzos, falta de claridad en roles y responsabilidades, y una ejecución ineficiente de políticas y programas turísticos. Para abordar esta causa directa, es necesario:

- **Comunicación Abierta y Transparente:** Las instituciones deben compartir información de manera regular y transparente. Esto incluye datos, objetivos, planes y desafíos. La comunicación efectiva facilita la alineación de esfuerzos.



- **Establecimiento de Objetivos Comunes:** Las instituciones deben definir metas compartidas y trabajar hacia ellas. Esto ayuda a evitar duplicación de esfuerzos y a enfocar los recursos en áreas prioritarias.
- **Creación de Espacios de Diálogo:** Reuniones regulares, grupos de trabajo y foros permiten a las instituciones discutir temas relevantes, resolver conflictos y tomar decisiones conjuntas.
- **Asignación de Roles y Responsabilidades Claras:** Cada institución debe comprender su papel en el proceso colaborativo. Esto evita confusiones y garantiza que todos contribuyan de manera efectiva.

Causa Directa 3: La Falta de un proceso adecuado de seguimiento y evaluación enmarcado en la normativa de la Secretaría de Turismo para la identificación y abordaje de necesidades

La falta de procesos adecuados de seguimiento y evaluación en la Secretaría de Turismo (SETUR) ha incidido en la falta de actualización del Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras. La SETUR debe establecer procesos específicos para el seguimiento y la evaluación del Marco Normativo y Estratégico. Esto incluye definir indicadores clave, frecuencia de seguimiento y responsabilidades claras para llevar a cabo estas actividades.

- **Desarrollar Herramientas de Monitoreo:** Crear herramientas específicas para monitorear la implementación del Marco Rector, asegurando una evaluación efectiva de las acciones turísticas.
- **Cultura de Rendición de Cuentas:** Fomentar una cultura organizacional que priorice la rendición de cuentas, donde los resultados de las evaluaciones se utilicen para ajustar estrategias y políticas de manera oportuna.
- **Capacitación en Evaluación:** Proporcionar capacitación y formación en evaluación a los miembros de la SETUR, mejorando su capacidad para medir el impacto de las iniciativas turísticas.
- **Comunicación de Resultados:** Garantizar que los hallazgos y resultados de las evaluaciones se comuniquen de manera efectiva a todas las partes interesadas, promoviendo la transparencia y la toma de decisiones informada.
- **Implementación de actividades:** Definir responsabilidades, que integren esfuerzos (públicos y privados) para el abordaje y/o reforzamiento del sector turismo.



Causa Directa 4: Capacidad técnica insuficiente para la revisión y actualización del Marco Normativo y Estratégico.

La Secretaría enfrenta un desafío significativo debido a la falta de personal capacitado para llevar a cabo la revisión y actualización del Marco Normativo y Estratégico. Esta carencia se convierte en un obstáculo que afecta tanto el desarrollo como el mantenimiento adecuado de esta importante herramienta. Para abordar esta situación, es crucial que la Secretaría tome medidas concretas:

- **Capacitación del personal existente:** Identificar las áreas específicas en las que se necesita capacitación y proporcionar programas de formación de alto nivel para el personal actual. Esto incluye tanto habilidades técnicas como conocimientos relacionados con los componentes que integran el Marco Normativo y Estratégico.
- **Contratación de personal especializado:** Desarrollar un plan de contratación de expertos externos o profesionales con experiencia en la materia para fortalecer el equipo. Estos especialistas pueden aportar conocimientos frescos y ayudar a impulsar la revisión y actualización.
- **Asociaciones y colaboraciones:** Establecer alianzas con instituciones académicas, organizaciones gubernamentales o privadas que puedan proporcionar apoyo en términos de recursos humanos capacitados. Esto podría incluir pasantías, intercambios o colaboraciones en proyectos específicos.
- **Planificación a largo plazo:** Desarrollar un plan estratégico a largo plazo para garantizar que la Secretaría siempre cuente con personal capacitado para mantener el Marco Normativo y Estratégico actualizado. Esto podría incluir programas de desarrollo profesional continuo.

Causa Directa 5: Cultura Organizativa con Enfoque a corto plazo

Una cultura organizativa que da prioridad a los resultados a corto plazo en lugar de la planificación estratégica a largo plazo tiene consecuencias significativas para la revisión y actualización del Marco Normativo y Estratégico. Cuando las organizaciones se centran exclusivamente en metas inmediatas o urgentes, descuidan la visión a largo plazo y comprometen la vigencia y eficacia de sus estrategias. Para abordar esta situación, es fundamental considerar lo siguiente:



- Equilibrio entre resultados a corto y largo plazo: La SETUR debe encontrar un equilibrio adecuado entre lograr resultados inmediatos y planificar para el futuro. Ambos aspectos son esenciales para el éxito sostenible.
- Comunicación y alineación: Fomentar una cultura que valore tanto los logros inmediatos como los objetivos estratégicos a largo plazo. Esto requiere una comunicación efectiva y continua y una comprensión compartida de la importancia de ambas perspectivas.
- Evaluación constante: Evaluar regularmente si las acciones a corto plazo están alineadas con los objetivos estratégicos.

II. TABLA RESUMEN DEL MARCO LEGAL

No.	Norma Jurídica	Fecha de Publicación o Aprobación de la Normativa
1	Ley de Fomento al Turismo	17 de agosto del 2017
2	Reglamento de la Ley de Fomento al Turismo	8 de noviembre del 2017

III. PERFIL ESTRATÉGICO

El perfil estratégico de la Secretaría de Turismo (SETUR) en Honduras está diseñado para que se convierta en el impulsor principal de la política pública turística del país. Esta visión se materializa a través de la promoción de un entorno colaborativo entre el sector público, privado y las comunidades, con el fin de estimular el crecimiento económico y el progreso social en la nación. La misión institucional de la SETUR se centra en el diseño y la evaluación de políticas que regulen las actividades turísticas, con el propósito de fortalecer y promover este sector para contribuir al desarrollo sostenible en todos sus aspectos: económico, social y cultural, en beneficio directo de la población hondureña. Estos principios se sustentan en valores fundamentales como la integridad, la colaboración, la innovación, la sostenibilidad, la excelencia y la inclusión, que guían las acciones de la SETUR con transparencia, cooperación, adaptabilidad, respeto ambiental, excelencia y equidad.



2.1 Perfil Estratégico

2.1.1 Visión Estratégica

Ser reconocido como el ente Normativo y Estratégico de la política pública de turismo en el país, que, mediante un trabajo articulado entre el sector público, privado y comunidades, fomenta un entorno favorable para impulsar el crecimiento económico y el progreso social en Honduras.

2.1.2 Misión Institucional

Somos la entidad gubernamental que diseña y evalúa las políticas públicas que establecen las bases de la regulación de las actividades relativas al Turismo impulsando estrategias para fortalecer y promover el sector turismo del país, para el desarrollo económico sostenible, social y cultural en beneficio de la población.

2.1.3 Valores Institucionales

- **Integridad:** Actuar con honestidad y transparencia en todas las operaciones.
- **Colaboración:** Fomentar la cooperación entre el sector público, privado y las comunidades.
- **Innovación:** Buscar continuamente nuevas formas de promover y mejorar el turismo.
- **Sostenibilidad:** Compromiso con el desarrollo económico, social y cultural que respete y preserve los recursos naturales y culturales.
- **Excelencia:** Esforzarse por alcanzar los más altos estándares en la promoción del turismo.
- **Inclusión:** Asegurar que los beneficios del turismo alcancen a toda la población hondureña.

IV. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La estrategia de direccionamiento tiene como objetivo coordinar la problemática manifestada durante el análisis inicial con los recursos, habilidades, acciones, objetivos y ejes estratégicos. Esto tiene como fin guiar de manera eficaz el rumbo general de la Secretaría de Turismo. Como resultado se genera un programa orientado a resolver la falta de actualización del marco Normativo y Estratégico en la Secretaría de Turismo, siendo fundamental para generar un impacto en el desarrollo. El anexo uno contiene las matrices de direccionamiento estratégico que definen el curso a seguir del plan estratégico institucional.

Tabla 1 Plan Estratégico Institucional

Plan Estratégico Institucional	
Problema Prioritario 1	Objetivo Estratégico
<p>La falta de actualización del Marco Normativo y Estratégico en la Secretaría de Turismo de Honduras.</p>	<p>Actualizar el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.</p>
Causas Directas	Ejes Estratégicos
<p>1.1 Falta de coordinación entre el sector gubernamental y el sector privado que genere un limitado desarrollo turístico sostenible en Honduras: La falta de coordinación impide la optimización de recursos y la implementación efectiva de políticas y proyectos que podrían maximizar el potencial turístico del país.</p>	<p>Mejorar la coordinación entre el sector gubernamental y el sector privado que favorezca el desarrollo turístico sostenible en Honduras. El desarrollo turístico sostenible en Honduras requiere de un esfuerzo conjunto entre el sector gubernamental y el privado. La colaboración entre ambos sectores es fundamental para superar los desafíos actuales y aprovechar al máximo el potencial turístico del país.</p>
<p>1.2 Inadecuada orientación normativa interinstitucional por parte de la SETUR para el funcionamiento y coordinación de los sectores: la Secretaría de Turismo no ha proporcionado una orientación adecuada entre instituciones para el funcionamiento efectivo de los sectores turísticos. Esto implica que la coordinación y comunicación entre diferentes entidades relacionadas con el turismo no ha sido suficiente o efectiva</p>	<p>Fomento de una Cultura de Colaboración y Coordinación Interinstitucional: Este eje estratégico busca promover una cultura de colaboración entre las instituciones turísticas mediante acciones como el desarrollo de una estrategia de comunicación transparente, el establecimiento de metas compartidas, la creación de espacios de diálogo, la clarificación de roles, la implementación de incentivos para la colaboración, la capacitación en habilidades colaborativas, y la promoción de la evaluación continua. Al enfocarse en estas medidas, se busca mejorar la eficacia de la colaboración interinstitucional y, por ende, el funcionamiento y la sostenibilidad de los sectores turísticos.</p>
<p>1.3 La Falta de un proceso adecuado de seguimiento y evaluación enmarcado en la normativa de la Secretaría de Turismo para la identificación y abordaje de necesidades: La falta de procesos adecuados de seguimiento y evaluación ha incidido en la falta de actualización del Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras.</p>	<p>Implementación de un Sistema Integral de Seguimiento y Evaluación: busca establecer un sistema sólido y continuo de monitoreo y evaluación para evaluar el progreso de las acciones relacionadas con el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo. Esto incluye desarrollar un sistema de monitoreo continuo, realizar evaluaciones periódicas objetivas, utilizar los resultados para ajustar las estrategias, y promover la comunicación transparente tanto interna como externa. Al enfocarse en este eje, la Secretaría de Turismo podría mejorar la identificación de necesidades, el monitoreo del progreso y la toma de decisiones informadas, contribuyendo así al desarrollo sostenible del sector turístico</p>
<p>1.4 Capacidad técnica insuficiente para la revisión y actualización del Marco Normativo y Estratégico: La Secretaría enfrenta un desafío significativo debido a la falta de personal capacitado para llevar a cabo la revisión y actualización del Marco Normativo y Estratégico. Esta carencia se convierte en un obstáculo que afecta tanto el desarrollo como el mantenimiento adecuado de esta importante herramienta.</p>	<p>Fortalecimiento de la Capacidad Técnica y Recursos: Este eje estratégico se orienta en mejorar la capacidad técnica de la Secretaría mediante la capacitación del personal existente en áreas específicas relacionadas con el Marco Normativo y Estratégico, la evaluación para la contratación de expertos externos que fortalezcan el equipo, la creación de alianzas con instituciones que proporcionen apoyo en recursos humanos capacitados, y el desarrollo de un plan estratégico a largo plazo que asegure la disponibilidad continua de personal cualificado, incluyendo programas de desarrollo profesional y anticipación de necesidades futuras.</p>



Plan Estratégico Institucional			
Causas Directas	Ejes Estratégicos		
<p>1.5 Cultura Organizativa con Enfoque a corto plazo: Una cultura organizativa que da prioridad a los resultados a corto plazo en lugar de la planificación estratégica a largo plazo puede tener consecuencias significativas para la revisión y actualización del Marco Normativo y Estratégico. Cuando las organizaciones se centran exclusivamente en metas inmediatas o urgentes, descuidan la visión a largo plazo y comprometen la vigencia y eficacia de sus estrategias.</p>	<p>Promoción de una Cultura Organizacional Orientada al Equilibrio entre Resultados a Corto y Largo Plazo: busca promover una cultura organizacional en la SETUR que valore tanto los logros inmediatos como los objetivos estratégicos a largo plazo. Mediante el equilibrio entre resultados a corto y largo plazo, la promoción de una comunicación efectiva y alineada, el diseño de incentivos para considerar ambos horizontes temporales, y la realización de evaluaciones regulares para garantizar la alineación de las acciones a corto plazo con los objetivos estratégicos.</p>		
Nombre del Programa Institucional	Presupuesto Total del Programa	Resultado Institucional	Meta Institucional 2026
Promoción de la Política Turística	L. 8,046,448	Mejorada las estrategias para el desarrollo del sector turismo del país.	50%

Tabla 2 Resumen Estrategia Plan Estratégico Institucional

Resumen Estrategia PEI				
Problema Prioritario	Objetivo Estratégico	Impacto (necesidad satisfecha en la sociedad por la IPR con la implementación PEI)	Programa Institucional	Prioridad de Gobierno Atendida
La falta de actualización del Marco Normativo y Estratégico en la Secretaría de Turismo de Honduras.	Actualizar el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.	Incrementado el crédito para el turismo sostenible.	Promoción de la Política Turística	Incrementado el crédito para el turismo sostenible.

VINCULACIÓN INTERINSTITUCIONAL ESTRATÉGICA

Es vital crear alianzas estratégicas entre instituciones para aumentar el impacto y la eficacia de las actividades turísticas. Al colaborar de manera estratégica, se refuerza la capacidad de la Secretaría de Turismo para ejecutar proyectos y programas de manera más efectiva, promoviendo una aproximación coordinada y completa que optimiza los beneficios del turismo para las comunidades locales, el medio ambiente y la economía nacional en su totalidad.

Tabla 3 Vinculación Interinstitucional Estratégica



Vinculación Interinstitucional Estratégica

Información Externa		Información Interna	Contribuciones	
Nombre de la otra institución	Programa de la otra institución	Programa Propio	Contribución del programa propio al de la otra institución	Contribución del programa de la otra institución al programa propio
Secretaría de Estado en los despachos de Cultura, Artes y Patrimonio de los Pueblos de Honduras	Fortalecimiento de la gestión cultural, de las artes y los patrimonios de los pueblos a nivel nacional, formulación de políticas públicas culturales, artes y de los patrimonios de los pueblos	Promoción de la Política Turística	Emprendimientos artísticos-culturales	Formulación de políticas culturales.
Secretaría de Estado en los Despachos de Infraestructura y Transporte	Construcción de edificaciones públicas	Promoción de la Política Turística	Identificación de áreas de mejora en la infraestructura turística.	Contribuir a la creación de normativas y estándares técnicos que aseguren que la infraestructura desarrollada sea adecuada para el turismo.
Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente	Protección y Conservación de la Diversidad Biológica	Promoción de la Política Turística	Normas, políticas, estrategias, regulaciones, acuerdos orientados al uso sostenible de los recursos naturales y la protección del ambiente.	
Secretaría de Desarrollo Económico		Promoción de la Política Turística		Contribuye en la formulación de políticas que integran el turismo dentro de la estrategia económica del país, promoviendo inversiones y desarrollo económico
CANATURH		Promoción de la Política Turística	Seguimiento y evaluación de políticas, programas y proyectos turísticos, identificando áreas de mejora y ajustes necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.	Accionar como el principal representante del sector privado en el turismo, aportando la perspectiva y las necesidades de las empresas turísticas para la formulación de la política de turismo



V. MONITOREO Y EVALUACIÓN

El monitoreo y evaluación involucra seguir de cerca el avance hacia las metas utilizando indicadores concretos. Es esencial realizar evaluaciones detalladas y regulares para medir y analizar cómo están progresando y cuál es el impacto de las actividades planificadas dentro del marco estratégico. La tabla 4 presenta la matriz de objetivos e indicadores estratégicos propuesta en apoyo a solventar la problemática identificada. El anexo cuatro contiene las matrices de monitoreo y evaluación que apoyan el seguimiento continuo del Plan Estratégico Institucional.

Tabla 4 Matriz de Objetivo-Indicador Estratégico

Matriz Indicadores PEI												
Cd	Objetivo Estratégico Actualizar el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.	Indicador	Línea Base	Meta			Valor Obtenido			Nivel de Cumplimiento		
				2024	2025	2026	2024	2025	2026	2024	2025	2026
		Número de documentos técnicos jurídicos para la actualización de la Política de Turismo.	N/A	N/A	1	1						
		Número de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	N/A	N/A	1	1						

El propósito de la matriz de Indicadores de Desempeño por Programa visualizada en la Tabla 5, es facilitar el seguimiento del programa institucional mediante un estudio exhaustivo del rendimiento. Además, este enfoque posibilita una evaluación más precisa para determinar si éste está alcanzando la meta establecida. Para un monitoreo y evaluación integral, se han definido indicadores en las dimensiones de eficacia y economía.

Tabla 5 Indicadores de Desempeño Programa Promoción de la Política Turística

Indicadores de Desempeño por Programa								
Dimensión de Indicador	Indicador de Desempeño	Fórmula	Línea Base	Meta			Análisis	Medio de Verificación
				2024	2025	2026		
Eficacia	Número de documentos técnicos jurídicos para la actualización de la Política de Turismo.	Cantidad de documentos técnicos jurídicos realizados para la actualización de la Política de Turismo.	N/A	N/A	1	1	Indica la cantidad de documentos técnicos jurídicos que han sido puestos en marcha con el objetivo de promover la actualización de políticas en pro del desarrollo en el ámbito del turismo.	Documentos técnico jurídicos
Eficacia	Número de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	Cantidad de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	N/A	N/A	1	1	Indica la cantidad de estrategias que han sido puestas en marcha con el objetivo de promover el desarrollo del sector turismo.	Documentos con estrategias
Economía	Porcentaje de Ejecución del Presupuesto de SETUR	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado	100%	100%	100%	100%	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.	Informe financiero



VI. ANEXOS

ANEXO 6.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Problema prioritario:	La falta de actualización del Marco Normativo y Estratégico en la Secretaría de Turismo de Honduras.		
Causas del problema:	Causa directa 1.1: Falta de coordinación entre el sector gubernamental y el sector privado que genere un limitado desarrollo turístico sostenible en Honduras	Eje estratégico 1.1.1:	Mejorar la coordinación entre el sector gubernamental y el sector privado que favorezca el desarrollo turístico sostenible en Honduras.
	Causa indirecta: Ausencia de una visión compartida entre el sector gubernamental y el sector privado.	Actividad Estratégica 1.1.3	Elaboración de una Estrategia Nacional de Turismo Sostenible participativa.
	Causa directa 1.2: Inadecuada orientación normativa interinstitucional por parte de la SETUR para el funcionamiento y coordinación de los sectores.	Eje estratégico 1.2.1:	Fomento de una Cultura de Colaboración y Coordinación Interinstitucional
	Causa indirecta: Resistencia cultural y estructural a la transparencia y la apertura en la comunicación en el sector público y privado.	Actividad Estratégica 1.2.2	Comunicación Abierta y Transparente: Fomentar la transferencia interinstitucional de información de manera regular y transparente. Esto incluye datos, objetivos, planes y desafíos. La comunicación efectiva facilita la alineación de esfuerzos.
	Causa indirecta: Falta de comprensión sobre la importancia de establecer metas compartidas entre los entes involucrados en el turismo, lo que lleva a la duplicación de esfuerzos.	Actividad Estratégica 1.2.3	Establecimiento de Objetivos Comunes: Establecer metas compartidas para evitar duplicación de esfuerzos y enfocar los recursos en áreas prioritarias.
	Causa directa 1.3: La Falta de un proceso adecuado de seguimiento y evaluación enmarcado en la normativa de la Secretaría de Turismo para la identificación y abordaje de necesidades.	Eje estratégico 1.3.1:	Implementación de un Sistema Integral de Seguimiento y Evaluación:
	Causa indirecta: La carencia de comunicación efectiva de los hallazgos y resultados de las evaluaciones a todas las partes interesadas afecta la toma de decisiones informada y la confianza en las políticas turísticas.	Actividad Estratégica 1.3.2	Comunicación de Resultados: Garantizar que los hallazgos y resultados de las evaluaciones se comuniquen de manera efectiva a todas las partes interesadas, promoviendo la transparencia y la toma de decisiones informada.



	Causa indirecta: Debilidad en la definición de responsabilidades para el abordaje y reforzamiento del sector turismo.		Implementación de actividades: Definir responsabilidades, que integren esfuerzos (públicos y privados) para el abordaje y/o reforzamiento del sector turismo.
	Causa directa 1.4: Capacidad técnica insuficiente para la revisión y actualización del Marco Normativo y Estratégico.	Eje estratégico 1.4.1:	Fortalecimiento de la Capacidad Técnica y Recursos
	Causa indirecta: La falta de programas de capacitación específicos para el personal en áreas relacionadas con el Marco Rector puede afectar la capacidad técnica. Sin formación adecuada, el equipo puede carecer de las habilidades necesarias para revisar y actualizar el Marco Rector de manera efectiva.	Actividad Estratégica 1.4.2	Capacitación del Personal Existente: Diseñar programas de capacitación específicos para el personal en áreas relacionadas con el Marco Rector. Esto incluye talleres, cursos y formación continua para mejorar sus habilidades técnicas.
	Causa indirecta: El éxito de la revisión y actualización del Marco Rector debe responder a un proceso correcto para la contratación de expertos externos, que asegure la incorporación de personal con las competencias necesarias, para asegurar los objetivos propuestos.	Actividad Estratégica 1.4.3	Evaluación para Contratación de Expertos Externos: Establecer procesos de evaluación rigurosos al contratar expertos externos. Evaluar sus habilidades técnicas y su capacidad para fortalecer el equipo existente.
	Causa indirecta: La falta de colaboraciones con instituciones educativas y organizaciones especializadas puede limitar el acceso a recursos humanos capacitados. Sin estas alianzas, el equipo de la Secretaría puede carecer de conocimientos técnicos adicionales.	Actividad Estratégica 1.4.4	Creación de Alianzas con Instituciones: Establecer colaboraciones con instituciones educativas, organizaciones especializadas y otros actores relevantes. Estas alianzas pueden proporcionar apoyo en recursos humanos capacitados y compartir conocimientos técnicos.
	Causa indirecta: La ausencia de un plan estratégico que garantice la disponibilidad continua de personal cualificado, la Secretaría podría enfrentar dificultades para mantener un equipo competente. La falta de anticipación de necesidades	Actividad Estratégica 1.4.5	Plan Estratégico a Largo Plazo: Desarrollar un plan estratégico que garantice la disponibilidad continua de personal cualificado. Esto puede incluir programas de desarrollo profesional, anticipación de necesidades futuras y estrategias para retener talento.



	futuras podría afectar la revisión y actualización del Marco Rector.		
	Causa indirecta: Falta de recursos humanos y tecnológicos para orientar las acciones de la SETUR para la revisión y actualización del Marco Normativo y Estratégico del Sector de Turismo.	Actividad Estratégica 1.4.6	Fortalecer las capacidades institucionales de la SETUR en materia de gestión del marco normativo y estratégico.
	Causa directa 1.5: Cultura Organizativa con Enfoque a corto plazo:	Eje Estratégico 1.5.1:	Promoción de una Cultura Organizacional Orientada al Equilibrio entre Resultados a Corto y Largo Plazo
	Causa indirecta: Falta de comprensión sobre la importancia del equilibrio entre lograr resultados inmediatos y planificar para el futuro.	Actividad Estratégica 1.5.2	Equilibrio entre resultados a corto y largo plazo: Establecer un equilibrio adecuado entre lograr resultados inmediatos y planificar para el futuro. Ambos aspectos son esenciales para el éxito sostenible.
	Causa indirecta: Ausencia de una cultura que valore tanto los logros inmediatos como los objetivos estratégicos a largo plazo.	Actividad Estratégica 1.5.3	Comunicación y alineación: Fomentar una cultura que valore los logros inmediatos y los objetivos estratégicos a largo plazo. Esto requiere una comunicación efectiva y una comprensión compartida de la importancia de ambas perspectivas.
	Causa indirecta: Carencia de evaluación regular para determinar si las acciones a corto plazo están alineadas con los objetivos estratégicos.	Actividad Estratégica 1.5.4	Evaluación constante: Evaluar regularmente si las acciones a corto plazo están alineadas con los objetivos estratégicos.
Objetivo Estratégico	Actualizar y fortalecer el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.		
Programa (s) principal (es):	1. Promoción de la Política Turística	Responsable Directo:	Secretaria de Estado en el Despacho de Turismo
		Corresponsable:	Sub Secretario de Estado de Planificación, Gestión e Inversión
	1.	Responsable Directo:	N/A



Proyecto de cada programa principal:	2.	Responsable Directo:	N/A
	3.	Responsable Directo:	N/A

2. MATRIZ DE INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Meta			
		Línea Base 2024	2024	2025	2026
Actualizar y fortalecer el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.	Número de documentos técnicos jurídicos para la actualización de la Política de Turismo.	N/A	N/A	1	1
	Número de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	N/A	N/A	1	1



3. PRODUCTOS FINALES E INDICADORES / PRODUCTO INTERMEDIO POR AÑO

Programa 1: Promoción de la Política Turística

Línea Base / Año 2024

Año 2024

Objetivo Estratégico: Crear la Política Pública marco para el desarrollo del sector turismo.

Resultado institucional:	Mejora de las estrategias para el desarrollo del sector turismo del país.	Indicador
		Número de estrategias para el desarrollo del sector turismo del país

Producto final 1:	Marco -Marco legal de la SETUR para el desarrollo del sector turismo del país presentado	Indicador	Meta
		Número de instrumentos de política pública presentado	1

Productos Intermedio	Fuente de financiamiento		Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Análisis del marco legal existente elaborado.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno		Secretaría de Finanzas	L. 8,046,448.00
1.2 Propuesta de ley de las nuevas tendencias del turismo (reforma a la nueva ley), elaborada	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno		Secretaría de Finanzas		10%



Año 2025					
Objetivo Estratégico:	Actualizar la Política Pública marco para el desarrollo del sector turismo.				
Resultado institucional:	Mejora de las estrategias para Gobernanza y Competitividad en el desarrollo del sector turismo del país.	Indicador			
		Número de estrategias para el desarrollo del sector turismo del país			
Producto final 1:	Marco Normativo del sector turístico de Honduras actualizado.	Indicador		Meta	
		Número instrumentos jurídicos en el ámbito de aplicación turística actualizados		1	
Productos Intermedio		Fuente de financiamiento	Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Análisis de los componentes del Marco Normativo del Sector Turístico existente en Honduras.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno	Secretaría de Finanzas	L. 8,046,448.00	20%
Año 2026					
Objetivo Estratégico:	Actualizar la Política Pública marco para el desarrollo del sector turismo.				
Resultado institucional:	Mejora de las estrategias para Gobernanza y Competitividad en el desarrollo del sector turismo del país	Indicador			
		Número de estrategias para el desarrollo del sector turismo del país			
Producto final 1:	Marco Normativo del sector turístico de Honduras actualizado.	Indicador		Meta	
		Número instrumentos jurídicos en el ámbito de aplicación turística actualizados		1	



Productos Intermedio	Fuente de financiamiento		Ente de financiamiento	Costo Aproximado por producto intermedio	Meta
	1.1 Análisis de los componentes del Marco Normativo del Sector Turístico existente en Honduras.	2 Fondos Nacionales: Financiamiento interno		Gobierno Central	L. 8,046,448.00

4. Programas vinculados con otras instituciones

Información externa		Información interna de la propia institución	Contribuciones	
Nombre de la otra institución	Programa de la otra institución	Programa propio	Contribución del programa propio al programa de la otra institución	Contribución del programa de la otra institución al programa propio
Secretaría de Estado en los despachos de Cultura, Artes y Patrimonio de los Pueblos de Honduras	Fortalecimiento de la gestión cultural, de las artes y los patrimonios de los pueblos a nivel nacional, formulación de políticas públicas culturales, artes y de los patrimonios de los pueblos	Promoción de la Política Turística	Emprendimientos artísticos-culturales	Formulación de políticas culturales.
Secretaría de Estado en los Despachos de Infraestructura y Transporte	Construcción de edificaciones públicas	Promoción de la Política Turística	Identificación de áreas de mejora en la infraestructura turística.	Contribuir a la creación de normativas y estándares técnicos que aseguren que la infraestructura desarrollada sea adecuada para el turismo.



Secretaría de Estado en los Despachos de Recursos Naturales y Ambiente	Protección y Conservación de la Diversidad Biológica	Promoción de la Política Turística	Normas, políticas, estrategias, regulaciones, acuerdos orientados al uso sostenible de los recursos naturales y la protección del ambiente.	
Secretaría de Desarrollo Económico		Promoción de la Política Turística		Contribuye en la formulación de políticas que integran el turismo dentro de la estrategia económica del país, promoviendo inversiones y desarrollo económico
CANATURH		Promoción de la Política Turística	Seguimiento y evaluación de políticas, programas y proyectos turísticos, identificando áreas de mejora y ajustes necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.	Accionar como el principal representante del sector privado en el turismo, aportando la perspectiva y las necesidades de las empresas turísticas para la formulación de la política de turismo



5. Vinculación Visión de País

PROGRAMA	Objetivo	Meta
1. Promoción de la Política Turística	3. Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos y reduce la vulnerabilidad ambiental.	3.1 Reducir la tasa de desempleo abierto al 2% y la tasa de subempleo invisible al 5% de la población ocupada.
2.	Elija un elemento.	
3.	Elija un elemento.	

6. Vinculación a la Agenda Nacional Objetivos de Desarrollo Sostenible (AN-ODS)

PROGRAMA	Objetivo AN-ODS	Meta AN-ODS	Indicador AN-ODS
1. Promoción de la Política Turística	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	Meta N°8.9 “elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales”.	8.9.1 US\$MM de divisas por turismo
2.	Elija un elemento.	Elija un elemento.	Elija un elemento.
3.	Elija un elemento.	Elija un elemento.	Elija un elemento.



7. Vinculación al Plan para la Construcción del Estado Socialista Democrático y el Desarrollo Integral del Pueblo Hondureño

PROGRAMA	GABINETE	EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO	RESULTADO SECTORIAL	INDICADOR SECTORIAL
Promoción de la Política Turística	1. Gabinete Económico	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible	EE1.3 Establecer relaciones comerciales regionales e internacionales que beneficien la producción nacional y los consumidores finales. Con opciones de turismo y desarrollo local que cumplan estándares internacionales y beneficien a los Mipymes.	REE1.3.6 Incrementado el crédito para el turismo sostenible.	IREE1.3.6.1 Ingreso de divisas por turismo (millones de dólares)
2.	Elija un elemento.				
3.	Elija un elemento.				



8. Vinculación a Ejes Transversales

PROGRAMA	EJE TRANSVERSAL
1. Promoción de la Política Turística	Desarrollo Territorial,
2.	
3.	

ANEXO 6.2 MATRIZ DE RIESGOS

Tabla 6 Matriz de Riesgos

Programa Prioritario	Riesgos Previsibles para el Programa	Gestión del Riesgo
Promoción de la Política Turística	1. Falta de apoyo político para la aprobación del Marco Legal Integral.	Establecer alianzas estratégicas con grupos políticos clave.
		Desarrollar un plan de comunicación para informar sobre la importancia del Marco Legal Integral.
	2. Resistencia de actores privados a cambios en la distribución de ingresos.	Realizar campañas de sensibilización sobre los beneficios del cambio en la distribución de ingresos.
		Incluir a los actores privados en el proceso de toma de decisiones para fomentar la aceptación.
	3. Incumplimiento de plazos en la elaboración del marco legal.	Implementar un plan de trabajo con fechas límite claras y mecanismos de seguimiento.
		Establecer incentivos para el cumplimiento de plazos.

ANEXO 6.3 TABLAS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI

Tabla 7 Matriz Direccionamiento PEI

Matriz Direccionamiento PEI												
Código	Objetivo Estratégico	Indicador de Impacto	Línea Base	Meta			Valor Obtenido			Nivel de Cumplimiento		
			2024	2024	2025	2026	2024	2025	2026	2024	2025	2026
OE1	Actualizar el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.	Número de documentos técnicos jurídicos para la actualización de la Política de Turismo.	N/A	N/A	1	1				0%	0%	0%
		Número de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	N/A	N/A	1	1				0%	0%	0%
Promedio Cumplimiento												



Tabla 8 Seguimiento PEI

Objetivo Estratégico (PEI)	Programa	Resultado Institucional (POA)	Producto Final	Indicador (Producto Final)	Indicador						Alcance territorial (Municipal)	Programación Financiera (Por Año)						Alineamiento AN ODS		Alineamiento PEG		Alineamiento Visión de País		Responsable
					Unidad de Medida	Fórmula	Linea base	2024	2025	2026		Gasto Corriente 2024	Gasto de Capital 2024	Gasto Corriente 2025	Gasto de Capital 2025	Gasto Corriente 2026	Gasto de Capital 2026	ODS	Meta	Sector	Eje Estratégico	Resultado Sectorial	Objetivo	
Actualizar el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.	Promoción de la Política Turística	Mejora de las estrategias para Gobernanza y Competitividad en el desarrollo del sector turismo del país	Marco Normativo del sector turístico de Honduras actualizado	Número instrumentos jurídicos en el ámbito de aplicación turística actualizados	Instrumentos jurídicos en el ámbito de aplicación turística actualizados	Cantidad de instrumentos jurídicos en el ámbito de aplicación turística actualizados	N/A	N/A	1	1	Todo el país	L 226,325,008	L 50,000	L 278,205,087	L 50,000	L 278,293,552	L 50,000	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos	8.9 Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible	EEL.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible	Incrementado el crédito para el turismo sostenible	3* Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo, que aprovecha de manera sostenible sus recursos, y reduce la vulnerabilidad ambiental	3.1 Reducir la tasa de desempleo abierto al 2% y la tasa de subempleo invisible al 5% de la población ocupada.	SETUR

Tabla 9 Programas PEI

Objetivo Estratégico	Programa	Producto Final	Indicador de Producto final (Efecto/ Resultado)	Metas Físicas		Tiempo		Costo		Indicadores			Observaciones
				Programada	Ejecutada	Programado en meses	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Eficacia	Eficiencia	Efectividad	
Actualizar el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.	Promoción de la Política Turística	Marco Normativo del sector turístico de Honduras actualizado	Número instrumentos jurídicos en el ámbito de aplicación turística actualizados	1		12		L 8,046,448		g= b/a	((c / d) *50% + (e /f) * 50%) *g	i= promedio (g,h)	

Tabla 10 Vinculación por Objetivos Estratégicos PEI

Vinculación por Objetivos Estratégicos						
Objetivos Estratégicos	Programas	Producto Final	Visión de Largo Plazo			
Actualizar el Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras para impulsar el desarrollo sostenible y la competitividad del sector turístico.	Promoción de la Política Turística	Marco Normativo del sector turístico de Honduras actualizado.	Objetivo	Establecer un Marco Normativo y Estratégico de la Secretaría de Turismo de Honduras actualizado y fortalecido, proporcionando una guía integral y adaptable para el desarrollo sostenible y la mejora continua de la competitividad en el sector turístico hondureño		
			Meta	Al menos una política creada en pro del desarrollo del turismo		
				Al menos una estrategia implementada para la creación o actualización de la estrategia del sector turismo		
			PEG			
			Sector			
			Eje Estratégico	EE1.3 Comercio Justo y Turismo Sostenible		
			Resultado Sectorial	Incrementado el crédito para el turismo sostenible		
			Indicador PEG			
			Agenda AN-ODS			
			ODS Vinculados	ODS.8 Promover el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos		
			Metas Vinculadas	Poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible.		
			Indicador ODS	US\$MM de divisas por turismo		



Tabla 11 Indicadores de Desempeño por Programa

Indicadores de desempeño	Indicador	Formula	Línea Base				Análisis	Medio de Verificación
			2024	2024	2025	2026		
Eficacia	Número de documentos técnicos jurídicos para la actualización de la Política de Turismo.	Cantidad de documentos técnicos jurídicos realizados para la actualización de la Política de Turismo.	N/A	N/A	1	1	Indica la cantidad de documentos técnicos jurídicos que han sido puestos en marcha con el objetivo de promover la actualización de políticas en pro del desarrollo en el ámbito del turismo.	Documentos técnico jurídicos
Eficacia	Número de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	Cantidad de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	N/A	N/A	1	1	Indica la cantidad de estrategias que han sido puestas en marcha con el objetivo de promover el desarrollo del sector turismo.	Documentos con estrategias
Economía	Porcentaje de Ejecución del Presupuesto de SETUR	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado	100%	100%	100%	100%	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.	Informes financieros



Tabla 12 Ficha de Indicador

Tipo de Indicador	
Impacto	Resultados
X	Eficacia/ Economía
	Eficacia
Descripción Técnica del indicador	
Nombre del descriptor	Número de documentos técnicos jurídicos para la actualización de la Política de Turismo.
Definición	Indica la cantidad de documentos técnicos jurídicos que se han realizado con el objetivo de promover la actualización de la política en pro del desarrollo en el ámbito del turismo.
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de documentos técnicos jurídicos que han sido puestos en marcha con el objetivo de promover la actualización de la política en pro del desarrollo en ámbito del turismo.
Estructura del indicador (fórmula)	Cantidad de documentos técnicos jurídicos realizados para la actualización de la Política de Turismo.
Unidad de medida	Documentos técnicos jurídicos realizados en pro de la creación de la política del sector turismo.
Indicadores relevantes	
Cobertura geográfica	Todo el país
Frecuencia de la medición	Anual
Descripción Metodológica del Indicador	
Fuentes de medición	Informes oficiales que contienen las políticas turísticas.
Limitaciones en la medición	No se identifican
Normas legales de referencia	
Descripción de los datos necesarios	
Fuente responsable por la información (interna y externa)	SETUR
Unidad de la institución responsable por la medición	SETUR
Información adicional	
Datos existentes	
Referencias	
Observaciones	



Tipo de Indicador		
Impacto	Resultados	Eficacia/ Economía
X		Eficacia
Tipo de Indicador		
Impacto	Resultados	Eficacia/ Economía
X		Eficacia
Descripción Técnica del indicador		
Nombre del descriptor	Número de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	
Definición	Indica la cantidad de estrategias que han sido puestas en marcha con el objetivo de promover el desarrollo del sector turismo.	
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de estrategias que han sido puestas en marcha con el objetivo de promover el desarrollo del sector turismo.	
Estructura del indicador (fórmula)	Cantidad de estrategias definidas para el desarrollo del sector turismo.	
Unidad de medida	Estrategias implementadas para el desarrollo sector turismo.	
Indicadores relevantes		
Cobertura geográfica	Todo el país	
Frecuencia de la medición	Anual	
Descripción Metodológica del Indicador		
Fuentes de medición	Informes oficiales que contienen las estrategias.	
Limitaciones en la medición	No se identifican	
Normas legales de referencia		
Descripción de los datos necesarios		
Fuente responsable por la información (interna y externa)	SETUR	
Unidad de la institución responsable por la medición	SETUR	
Información adicional		
Datos existentes		
Referencias		



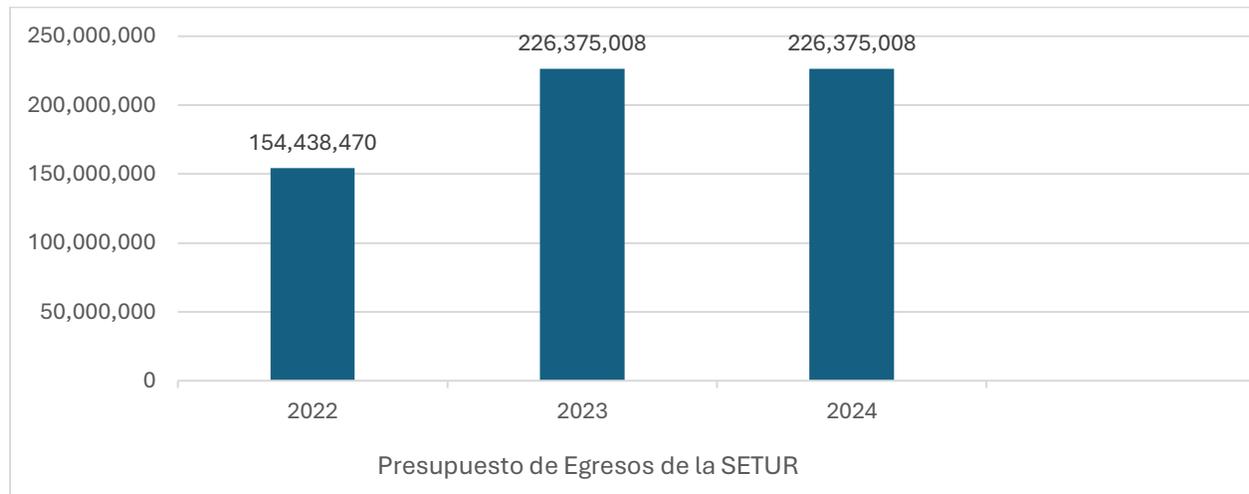
Tipo de Indicador		
Impacto	Resultados	Eficacia/ Economía
X		Eficacia
Observaciones		

Tipo de Indicador	
Impacto	Resultados
	X
Eficiencia / Economía	
Economía	
Descripción Técnica del indicador	
Nombre del descriptor	Porcentaje de Ejecución del Presupuesto de SETUR
Definición	Indica el porcentaje de ejecución del presupuesto asignado
Objetivo del indicador	Medir la ejecución del presupuesto
Estructura del indicador (fórmula)	Presupuesto Ejecutado / Presupuesto programado
Unidad de medida	Porcentaje de Ejecución del Presupuesto
Indicadores relevantes	
Cobertura geográfica	Todo el país
Frecuencia de la medición	Anual
Descripción Metodológica del Indicador	
Fuentes de medición	Informes Financieros
Limitaciones en la medición	No se identifican
Normas legales de referencia	
Descripción de los datos necesarios	
Fuente responsable por la información (interna y externa)	SETUR
Unidad de la institución responsable por la medición	SETUR
Información adicional	
Datos existentes	
Referencias	
Observaciones	

ANEXO 6.4 GRÁFICOS Y TABLAS DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El Presupuesto de la SETUR para el año 2024 es de L 226. 3 millones de lempiras el cual está conformado por la cantidad de 218.3 millones de lempiras que corresponde a la Transferencia para el IHT y 8.0 millones de lempiras para gastos de funcionamiento de la Secretaría.

Gráfico 1 Presupuesto Aprobado para la SETUR, 2022 - 2024. En Lempiras



Fuente: SEFIN, 2024.

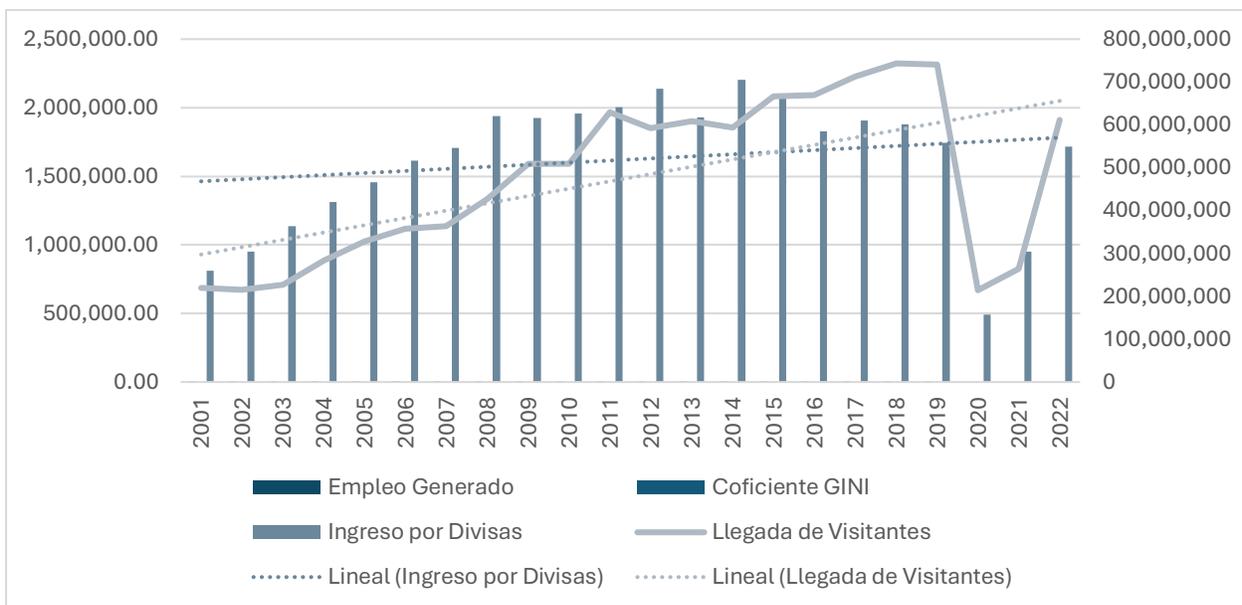
Es relevante destacar que durante el año 2022 Honduras experimentó un incremento considerable en la llegada de visitantes, superando las cifras anteriores a la pandemia. Los cruceristas representaron el mayor número de llegadas, seguido de los turistas. Con respecto al impacto del turismo en la economía, un dato importante es que la relación entre ingresos y llegada de visitantes muestra fluctuaciones, sugiriendo posibles cambios en el gasto promedio por visitante, especialmente porque la composición del número de cruceristas y el número de turistas ha cambiado. En 2020, la pandemia redujo drásticamente la llegada de visitantes y, a su vez, disminuyó la contribución económica individual. Aunque la llegada de visitantes se recuperó en 2021 y se incrementó en 2022, el ingreso de divisas por cada visitante no alcanzó los niveles previos a la pandemia.

Esto sugiere que, a pesar de un incremento en la afluencia turística, el gasto individual por visitante ha experimentado una disminución. Esta disminución se atribuye no solo al cambio en la proporción entre turistas y cruceristas, como se señaló previamente, sino también a otros factores



influyentes, tales como la oferta turística hondureña y los cambios en la demanda turística nacional e internacional, incluyendo el tipo de turismo demandado en la actualidad. Además, la calidad de los servicios juega un papel crucial, sumado a la competencia de otros destinos y diversos factores restrictivos que limitan un crecimiento más significativo del impacto del turismo en Honduras.

Gráfico 2 Ingreso por Divisas y Llegada de Visitantes 2001 - 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE y del IHT. [Llegada de turistas a Honduras por vía de ingreso \(2017-2021\) - INE](#)

Tabla 13 Ingreso por Divisas y Llegada de Visitantes 2001 - 2022

Año	Llegada de Visitantes	Ingreso de Divisa por Visitante
2001	688,400.00	\$ 377.54
2002	672,005.00	\$ 453.57
2003	708,105.00	\$ 513.20
2004	886,611.00	\$ 473.38
2005	1,025,520	\$ 454.21
2006	1,117,645	\$ 461.69



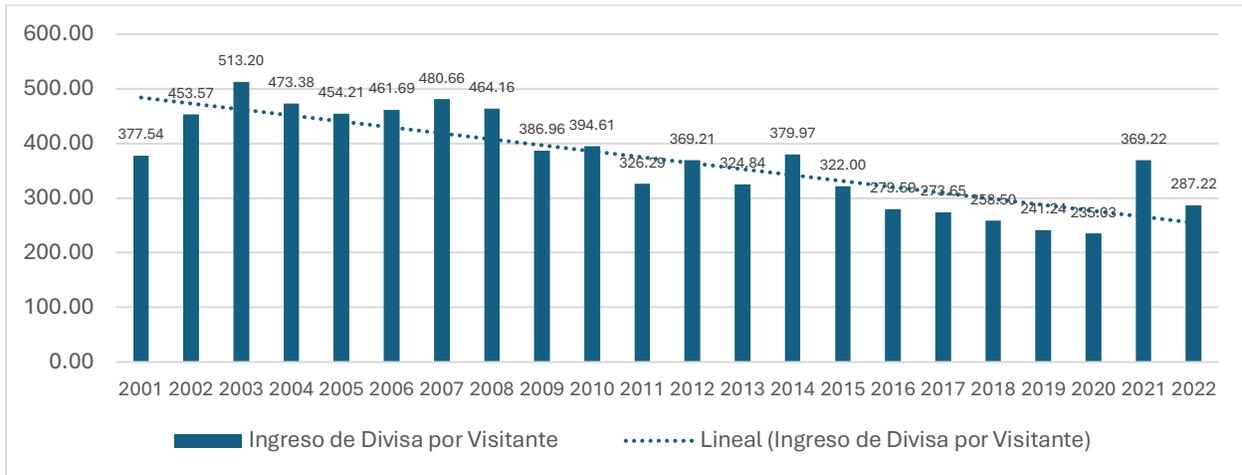
Año	Llegada de Visitantes	Ingreso de Divisa por Visitante
2007	1,136,356	\$ 480.66
2008	1,336,600	\$ 464.16
2009	1,591,900	\$ 386.96
2010	1,589,400	\$ 394.61
2011	1,965,100	\$ 326.29
2012	1,851,800	\$ 369.21
2013	1,903,400	\$ 324.84
2014	1,857,000	\$ 379.97
2015	2,082,000	\$ 322.00
2016	2,092,700	\$ 279.59
2017	2,228,000	\$ 273.65
2018	2,323,396	\$ 258.50
2019	2,314,664	\$ 241.24
2020	669,273	\$ 235.03
2021	825,796	\$ 369.22
2022	1,911,088	\$ 287.22

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE y del IHT. [Llegada de turistas a Honduras por vía de ingreso \(2017-2021\) - INE](#)

Un análisis del ingreso por divisas por concepto de turismo dividido entre el número de visitantes presenta una marcada caída del aporte individual de cada visitante desde el 2001 a la fecha. La cifra se reduce a \$235.03 en 2020, indicando una disminución significativa en el gasto promedio por visitante. En el año 2021 se observa una recuperación con un aumento en el ingreso de divisas por visitante a \$369.22, aunque según datos preliminares volvió a decrecer en 2022, alcanzando el país un ingreso de divisas por visitante de \$287.22. El ingreso de divisas está relacionado directamente con el tipo de viaje que realiza el turista. Un aumento en el número de visitantes no necesariamente supondrá un aumento en el ingreso de divisas, pues el ingreso de divisas dependerá de las características del viaje realizado por los turistas que ingresaron, por ejemplo, del número de noches de estadía, el tipo de alojamiento utilizado, el destino visitado, entre otros.



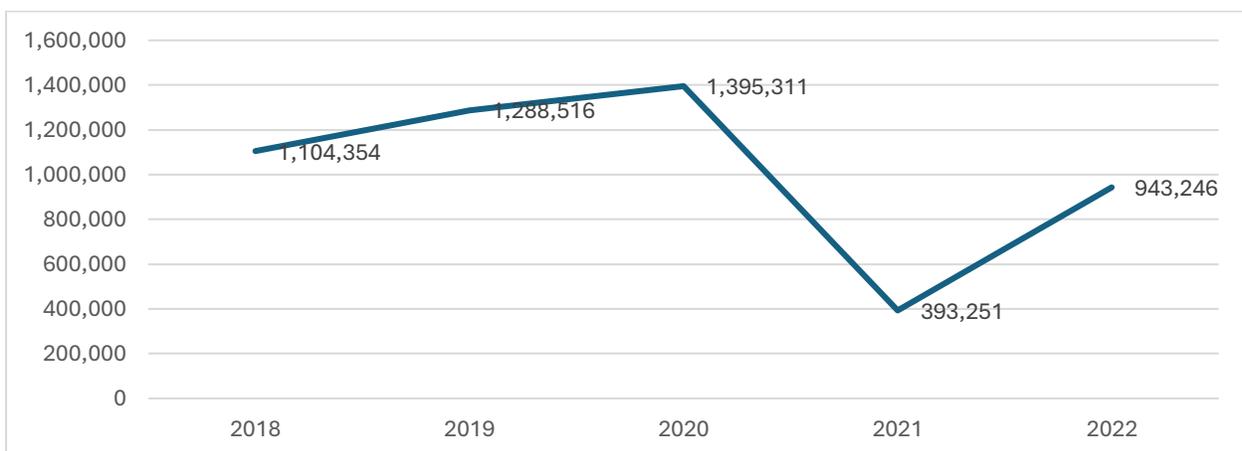
Gráfico 3 Ingreso de Divisas por Visitante



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos del INE y del IHT

El número de cruceristas que visitaron Honduras los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022 fue de 1 104,354, 1 288,516, 1 395,311, 393,251 y 943,246 respectivamente (INE, 2023). Esto significa que se incrementó de 16.7% entre 2018 y 2019, y de 8.3% entre 2019 y 2020, pero mostró una caída de 71.8% entre 2020 y 2021. Sin embargo, en el 2022 se observa una recuperación del 140% con respecto al 2021, lo que indica una reactivación del crucerismo en el sector turístico tras la crisis sanitaria.

Gráfico 4 Llegada de Cruceristas por año



Fuente: INE, 2023. Estadísticas Turísticas de Honduras 2018-2022. [Estadísticas Turísticas de Honduras 2018-2022 - INE](#)



El análisis comparativo de los municipios muestra una variabilidad significativa en el Índice de Desarrollo Humano (IDH) y el Ingreso Per Cápita. Al examinar el IDH, observamos que municipios como Roatán, La Esperanza, Puerto Cortés, Siguatepeque y Comayagua presentan niveles relativamente altos, clasificándose en la categoría A. Estos lugares parecen destacarse por indicadores de desarrollo humano altos y medios. Contrariamente, San Manuel de Colohete se destaca por un IDH notablemente bajo, ubicándose en la categoría D. Este municipio enfrenta probablemente desafíos significativos en términos de acceso a la educación, atención médica y el mismo ingreso per cápita que influyen en el desarrollo humano.

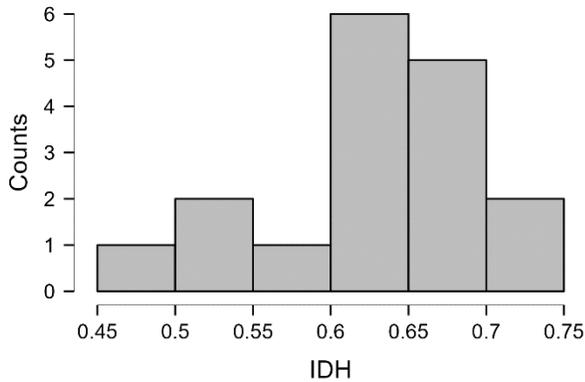
En cuanto al Ingreso Per Cápita, la tendencia general sugiere que municipios con IDH más elevados tienden a tener ingresos per cápita mayores. Este patrón se refleja en municipios como Roatán y Puerto Cortés, que, además de tener altos IDH, también exhiben ingresos per cápita superiores. Por otro lado, municipios como San Manuel de Colohete y La Campa, que se encuentran en categorías D y C respectivamente en términos de IDH, presentan ingresos per cápita relativamente bajos. Este fenómeno indica desigualdades económicas y la necesidad de intervenciones para mejorar las condiciones económicas y sociales en estos lugares.

Tabla 14 IDH e Ingreso per cápita por Municipio Seleccionado

Municipio	IDH	Ingreso per Cápita	Categoría del Municipio
Roatán	0.703	\$ 7,774.00	A
Copan Ruinas	0.517	\$ 2,526.00	A
Tela	0.624	\$ 4,556.00	A
Puerto Cortes	0.672	\$ 6,884.00	A
Trujillo	0.630	\$ 4,423.00	A
Intibucá	0.622	\$ 3,564.00	B
La Esperanza	0.711	\$ 5,781.00	A
Santa Babara	0.657	\$ 4,587.00	A
Trinidad	0.613	\$ 4,400.00	C
Danlí	0.609	\$ 3,625.00	B
El Paraíso	0.656	\$ 4,901.00	B
Comayagua	0.660	\$ 5,571.00	A
Siguatepeque	0.662	\$ 5,912.00	A
Nacaome	0.631	\$ 5,252.00	A
San Manuel de Colohete	0.479	\$ 1,701.00	D
La Campa	0.525	\$ 1,827.00	C
San Esteban	0.588	\$ 4,168.00	C

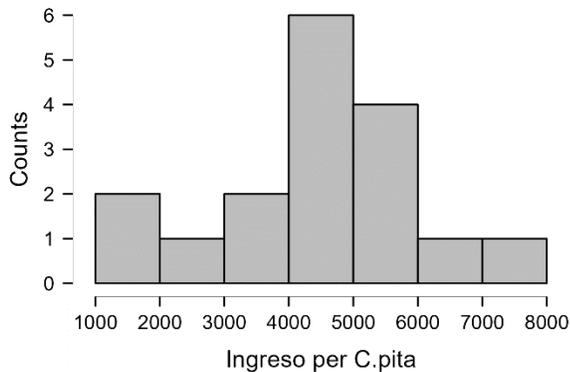
Elaboración propia a partir de los Perfiles Sociodemográficos Municipales desarrollados por la UNAH en el 2022.

Gráfico 5 Distribución del IDH por Municipio Seleccionado



El gráfico de distribución del IDH muestra que la media entre los municipios se encuentra entre 0.600 y 0.650, la mayoría de ellos categorizados municipios tipo A, en el país. Pero es importante señalar que el sector turístico tiene mayor impacto en el ingreso per cápita, una de las dimensiones del indicador.

Gráfico 6 Distribución del ingreso per cápita por Municipio Seleccionado



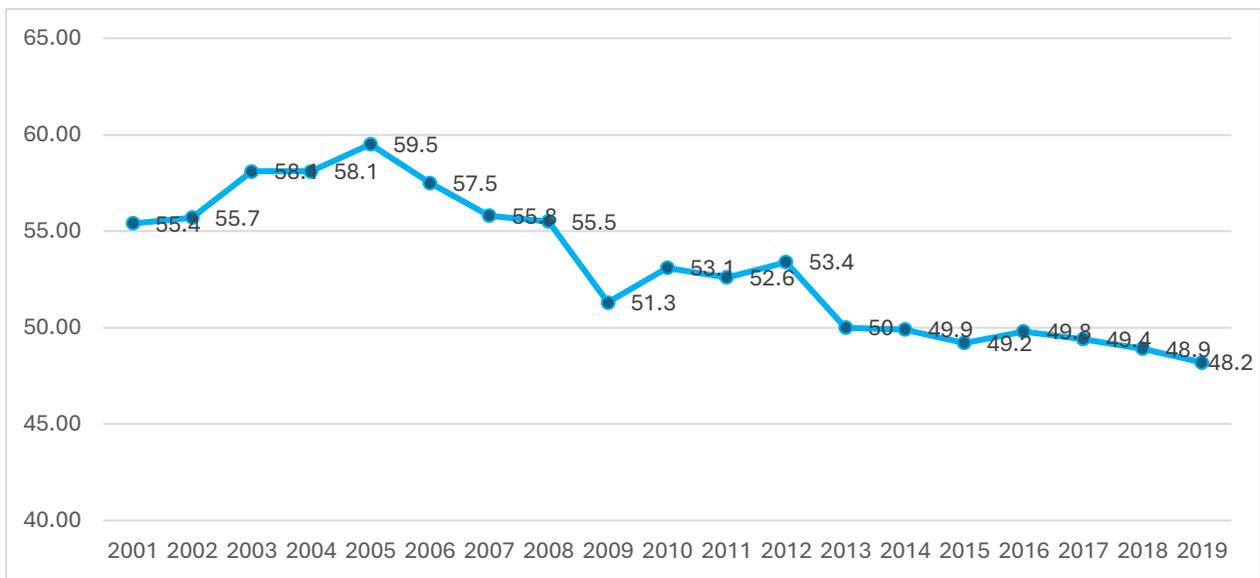
El gráfico de distribución del Ingreso per cápita muestra que la media entre los municipios se encuentra entre \$4,000.00 y \$5,000.00, la mayoría de ellos categorizados municipios tipo A, en el país. Pero es importante señalar a pesar de que no se seleccionaron todos los municipios, hay un número importante de estos en el rango bajo.

Durante el periodo comprendido entre 2001 a 2019, el Índice GINI de Honduras muestra una tendencia general a la baja. En efecto, comenzando con un valor de 55.4 en 2001, llegó a alcanzar un punto máximo de 59.5 en el año 2005, pero inició un descenso constante hasta un valor de 48.2 en 2019. Aunque la variación porcentual de 7.20% es pequeña, indica una moderada fluctuación en este indicador durante las dos últimas décadas y la magnitud absoluta de la reducción del Índice GINI desde 2001 sugiere una mejora en la equidad de la distribución de los ingresos percibidos del turismo.



Es relevante destacar que, aunque la velocidad de la disminución no es extraordinaria, la reducción desde un índice inicial relativamente alto hasta un nivel de 48.2 en 2019 indica un progreso en términos de equidad económica. No obstante, para una evaluación más completa, es crucial considerar no solo la variación porcentual sino también el valor absoluto del Índice GINI, ya que esto proporciona una perspectiva más completa sobre la magnitud de la desigualdad. Este análisis sugiere que, tanto la variación porcentual como la variación absoluta de 7.2%, es moderada en el Índice GINI desde el 2001 hasta el año 2019.

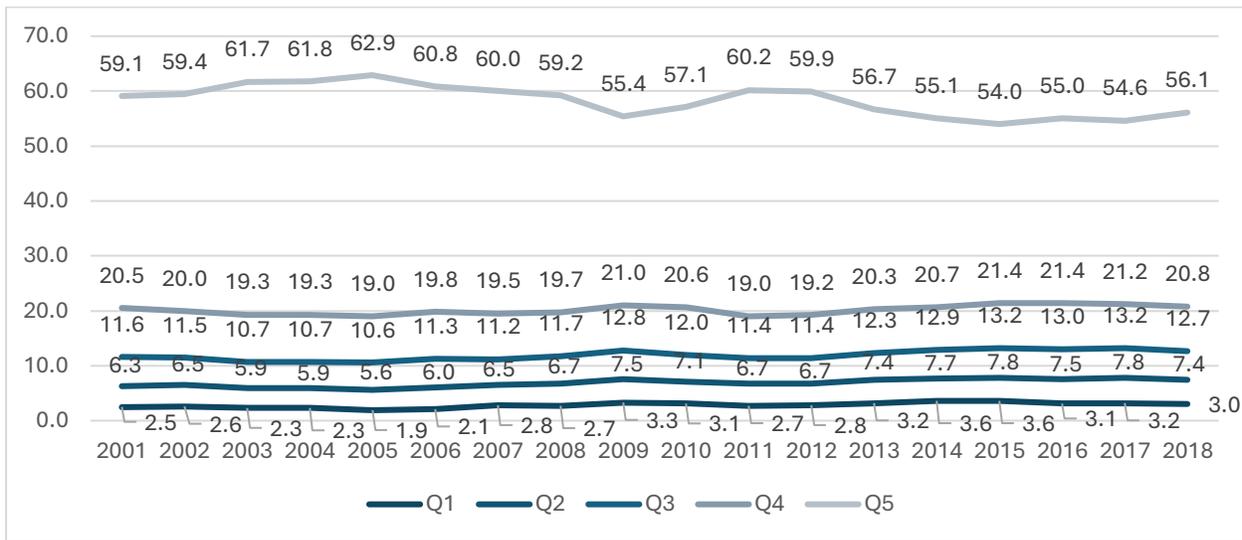
Gráfico 7 Índice de GINI Honduras, 2001 - 2019



Fuente: [Índice de Gini - Honduras | Data \(bancomundial.org\)](https://datos.bancomundial.org/indicadores/SH.UV.CD)

Según el Informe de la CEPAL (2021) “La desigualdad social en Honduras: evolución y respuesta institucional”, durante el período 2001 la distribución de los ingresos por quintiles experimentó variaciones, aunque de manera volátil. A pesar de que persiste una marcada brecha a favor del quintil más rico (Q5), que recibe más de la mitad de los ingresos totales, se ha observado una leve mejora en la desigualdad. Esta mejora se refleja en una disminución del porcentaje obtenido por el quintil más rico, que se ha redistribuido hacia los quintiles intermedios (2, 3 y 4) en lugar de beneficiar al quintil más pobre (Q1).

Gráfico 8 distribución del ingreso por quintiles, 2000-2018. En porcentajes.



Adaptado del Informe de la CEPAL (2021). La desigualdad social en Honduras: evolución y respuesta institucional.

El análisis comparativo entre los extremos de la distribución de ingresos revela una notoria desigualdad entre la participación de ingresos del decil más rico y el más pobre (aproximadamente 40 a 1). Aunque la tendencia muestra una reducción leve en la brecha entre ambos grupos entre 2000 y 2018, esto no se debe a un aumento en la participación del más pobre, sino más bien a una disminución en la participación del decil más rico.

A pesar de que los datos de desigualdad basado en el GINI no existen por municipio en el país, este es un indicador importante que muestra que el Q1, la clase más pobre, continúa manifestando una brecha muy grande con respecto a los demás quintiles.

Tabla 15 Brechas de Género en el Acceso a las Fuentes de Financiamiento

Fuente de Financiamiento	Hombres	Mujeres
Bancos Comerciales	63.7	36.3
Sociedades Financieras	37.8	62.2
Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiero	40.8	59.2

Fuente: CNBS, 2020

Las estadísticas indican que las mujeres no encuentran un aliado financiero atractivo en la banca comercial. Como resultado, se ven obligadas a buscar otras fuentes de financiamiento.



Actualmente, en Honduras, existen 4.9 millones de mujeres (representando el 52% de la población) que, además de estar en constante crecimiento, son cada vez más independientes y cuentan con un poder económico en aumento. Muchas de ellas se convierten en pequeñas empresarias en sectores como servicios, comercio y agroindustrias caseras y artesanales. Las mujeres tienen un nivel educativo superior al de los hombres, ahorran más, son responsables y cuidadosas con los riesgos, y contribuyen significativamente a los fondos de pensiones. Por lo tanto, representan un mercado valioso para las instituciones financieras. Solo en el caso de las empresarias PYME, se estima una brecha de 179 millones de dólares anuales (BID, 2021).

Tabla 16 La Brecha de Educación

Nivel Educativo	Hombre	Mujer	Total
Secundaria Incompleta	5.7	13.3	19.0
Secundaria Completa	31.4	13.3	44.7
Nivel Universitario	48.6	50.0	63.7
Nivel Post Universitario	14.3	23.3	37.6

Fuente BID 2021. Consultoría para el Diagnóstico de brechas existentes con relación a la Participación de Mujeres en Contratación Pública y dificultades en los Procesos Inherentes.

La educación desempeña un papel crucial en el desarrollo de un país. Según un estudio del BID (2021), el 49.2% de las personas encuestadas (propietarias de MIPYME) han completado su nivel universitario. Las mujeres representan el 50% de este grupo, superando a los hombres por 9 puntos porcentuales. Además, el 23.1% ha finalizado la secundaria, mientras que solo el 9.2% tiene secundaria incompleta.

Estas cifras indican que las mujeres están cerrando la brecha educativa con respecto a los hombres. El Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la UNAH señala que entre 2013 y 2019 las mujeres han logrado avances significativos en los tres niveles educativos clave: secundaria incompleta, secundaria completa y universitaria. A nivel nacional, las mujeres están accediendo con mayor fuerza al ámbito académico.

Sin embargo, aún persiste una desigualdad. El 9.2% de las mujeres tiene secundaria incompleta, mientras que en los hombres este porcentaje es mayor, alcanzando el 12.3%. Esta disparidad resalta la necesidad de seguir trabajando para garantizar igualdad de oportunidades en la educación.



Tabla 17 Personería Jurídica de las MYPIME según el sexo de sus propietarios

Personería	Mujer	Hombre
Si	44.0	56.0
No	58.3	41.7
En Proceso	33.3	66.7

De acuerdo el mismo estudio, se observa que la mayoría de las MYPIMEs (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) que están en proceso de obtener su personería jurídica son hombres. Por otro lado, las mujeres enfrentan dificultades en este aspecto, ya que muchas de ellas aún no han completado este trámite. La formalización es un requisito crucial para que las MIPYMEs contribuyan al desarrollo económico y reduzcan las consecuencias negativas que afectan tanto a empleadores como a trabajadores.

Los datos recopilados en la SEFIN (2023) por el equipo consultor revelan el porcentaje de inversión en infraestructura con respecto a la inversión total en los dieciocho departamentos del país. Estos datos evidencian una marcada disparidad en los niveles de inversión en infraestructura entre los diferentes departamentos, lo que puede tener implicaciones significativas en términos de desarrollo regional e impacto económico.

Al observar la Tabla 6 se destaca que algunos departamentos, como Islas de la Bahía, Valle y Yoro, muestran porcentajes de inversión en infraestructura sobre la inversión total, con un 83%, 80% y 81%, respectivamente. Estos valores sugieren un cierto nivel de inversión en el desarrollo y mejora de la infraestructura en estas regiones.

Por otro lado, departamentos como Choluteca, Colón y La Paz exhiben porcentajes más bajos, indicando una proporción menor de inversión destinada a la infraestructura en comparación con la inversión total. Estas disparidades pueden reflejar diferencias en las prioridades de desarrollo y enfoques estratégicos entre los distintos departamentos.

A nivel nacional, el promedio del porcentaje de inversión en infraestructura sobre la inversión total es del 63%. Este dato global sugiere que, aunque la inversión en infraestructura es una parte significativa del gasto total, hay variaciones considerables entre los departamentos, lo que destaca la necesidad de una evaluación más detallada de las políticas y estrategias de inversión en cada región.



Tabla 18 Porcentaje de Inversión en Infraestructura sobre la Inversión Total por Municipio. En Lempiras.

Departamento	Inversión Infraestructura	Inversión Total	%Infraestructura
Atlántida	721,683,466.65	944,448,519.66	76%
Choluteca	135,861,525.93	385,987,701.05	35%
Colón	130,977,826.81	365,094,011.67	36%
Comayagua	785,529,155.86	1,111,963,495.76	71%
Copán	191,278,351.01	569,474,954.15	34%
Cortes	1,542,389,934.51	2,458,129,171.57	63%
El Paraíso	1,130,587,047.27	1,776,580,352.13	64%
Francisco Morazán	5,903,440,015.39	9,756,001,071.05	61%
Gracias a Dios	117,649,851.86	173,893,652.36	68%
Intibucá	171,012,892.63	409,144,453.98	42%
Islas de la Bahía	83,334,876.00	100,716,424.14	83%
La Paz	90,817,284.56	261,561,890.93	35%
Lempira	141,340,620.26	312,665,433.68	45%
Ocotepeque	116,756,719.26	250,076,983.12	47%
Olancho	886,594,699.92	1,207,707,458.82	73%
Santa Bárbara	720,407,316.37	961,915,808.05	75%
Valle	155,885,712.80	195,175,639.06	80%
Yoro	1,311,347,371.75	1,622,101,212.83	81%
Total	14,336,894,668.84	22,862,638,234.01	63%

Secretaría de Finanzas, 2024.

Otro ejemplo de la disparidad en inversiones en infraestructura, lo muestran los índices de agua, energía y comunicación, además del grado de urbanización, de la siguiente muestra de municipios. El análisis de los índices clave en diversos municipios revela variaciones significativas en su desarrollo y acceso a recursos básicos. En términos de disponibilidad de agua, Trujillo y La Ceiba lideran con índices de 0.92, destacando una situación favorable en este aspecto. Sin embargo, Copán Ruinas y Marcovia muestran valores inferiores, indicando posibles desafíos en el suministro de agua en estas localidades. En cuanto al grado de urbanización, La Ceiba se destaca con un índice de 0.93, indicando un nivel considerable de urbanización, mientras que Marcovia y Copán Ruinas presentan índices más bajos, sugiriendo menor desarrollo urbano.

En el ámbito energético, Valle de Ángeles lidera con un índice de 0.95, indicando un acceso eficiente a la energía. En contraste, Marcovia muestra el índice más bajo, señalando limitaciones en el suministro de energía en esta región. La conectividad y las comunicaciones en Roatán tienen



un índice de 0.56, mientras que Copán Ruinas presenta el índice más bajo en este sector. Este análisis sobre cifras que deben ser estudiadas apropiadamente refleja la amplia variedad en las cifras de desarrollo municipal, destacando la importancia de abordar las necesidades específicas de cada localidad para promover un crecimiento equitativo y sostenible. Lo anterior, se hace especialmente urgente, considerando que Copán Ruinas representa uno de los puntos turísticos más importantes para Honduras.

Tabla 19 Índices de Desarrollo Municipal de municipios seleccionados.

Municipio	Índice de Agua	Grado de Urbanización	Índice de Energía	Índice de Comunicación
Trujillo	0.92	0.41	0.84	0.39
Tela	0.85	0.55	0.9	0.41
La Ceiba	0.92	0.93	0.8	0.48
Comayagua	0.85	0.7	0.87	0.4
Sta Rosa de Copán	0.86	0.8	0.81	0.45
Copán Ruinas	0.84	0.25	0.93	0.24
Roatán	0.86	0.62	0.92	0.56
Utila	0.89	0.82	0.9	0.51
Valle de Angeles	0.89	0.41	0.95	0.49
Marcala	0.88	0.45	0.9	0.41
Gracias	0.9	0.36	0.91	0.33
Marcovia	0.75	0.41	0.81	0.3

Secretaría de Gobernación, Justicia y Descentralización, 2024

El desarrollo humano es un tema crucial para el bienestar y progreso de las comunidades. Aunque se ha analizado en secciones anteriores, es importante considerar también las competencias del talento humano en el contexto turístico. La calidad del servicio en los destinos turísticos depende en gran medida de la habilidad y conocimientos de las personas que trabajan en la industria.

En Honduras, lamentablemente, no existen datos específicos sobre el nivel de competencias de la población en general. Sin embargo, podemos explorar algunas diferencias relevantes en las tasas de analfabetismo y el porcentaje de la población que está estudiando los niveles básicos y secundaria en diferentes municipios.

Tabla 20 Tasa de Analfabetismo y % de población en nivel básico y secundario en los municipios seleccionados

Municipio	Tasa de Analfabetismo	% Población Nivel Básica y Secundaria	Categoría del Municipio
Roatán	4.4%	55.59% / 31.82%	A
Copan Ruinas	29.5%	60.47% / 9.16%	A
Tela	12.9%	60.63% / 23.08%	A
Puerto Cortes	8.2%	58.95% / 27.97%	A
Trujillo	14.3%	60.03% / 20.07%	A
Intibucá	12.0%	64.47% / 21.86%	B
La Esperanza	8.5%	45.87% / 37.3%	A
Santa Babara	16.5%	50.45% / 27.47%	A
Trinidad	23.8%	57.46% / 19.24%	C
Danlí	15.3%	60.9% / 19.46%	B
El Paraíso	14.1%	54.07% / 25.98%	B
Comayagua	13.4%	53.72% / 26.62%	A
Siguatepeque	11.6%	57.62% / 24.28%	A
Nacaome	0.631	\$ 5,252.00	A
San Manuel de Colohete	0.479	\$ 1,701.00	D
La Campa	0.525	\$ 1,827.00	C
San Esteban	0.588	\$ 4,168.00	C

Fuente: Datos del Perfil Sociodemográfico de la UNAH.

Pilares Estratégicos

- **Desarrollo Sostenible del Turismo:** La SETUR se compromete a promover un turismo que sea económicamente viable, socialmente equitativo y ambientalmente sostenible. Este pilar busca garantizar que el crecimiento del turismo beneficie tanto a las comunidades locales como al medio ambiente, contribuyendo al desarrollo a largo plazo del país.
- **Fortalecimiento de la Cooperación Público-Privada:** Reconociendo la importancia de la colaboración entre el sector público y privado, la SETUR busca fortalecer los vínculos y la cooperación entre ambas partes. Esto implica trabajar en estrecha colaboración con empresas turísticas, organizaciones comunitarias y otras entidades relevantes para impulsar el desarrollo y la promoción del turismo.
- **Mejora de la Calidad y Diversificación de la Oferta Turística:** La SETUR se compromete a mejorar la calidad y diversificar la oferta turística de Honduras para satisfacer las necesidades y expectativas de los turistas. Esto implica desarrollar productos turísticos

innovadores y promover la autenticidad cultural y natural del país como un valor agregado para los visitantes.

- **Búsqueda de Mayor Asignación Presupuestaria y Optimización de los Recursos Financieros y Humanos:** Reconociendo las limitaciones actuales en cuanto a presupuesto y recursos humanos, la SETUR se compromete a buscar una mayor asignación presupuestaria para impulsar sus iniciativas estratégicas. Esto implica no solo una gestión eficiente y transparente de los fondos asignados, sino también la búsqueda activa de fuentes adicionales de financiamiento y la promoción de inversiones en el sector turístico. Además, se llevarán a cabo esfuerzos para desarrollar y capacitar al personal existente, mejorando su desempeño y habilidades para maximizar el impacto de cada lempira invertido en el desarrollo turístico del país. **Actualización y Modernización de la Política Pública de Turismo:** Reconociendo la importancia de una política pública de turismo actualizada y adaptada a las necesidades y desafíos contemporáneos, la SETUR se compromete a revisar y modernizar su marco regulatorio y político. Esto implica identificar y abordar las lagunas legales y regulatorias que puedan obstaculizar el desarrollo turístico sostenible y la competitividad del país como destino turístico.
- **Fortalecimiento del Marco Legal y Regulatorio:** Para garantizar un entorno favorable para la inversión y el desarrollo turístico, la SETUR busca fortalecer el marco legal y regulatorio relacionado con el turismo. Esto incluye la revisión y actualización de leyes, regulaciones y procedimientos administrativos para promover la transparencia, la eficiencia y la seguridad jurídica en el sector turístico.
- **Desarrollo y Mejora de la Infraestructura Turística:** Como parte fundamental de su estrategia, la SETUR se compromete a impulsar la construcción y mejora de la infraestructura turística existente en todo el país. Esto implica la identificación de áreas clave que requieren desarrollo, como carreteras de acceso, aeropuertos, puertos, hoteles, centros de convenciones y atracciones turísticas. Mediante alianzas estratégicas con el sector privado y organismos internacionales, se buscará financiamiento para proyectos de infraestructura turística, garantizando su ejecución eficiente y sostenible. Además, se fomentará la adopción de prácticas de construcción sostenible y respetuosa con el medio ambiente, con el objetivo de preservar los recursos naturales y culturales mientras se impulsa el crecimiento del turismo en Honduras.



ANEXO 6.5 MARCO LEGAL DETALLADO

El marco legal para la Secretaría de Estado en el Despacho de Turismo (SETUR) de Honduras está compuesto por un conjunto de leyes, decretos, reglamentos y otras normas jurídicas que establecen las funciones, competencias y responsabilidades de la SETUR en materia de desarrollo turístico. Este marco legal es fundamental para garantizar un desarrollo turístico sostenible en el país, que proteja el medio ambiente, preserve el patrimonio cultural y genere beneficios económicos y sociales para las comunidades locales.

Algunos de los aspectos más importantes del marco legal para la SETUR incluyen:

1. El Decreto de Creación de la SETUR: Este decreto establece las funciones, competencias y estructura orgánica de la SETUR.
2. La Ley de Turismo: Esta ley establece los principios generales que rigen el desarrollo turístico en Honduras.
3. El Reglamento de la Ley de Turismo: Este reglamento desarrolla los aspectos operativos de la Ley de Turismo.
4. Otras normas jurídicas: Además de estas leyes y reglamentos, existen otras normas jurídicas que regulan aspectos específicos del sector turístico, como la Ley de Protección del Patrimonio Cultural de la Nación y la Ley General del Ambiente.

El Decreto de Creación de la SETUR fue publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 33159 el 1 de noviembre de 1993. El decreto establece las siguientes funciones para la SETUR:

- Formular, dirigir y ejecutar la política nacional de turismo.
- Promover el desarrollo turístico del país.
- Regular y supervisar la actividad turística.
- Capacitar al personal del sector turístico.
- Fomentar la investigación y el desarrollo en materia de turismo.
- Proteger el patrimonio cultural y natural del país.

El decreto también establece la estructura orgánica de la SETUR, la cual está compuesta por las siguientes unidades:

- Despacho Ministerial
- Subsecretaría de Turismo
- Dirección General de Desarrollo Turístico
- Dirección General de Promoción Turística



- Dirección General de Regulación y Supervisión Turística
- Dirección General de Asuntos Internacionales
- Dirección General de Administración y Finanzas



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acevedo-Navas, C. y González-Rodríguez, J.C., 2021. Diagnóstico de riesgos en el sector turístico latinoamericano para el trienio 2020-2022. *Revista Científica General José María Córdova*.

Almeida, V., & Lidia, R. (2006). La relación dialógica entre la planificación estratégica y el aprendizaje organizacional. *ACIMED*, 14, 0-0.

Amorocho, H.J., Chadid, S.A., Ricardo, A.K., Ruiz, C.M., & Alean, M.G. (2009). Planeación estratégica de largo plazo, una necesidad de corto plazo.

Barrera-Gálvez, R., Arias-Rico, J., Solano-Pérez, C., Díaz-Pérez, L., Vera-Guzmán, S., Sánchez-Jiménez, R., & Padilla, M.S. (2018). Planeación estratégica en Instituciones Educativas Strategic Planning in Educational Institutions. *Educación y Salud Boletín Científico de Ciencias de la Salud del ICSa*.

Carmona-De Ríos, C. (2018). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? *Revista científica anfibios*.

CEDAR, 2023. Análisis de la Oferta de la Micro y Pequeña empresa liderada por la mujer que le puede vender al Estado. Programa Sello Empresa Mujer. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

CEPAL, 2020. Medidas de recuperación del sector turístico en América Latina y el Caribe: una oportunidad para promover la sostenibilidad y la resiliencia.

CEPAL, 2020. MIPYMES en América Latina. Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento.

CNI, 2021. El Turismo como principal fuente de atracción de Inversión en Honduras. El turismo como principal fuente de atracción de inversión en Honduras - Consejo Nacional de Inversiones - Honduras (cni.hn)

Cayo, N., Flores, A., & Apaza-Tarqui, A. (2022). Gestión y planificación de destinos en municipalidades provinciales.

Sierra Dominguez, C.S., & Córdoba Cárdenas, G.M. (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica? *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*.

Fernández, J. M. (2021). El presupuesto: concepto y estructura. Elaboración, aprobación y prórroga. Ejecución y liquidación. Academia Irigoyen. <https://academiairigoyen.com/wp-content/uploads/2021/02/Tema-7.-Presupuesto.Concepto-y-estructura.ElaboracAprobac-y-Prorroga.Ejecuc-y-Liquidac.pdf>

Fernández Hurtado, Saúl Rick, Martínez Martínez, y Luz Ángela Ngono Fouda (2019). Barreras que dificultan la Planeación Estratégica en las Organizaciones. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño* ISSN 0124-8693 ISSN-E 2539-0554. Vol. XX No. 1 - 1er Semestre 2019, Enero - Junio - Páginas 254 – 279. [2539-0554-tend-20-01-00254.pdf \(scielo.org.co\)](https://doi.org/10.2539-0554-tend-20-01-00254.pdf)

Fuster Uguet, M., & Giner Sánchez, D. (2021). El sistema de gestión integrado de destino y su papel en el actual escenario turístico. Un análisis aplicado a la red de destinos turísticos inteligentes de la Comunitat Valenciana. *ROTUR. Revista de Ocio y Turismo*.

Giménez, J.F. (2004). Gestión de destinos turísticos sostenibles.

Granados, Sergio, Larraín, Fernando y Rodríguez, Jorge (2019). Planificación y presupuesto como herramientas de política pública. Un mejor Estado para Chile. [Planificacion-y-presupuesto-como-herramientas-de-politica-publica.pdf \(cieplan.org\)](https://www.cieplan.org/publicaciones/planificacion-y-presupuesto-como-herramientas-de-politica-publica.pdf)

Guevara, L., & Manuel., V. (2011). ¿El mismo modelo para siempre?: Comentarios sobre el ciclo de vida del área turística a partir de la experiencia de Bahías de Huatulco (México).



Jaramillo, S.A., & Delgado, J. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*.

Körössy, N., Holanda, L.A., & Cordeiro, I. (2022). Gestão de destinos turísticos. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*.

Porras, E.M., & Edery, J.J. (2021). Desarticulación del planeamiento estratégico y la programación presupuestaria y su efecto en la gestión del CEPLAN.

Rivero, J.L., & López, J.G. (2012). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad.

Salinas, J.M. (2020). La eficacia operativa y su relación con la estrategia empresarial. *Review of Global Management*.

Sarasa, J.L., & Hernández, J.A. (2023). Las Escuelas privadas de turismo ante las nuevas estrategias. *Revista de Estudios Turísticos*.

Macias Bermúdez, Jorge Manuel, Barcos Arias, Ignacio Fernando, & Burbano Terán, Carolay María. (2021). Análisis de la contratación pública en situación de emergencia. Impacto del COVID-19. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe3), 00027. Epub 30 de agosto de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2707>

Mamani-Encalada, A., Obando-Zegarra, R., Uribe-Malca, A.M., & Vivanco-Tello, M. (2007). Factores que desencadenan el estrés y sus consecuencias en el desempeño laboral en emergencia.

Laura Peñaloza Suárez*, J. Lourdes Medina Cuevas**, Alma Herrera Márquez*** y Ruth Vargas Leyva, 2011. La profesión turística: ejes de explicación en su relación con la formación académica. *Revista de la educación superior*. Rev. educ. sup vol.40 no.160 Ciudad de México oct./dic. 2011



Noia, A.C., Júnior, A.V., & Kushano, E.S. (2007). Avaliação do Plano Nacional de Turismo: Gestão do Governo Lula, entre os anos de 2003 a 2007.

Organización Mundial del Turismo (2024). Recomendaciones de la OMT sobre turismo urbano. Recomendaciones de la OMT sobre turismo urbano (e-unwto.org)

OECD Library (2018). Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020. Flexibilidad presupuestaria. Flexibilidad presupuestaria | Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020 | OECD iLibrary (oecd-ilibrary.org)

Palomino Zárate, Iván Josué (2019). El plan anual de contrataciones y la eficiencia en las adquisiciones y contrataciones, de la unidad de gestión educativa local n° 02 la esperanza 2015 – 2018. Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo. palomino_zi.pdf (ucv.edu.pe)

Paredes Heller, J.J., 2015. Análisis perceptivo de la gestión turística actual de las MIPYME en la región de San Pedro Sula. Revista INNOVARE, UNITEC.

Pasquetti, Claudia M. y Salas, Carmen (2016). Los sistemas de monitoreo y evaluación: hacia la mejora continua de la planificación estratégica y la gestión pública. Banco Interamericano de Desarrollo. División de Capacidad Institucional del Estado. Banco Mundial. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Peru). IDB-CP-47. Los sistemas de monitoreo y evaluación: Hacia la mejora continua de la planificación estratégica y la gestión pública | Publications (iadb.org)

Peralta Castrejón, U.S., Palafox Muñoz, A., & Martínez González, O. (2022). Propuesta de estudio del desarrollo local en destinos turísticos. *Ara: Revista de Investigación en Turismo*.

Quintero, C.M., Delgado, H.C., & Porro, A.B. (2020). La Planificación Estratégica en las Instituciones de Salud.

Rivas Ortega, H. (2022). PLANIFICACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS: UN DESAFÍO PENDIENTE PARA LA GESTIÓN MUNICIPAL EN CHILE. *Revista de Gestión Pública*.



Salazar, A.L. (2006). La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa: Una revisión bibliográfica.

Shiels Salvador, A.L. (2022). La relevancia del plan estratégico institucional en educación básica. *EDUCIENCIA*.

Vélez Mendoza, Pamela, y Espinosa Martínez, Estela Gertrudis. (2018). La planificación financiera y presupuestaria en las instituciones de educación superior de Ecuador. *Cofin Habana*, 12(2), 280-294. Recuperado en 19 de enero de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200020&lng=es&tlng=es.

Sánchez Albavera, Fernando (2003). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Publicación de las Naciones Unidas LC/L.1870-P LC/IP/L.221 ISBN: 92-1-322151-7 ISSN impreso: 1680-8827 ISSN electrónico: 1680-8835. Planificación estratégica y gestión pública por objetivos (cepal.org)

Vizcarra Herles, N.E., & Boza Condorena, E.G. (2023). Planificación estratégica universitaria.