



PROPUESTA ESTRATÉGICA Y OPERATIVA PARA TRANSFORMAR EL SUBSECTOR ELÉCTRICO DE HONDURAS

De agujero fiscal a motor de prosperidad

ASOCIACIÓN PARA UNA SOCIEDAD MÁS JUSTA



2026

© 2026. Asociación para una Sociedad más Justa (ASJ)
Tegucigalpa M.D.C.; Honduras
Teléfono: (504) 2257-3287
www.asjhonduras.com

1. Autor(es): Edgar Aguilar, especialista en Subsector Eléctrico ASJ; Blanca Elvir, especialista en Subsector Eléctrico ASJ – Propuesta generada por Potencia Honduras, Programa de Optimización y Transformación Energética Nacional, iniciativa ciudadana de ASJ y su plataforma de aliados técnicos.
2. Edición: Vanessa Lanza, oficial de Comunicaciones ASJ

Se permite la reproducción total o parcial de este informe, citando la respectiva fuente



Contenido

Contenido.....	3
I. Sobre Potencia Honduras	4
II. Honduras no puede esperar	5
III. La situación actual del sector eléctrico.....	6
El círculo vicioso.....	6
Situación financiera.....	6
Calidad y confiabilidad del servicio	8
Generación y transición energética	8
Impacto en la competitividad económica.....	8
Honduras frente a la región	9
Lo que enseñan otras reformas.....	10
Seguir igual vs actuar: las cuatro rutas.....	10
Un abordaje integral con liderazgo firme	12
Conducción de la reforma y hoja de ruta vinculante.....	12
Los frentes de la reforma energética que Honduras necesita.....	13
Garantías mínimas en cualquier escenario	15
La oportunidad inmediata de un decreto de reforma	17
Acciones prioritarias.....	18

I. Sobre Potencia Honduras

Potencia Honduras *“Programa de Optimización y Transformación Energética Nacional”* es una iniciativa ciudadana independiente impulsada por la Asociación para una Sociedad más Justa (ASJ), capítulo en Honduras de Transparencia Internacional, junto a una plataforma de aliados técnicos. Nuestra única agenda es técnica y al servicio del interés ciudadano: transformar un sistema eléctrico hoy ineficiente y deficitario para que funcione para todos, y liberar los recursos públicos que hoy se destinan a cubrir las pérdidas de la Empresa Nacional de Energía Eléctrica (ENEE) para que se inviertan en áreas como educación, salud y seguridad. No representamos intereses particulares dentro del sector; somos el puente técnico y pedagógico que traduce la complejidad del subsector eléctrico al lenguaje ciudadano.

Partimos de una premisa que define nuestra forma de trabajar:

“Sin comprensión pública y una ciudadanía que haga suyo el problema no hay presión social, y sin presión social las reformas estructurales seguirán postergadas.”

Por eso buscamos hacer visible la factura país (la cuenta invisible que todos pagamos por la ineficiencia del sistema eléctrico) y convertir ese entendimiento en el respaldo ciudadano que una reforma de fondo necesita para sostenerse. No buscamos sustituir a las instituciones del Estado ni a los actores políticos: buscamos crear las condiciones para que la reforma sea posible y darle seguimiento riguroso hasta que se cumpla.

Honduras Potencia 2035: la meta

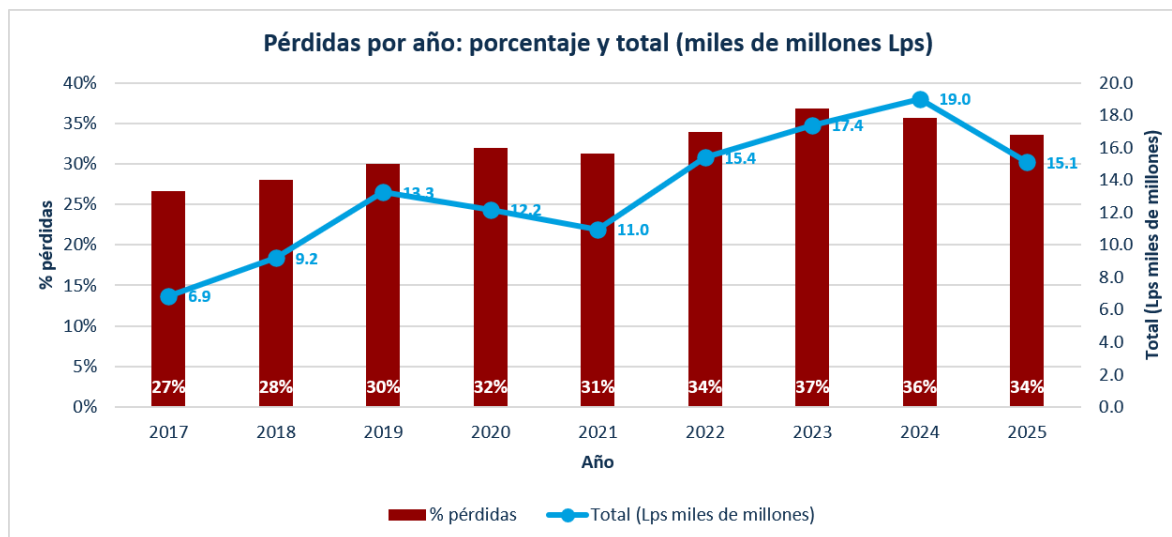
Buscamos transformar el subsector eléctrico de un agujero fiscal a un motor de prosperidad: un sector dinámico, competitivo y limpio que impulse la economía, electrifique al país y genere empleo de calidad. La visión se concreta en seis resultados al 2035:

Energía barata y limpia	Generación limpia y de bajo costo, protegida de la volatilidad de los combustibles fósiles.
100% de electrificación	Cada hogar tiene acceso a un buen servicio de energía eléctrica, sin importar su ubicación geográfica ni su nivel de ingreso.
Tarifas competitivas	Precios estables, predecibles, establecidos bajo principios técnicos, para hogares e industria, que impulsan la inversión.
Alrededor de L 95,000 millones de inversión	En generación, transmisión, distribución que mejoren la calidad y seguridad del suministro de energía eléctrica.
Más sectores electrificados	Transporte, industria y hogares, reduciendo la dependencia de los combustibles fósiles.
Alrededor de L 150,000 millones de ahorro fiscal	Recursos liberados para áreas como salud, educación y seguridad —dinero que hoy se pierde.

Cómo proponemos lograrlo: el diagnóstico, la conducción de la reforma y sus frentes, se desarrolla en el resto de este documento.

II. Honduras no puede esperar

Hoy el subsector eléctrico es la mayor fuente de vulnerabilidad fiscal del país; bien reformado, puede convertirse en uno de sus mayores motores de desarrollo. La ENEE pierde cerca del 38% de la energía del sistema entre hurto, defraudación de energía o energía no facturada, le cuesta al Estado alrededor de L 15,140 millones cada año y acumula una deuda que ya equivale a uno de cada cuatro lempiras de la deuda pública del país. Cada año sin reforma, el problema crece: sin cambios, ese costo fiscal aumenta más de 30% en una década.



No es un problema solo técnico ni solo financiero: la mala calidad del servicio frena la economía, encarece la vida de las familias y desvía recursos que deberían ir a áreas como salud, educación, seguridad e infraestructura. La buena noticia es que la salida ya está mayoritariamente trazada en la ley: la Ley General de la Industria Eléctrica (LGIE, Decreto 404-2013) ordenó en 2013 la reforma estructural del sector. Once años después, sigue sin ejecutarse.

A través de este documento, Potencia Honduras y la ASJ presentan una propuesta estratégica: el entendimiento del problema y el rumbo; y operativa: cómo, quién y en qué plazos se ejecuta. La tesis central es simple: el problema tiene varias aristas y todas deben atenderse en paralelo, en el corto, mediano y largo plazo, bajo una sola conducción. Una reforma legal es indispensable para ordenar el sector y dar certeza, pero por sí sola no resuelve nada: si no avanza al mismo tiempo la reducción de pérdidas, el aseguramiento del suministro, el saneamiento de la deuda, una política de subsidios focalizada e incentivos claros a la inversión, el marco quedará en el papel - como quedó la escisión que la ley mandó en 2013-.

III. La situación actual del sector eléctrico

El círculo vicioso

La crisis del sector, en gran parte, emerge del control de qué ejercen los políticos en la ENEE. Las pérdidas elevadas reducen los ingresos; los ingresos insuficientes impiden cubrir costos e invertir; la falta de inversión deteriora la red y eleva aún más las pérdidas; el déficit resultante se cubre con transferencias del Estado y con nueva deuda, que consume el espacio fiscal y vuelve a recortar la inversión. Romper ese círculo exige actuar sobre todos sus eslabones a la vez, no sobre uno solo.

EL PROBLEMA: LA ENEE ES MANEJADA POR POLÍTICOS SIN FINES DE EFICIENCIA OPERATIVA O FINANCIERA

Pérdidas: energía sin cobrar

- L 18,000 millones/año consumidos sin pagar, L 50 millones diarios que la ENEE no logra cobrar
- 35% del sistema se pierde por robo, fraude o sin facturar

Deuda: Huevo que hipoteca al país

- L 120,682 millones de deuda ENEE
- 1 de cada 4 lempiras de deuda pública la genera el sector eléctrico

Inversiones: No hay capacidad

- L 95,000 millones requeridos para mejor servicio
- Sin capacidad de modernizar ni expandir cobertura

Transferencias: Fondos públicos sin resultados

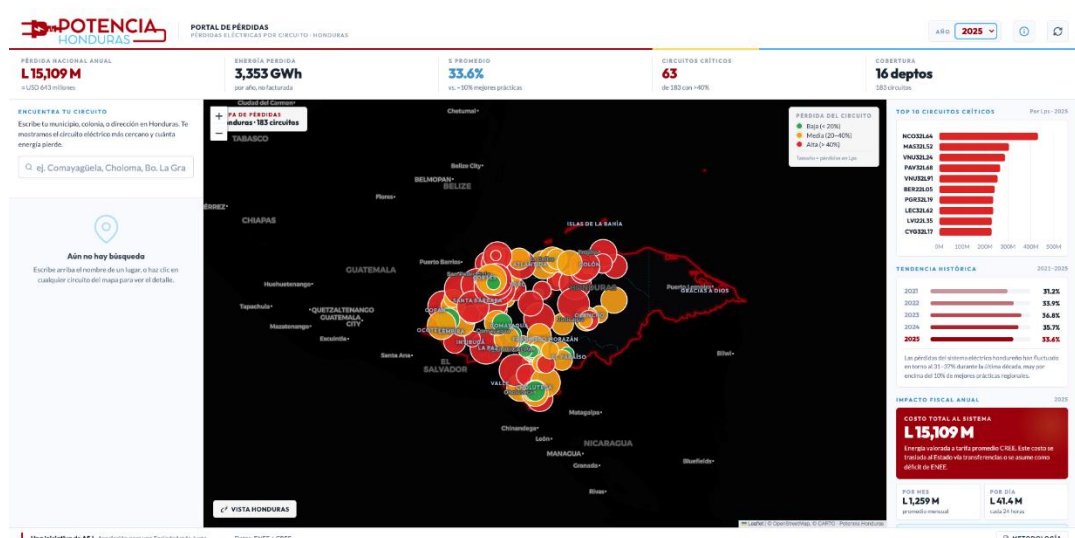
- L 46,422.5 millones del Estado a la ENEE (2022–2025)
- Sin metas, sin reformas, sin rendición de cuentas

Resultado: mal servicio · apagones · tarifas altas · sin electrificación rural · generación sucia con búnker



Situación financiera

- **Pérdidas:** más del 30% de la energía del sistema se pierde por hurto, fraude o falta de facturación. En términos del modelo, son del orden de 2,274 GWh anuales que entran al sistema y no se cobran, unos L 50 millones diarios que la ENEE no logra cobrar.



- **Deuda:** la ENEE arrastra alrededor de L 120,682 millones de deuda, representa uno de cada cuatro lempiras de la deuda pública del país. Tiene cuatro capas: con generadores privados (IPPs), la más urgente operativamente; con el sistema financiero, parcialmente garantizada por el Estado; con proveedores y contratistas, que arriesga paralizar operaciones; y deudas cruzadas con otras entidades públicas. Una porción significativa es deuda pública implícita, garantizada por el gobierno, pero no contabilizada como tal.
- **Hemorragia fiscal:** el hueco de la ENEE drena el presupuesto por cuatro vías: transferencias directas sin condiciones de reforma o mejora en desempeño, asunción de deuda que presiona la calificación crediticia, subsidios opacos escondidos en tarifas por debajo del costo, y el costo de oportunidad en salud, educación, seguridad e infraestructura. Entre 2022 y 2025, el Estado transfirió a la ENEE L 46,422.5 millones.

APOYO A ENEE — GASTO FISCAL vs. NUEVA DEUDA (2023-2025)						
Cifras en millones de Lempiras ejecutadas (devengado acumulado a diciembre). Sin double counting.						
Categoría	Detalle / Fuente	2023	2024	2025	Promedio Anual	Promedio Anual (USD mn, valores 2025)
GASTO FISCAL	Tesoro Nacional → ENEE directo (F11)	11,316	2,936	1,235	5,162	\$200
	Tesoro Nacional → Subsidios eléctricos (F11)	989	6,042	4,188	3,740	\$145
	BCH → ENEE (F14)	-	-	419	140	\$5
	Otros Recursos Externos / Donaciones (F22)	31	24	-	19	\$1
Subtotal	GASTO FISCAL TOTAL	12,337	9,002	5,842	9,060	\$351
NUEVA DEUDA	Crédito Externo (F21) — BID/JICA/BCIE	1,647	970	1,080	1,232	\$48
	Crédito Interno (F13) — Bancos/pensiones/bonos	2,865	4,534	7,142	4,847	\$188
Subtotal	NUEVA DEUDA TOTAL	4,512	5,504	8,223	6,080	\$236
TOTAL	APOYO TOTAL A ENEE	16,849	14,506	14,065	15,140	\$587

- **Resultado de operación:** aun con un EBITDA positivo de apenas alrededor de L 1,212 millones (unos US\$ 47 millones, insuficiente), el servicio de la deuda (L 6,636 millones en intereses) lleva a una pérdida neta del orden de L 5,850 millones al año. El flujo de caja es aún peor con números rojos por el orden de L 15,699, considerando facturación no cobrada, CAPEX, repago de deuda, y otros.

AÑO BASE 2025 — estado de resultados, flujo de caja y de

ENEE Actual (integrada) vs entidades reformadas (Dist - Trans - Gen - Holding), MM, ca.

Cifras en: LEMPIRAS (L. millones)

Concepto	ENEE Actual
A. INGRESOS (MM)	
Facturación a usuarios	37,505
Facturación con subsidio	4,188
Recuperación pérdidas 20% (reforma)	0
Ingreso energía propia (reforma)	0
Donaciones / Incobrables	-1,281
TOTAL INGRESOS	40,412
B. COSTOS (MM)	
Compras de energía externa	-29,640
Costo energía propia (Gen→Dist)	-706
Gastos de operación	-8,730
Mantenimientos	-124
TOTAL COSTOS	-39,200
C. EBITDA (MM)	
EBITDA	1,212
D. BAJO LA LÍNEA — resultado neto (MM)	
(-) Depreciaciones	-425
(-) Pago de intereses	-6,636
Utilidad antes de impuestos	-5,850
(-) Impuesto sobre la renta (ISR)	0
UTILIDAD NETA	-5,850
E. FLUJO DE CAJA (MM)	
Utilidad neta	-5,850
(+) Depreciaciones	425
(-) Facturación con subsidio (no entra a caja)	-4,188
(-) Facturación no cobrada	-461
(-) Capex	-3,204
(-) Repago de deuda (capital)	-2,274
(-) Otros	-148
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	-15,699

Fuentes: Posicionamiento ASJ 2026; modelo financiero ENEE V6 (FUE-01 a FUE-04; corte

Calidad y confiabilidad del servicio

- SAIDI (duración de las interrupciones): en 2024 Honduras registró 139.49 horas de interrupción al año por usuario, frente a 15.89 en El Salvador y 11.38 en Guatemala, es decir, casi 9 veces el indicador salvadoreño y 12 veces el guatemalteco.
- SAIFI (frecuencia de las interrupciones): 24.84 cortes por usuario al año en Honduras, contra 5.78 en El Salvador y 8.67 en Guatemala. A esto se suma voltaje inestable e intermitencia crónica en las zonas donde las pérdidas superan el 50%.
- Para responder a las necesidades del servicio de usuarios y quienes todavía no tienen acceso a energía eléctrica, Honduras necesita alrededor de L 95,000 millones de inversión en el sistema.

Generación y transición energética

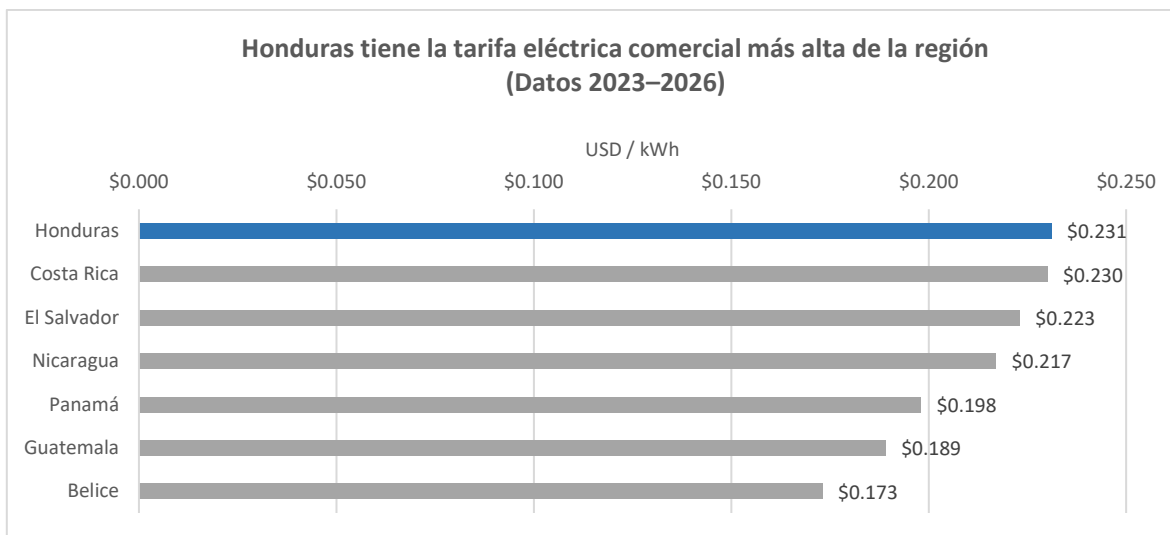
La capacidad firme instalada (1,527.66 MW) no alcanza para cubrir la demanda pico (1,936.44 MW), una brecha que se agrava en sequía o ante la falla de unidades clave. Persiste, además, una fuerte dependencia de la generación térmica fósil (de costos elevados y atada al precio internacional del combustible) y contratos de generación adjudicados fuera de procesos competitivos, que encarecen la energía.

A ello se suma el incumplimiento del artículo 15 de la Ley General de la Industria Eléctrica: las distribuidoras deben tener cubierta, con contratos firmes de capacidad y energía, su demanda máxima más el margen de reserva, al menos hasta el final del siguiente año calendario.

Por último, la penetración de renovables sigue por debajo del potencial solar, eólico e hídrico del país, y falta una planificación de largo plazo que oriente la expansión hacia fuentes limpias y de costo decreciente.

Impacto en la competitividad económica

- La tarifa industrial está entre las más altas de Centroamérica: un desincentivo directo a la inversión extranjera.
- Las empresas destinan entre 8% y 15% de sus costos operativos a autoabastecerse como respaldo ante cortes.
- La pérdida de productividad por interrupciones se estima alrededor de 1% del Producto Interno Bruto (PIB) al año.
- Los sectores exportadores (manufactura, agroindustria, turismo) señalan la confiabilidad eléctrica como una barrera competitiva prioritaria.



Honduras frente a la región

Comparado con sus vecinos, Honduras paga y pierde más: registra las pérdidas más altas y mantiene un modelo de monopolio público ineficiente, mientras que los países que reformaron sus sectores muestran pérdidas de un dígito y tarifas alineadas o incluso por debajo del costo de referencia.

País	Pérdidas ¹	Tarifa ² (US\$/kWh)	Tarifa vs Promedio regional	Tarifa vs Honduras
Honduras	34%	\$0.23	+7%	-
Nicaragua	18%	\$0.17	-19%	-24%
Panamá	16.50%	\$0.17	-19%	-24%
El Salvador	13%	\$0.25	+17%	+9%
Guatemala	12%	\$0.18	-14%	-22%
Costa Rica	9%	\$0.17	-22%	-27%
CA Average	17%	\$0.21	-	-7%

¹ Torijano, E. (2026). Estadísticas del subsector eléctrico de los países del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), 2024 (LC/MEX/TS.2026/7). Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

² Promedios residenciales 2023-2025, en USD/kWh. GlobalPetrolPrices.com, "Electricity prices around the world", actualización Q4 2025, consultado el 8 de junio de 2026, https://www.globalpetrolprices.com/electricity_prices/.

Lo que enseñan otras reformas

El análisis de las reformas de Perú, Colombia, El Salvador, Guatemala, República Dominicana y Sudáfrica arroja cinco lecciones consistentes. Donde se siguieron, la reforma funcionó, sin embargo, donde se omitieron, los problemas persistieron:

- **El marco regulatorio e institucional se creó antes de iniciado el proceso de transformación del sector.** La experiencia de República Dominicana demuestra que la falta de un marco legal puede conllevar un desfase la implementación de competencia, persistencia en la distorsiones tarifarias e inestabilidad financiera.
- **El Estado asumió explícita y ordenadamente las obligaciones heredadas, sin embargo, no de manera incondicional.** El tesoro nacional impuso reglas severas como la prohibición de adquirir nueva deuda y cualquier garantía gubernamental adicional está sujeta a la aprobación del tesoro nacional (caso Sudáfrica con empresa Eskom).
- **Es fundamental implementar un blindaje legal que proteja a los reguladores de la intervención política directa, sobre todo en momentos de crisis.** Se debe asegurar una separación efectiva de roles, distinguiendo claramente entre quienes formulan las políticas, quienes regulan y quienes prestan el servicio. Además, es necesario fortalecer la capacidad técnica e institucional para garantizar reglas estables, transparentes y predecibles que fomenten la inversión. La autonomía debe permitir que las decisiones se tomen bajo criterios técnicos neutrales, evitando medidas oportunistas de corto plazo.
- **Hubo liberalización tarifaria previa o simultánea a la apertura: el costo político del ajuste lo asumió el Estado antes del proceso de transformación del sector.** Lo anterior se reflejó a través de tarifas que reflejan los costos y la transparencia y desagregación, lo que permitió identificar las ineficiencias y evitar lo que los usuarios paguen por la mala gestión.

Seguir igual vs actuar: las cuatro rutas

Existen cuatro rutas posibles y solo una libera al país. La separación de la ENEE es necesaria, pero no suficiente: la ruta sostenible incorpora un operador especializado en distribución bajo una regulación fuerte de la CREE, que es donde se concentra la mayor parte de las pérdidas. La generación ya opera en competencia; el principal desafío está en la distribución de la energía.

¹ Espinasa, Ramón, Lenin Balza, Carlos Hinestrosa y Carlos Sucre. *Dossier energético: República Dominicana*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, 2013.

¹ OECD, *OECD Economic Surveys: South Africa 2025* (París: OECD Publishing, 2025), <https://doi.org/10.1787/7e6a132a-en>

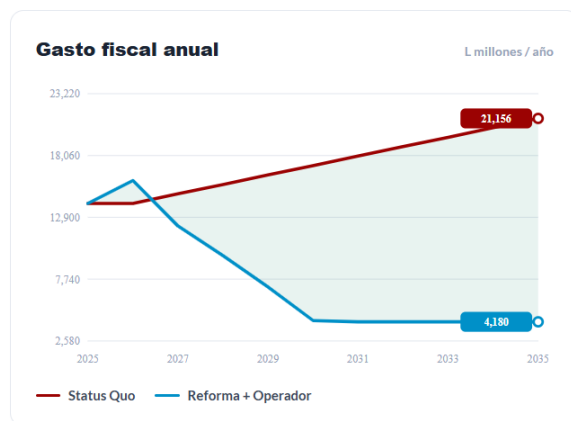
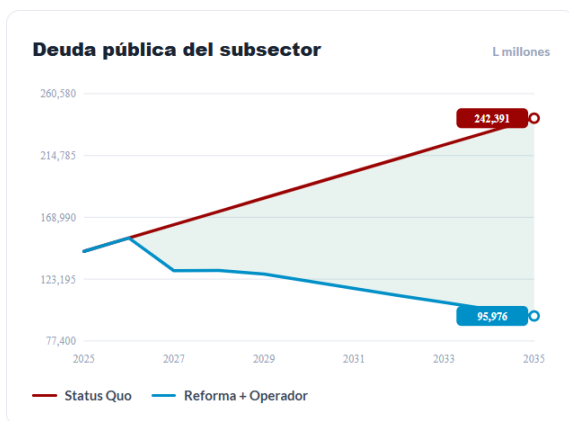
¹ Dussan, Manuel y Alejandro Melandri. 2012. *Estudio comparativo de las condiciones esenciales de la provisión de servicios públicos domiciliarios en América Latina*. IDB Technical Note 470. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.

Ruta	Acción	Gasto fiscal/año	Saldo de la deuda	Veredicto
Status quo (inacción)	La ENEE sigue igual; el Estado cubre el déficit año tras año.	US\$ 650 M	US\$ 8,500 M	INSOSTENIBLE
Solo saneamiento	Se refinancia la deuda, pero el déficit operativo persiste.	US\$ 430 M	US\$ 5,600 M	INSUFICIENTE
Separación pública (escisión LGIE)	Se separan los segmentos, pero la operación sigue bajo control político.	US\$ 220 M	US\$ 2,800 M	MEJOR, NO ÓPTIMO
Separación y operador eficiente en distribución (reforma estructural)	La distribución pasa a un operador especializado bajo regulación fuerte de la CREE.	US\$ 0	US\$ 0	SOSTENIBLE

Cifras al horizonte 2035. Bajo la ruta 4: ~US\$ 1,615 M menos de gasto fiscal y ~US\$ 3,830 M menos de deuda al 2035. Fuente: one-pager Potencia Honduras y modelo V6.

Frente a esto, la inacción no es neutral: modernizar el servicio y expandir cobertura requiere del orden de L 95,000 millones de inversión, pero una reforma estructural sostenible genera un ahorro fiscal potencial cercano a L 150,000 millones en diez años. La reforma no solo gasta: recupera. Reducir las pérdidas del 38% a niveles regionales equivale a recuperar el valor de la energía que hoy se pierde, del orden de L 8,000 millones al año.

Comparación del impacto en deuda pública y gasto fiscal en 10 años del *status quo* vs reforma estructural:



Un abordaje integral con liderazgo firme

Conducción de la reforma y hoja de ruta vinculante

La experiencia internacional muestra que las reformas fracasan menos por mal diseño que por la ausencia de una conducción dedicada, sostenida en el tiempo y con acceso directo al más alto nivel. Transformar el subsector eléctrico no es tarea de un decreto ni de un funcionario aislado: requiere una estructura que combine la ejecución técnica del día a día con el respaldo político para decidir. Por eso proponemos dos instancias que trabajen articuladas.

La primera es un equipo técnico de implementación, encabezado por un líder con dedicación exclusiva, designado por la Presidencia y con acceso directo al más alto nivel. Este equipo es el motor de la reforma: se encarga de ejecutar el proceso integral de transformación, articula los frentes, coordina a las firmas especializadas, da seguimiento a los hitos y prepara los planteamientos sobre las decisiones que la reforma va exigiendo. Se integra con personal seleccionado por concurso y cuenta con presupuesto propio, con cargo al Presupuesto General de la República y sin perjuicio de la cooperación técnica o financiera.

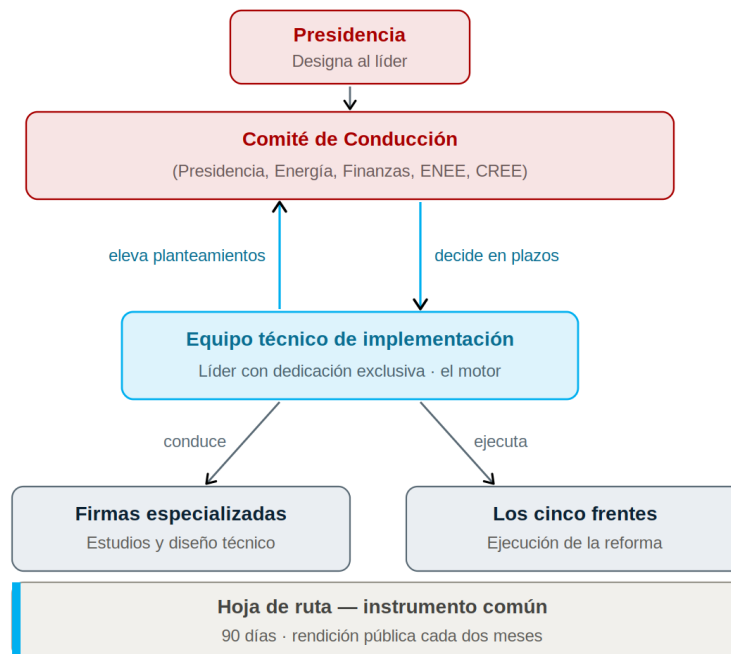
Por encima del equipo técnico está el **Comité de Conducción, instancia de coordinación superior y decisión estratégica, integrada al menos por las Secretarías de la Presidencia, de Energía y de Finanzas, la ENEE y la Comisión Reguladora de Energía Eléctrica (CREE).** Para que el esquema funcione, el Comité debe estar obligado por ley a pronunciarse 'aprobar, decidir o resolver los asuntos interinstitucionales' sobre los planteamientos que le eleve el equipo técnico dentro de plazos establecidos. Así, las recomendaciones técnicas no quedan entrampadas, las decisiones se toman a tiempo y el proceso conserva su ritmo.

El instrumento que ordena todo es la hoja de ruta. Dentro de los primeros 90 días, la conducción publica una hoja de ruta de todos los frentes, con hitos, responsables, plazos y riesgos, y rinde cuentas públicamente cada dos meses; lo que no tiene plazo vinculante ni verificación pública no se considera ejecutado. Para sostener ese ritmo, las instituciones de la administración pública quedan obligadas a brindar la colaboración e información que la conducción solicite y a designar enlaces con capacidad de decisión. El esfuerzo es temporal por diseño: se extingue una vez nombrados los gerentes de las nuevas empresas subsidiarias de la ENEE o, como mínimo, una vez registradas dichas empresas, transfiriendo el seguimiento a la CREE y a las entidades resultantes.

Las firmas especializadas (asesor de transacción, firma legal, auditor financiero y consultor de pérdidas) trabajan bajo la conducción del equipo técnico, financiadas por cooperación multilateral. Son ellas quienes realizan los estudios técnicos, financieros y legales y proponen el diseño específico que conviene a Honduras: de modo que el modelo estructural no se predetermina, sino que emerge de una evaluación rigurosa.

POTENCIA HONDURAS

Conducción de la reforma: equipos y roles



Potencia Honduras · ASJ

Los frentes de la reforma energética que Honduras necesita

El paquete se ejecuta en cinco frentes simultáneos, más dos políticas transversales. Cada uno avanza en su propio horizonte, pero todos arrancan desde los primeros meses bajo la misma conducción.

Frente 1. Marco legal corregido y moderno

Aprobar, por la vía legislativa, un marco legal corregido y moderno: un regulador (CREE) verdaderamente independiente, un Operador del Sistema independiente de la ENEE y los agentes privados en el mercado, la reversión de las regresiones del Decreto 46-2022 y la actualización de la LGIE, con sus reglamentos emitidos en plazo. Es la batalla legislativa central de la reforma y la que da certeza al resto de los frentes. Este frente trae sus garantías mínimas (sección 3.4).

Frente 2. Escisión de la ENEE, operativizada

Transformar la ENEE integrada en entidades separadas por segmento (generación, transmisión, distribución), con la modalidad de cada una decidida a partir de los estudios de firmas internacionales especializadas. Operativamente implica estados financieros auditados, valoración de activos, que diligencie contractual, diseño societario, transferencia de personal (qué cumple con requisitos técnicos, con sus derechos intactos y balances de apertura limpios). La ENEE Corporativa 'vehículo 100% público' aísla los pasivos históricos

tóxicos para que las entidades operativas arranquen sin la carga de la deuda vieja y se proteja el balance del Estado.

Frente 3. Reducción de pérdidas con metas vinculantes

Cerrar de forma ordenada el programa creado por el 46-2022 y sustituirlo por un régimen con metas anuales verificables, ligadas al flujo financiero de la empresa, con inversión en red, telemedición, regularización de usuarios y régimen sancionatorio. El trabajo arranca desde el mes 1 y sus resultados son verificables desde el primer año; en las zonas que pasan a un operador nuevo, la reducción es obligación contractual, y en las demás, responsabilidad de la ENEE durante la transición.

Frente 4. Aseguramiento del suministro

Garantizar energía suficiente y a bajo costo en el corto y mediano plazo mediante licitaciones internacionales competitivas, transparentes y bien diseñadas, la gestión ordenada del vencimiento de los PPAs y el contrato inicial generación–distribución. En paralelo, asegurar la operación de la ENEE durante la transición (incluido su plan quinquenal de operación e inversión) hasta que las funciones se trasladen a las nuevas entidades.

Frente 5. Saneamiento de la deuda

Diagnóstico, valoración y diseño del vehículo financiero para la deuda histórica, en articulación con la Secretaría de Finanzas (SEFIN) y los acreedores multilaterales. El saneamiento se ancla en la ENEE Corporativa mediante el aislamiento del pasivo histórico y se condiciona al cumplimiento de hitos de reforma verificables, de modo que el alivio financiero y el avance estructural se refuercen mutuamente.

Transversales: asuntos que se atienden por separado

Una ley para reestructurar y ordenar el sector tiene un propósito acotado: fijar la gobernanza, las reglas del mercado y la certeza regulatoria. Hay varios asuntos importantes y legítimos que, por su naturaleza, presionan por incluirse en ella, pero que no corresponden a un instrumento de ordenamiento; deben discutirse y resolverse de manera transparente, por las partes que correspondan y a través de sus propios instrumentos. Incorporarlos recargaría el texto, retrasaría la reforma y mezclaría materias que merecen su propio análisis. Entre ellos:

- **Subsidios:** una política focalizada y transparente - redirigir el subsidio de amplio espectro, que hoy tiende a beneficiar sobre todo a quien más consume, hacia los hogares de menores ingresos, con cargo al presupuesto y con su fuente fiscal definida antes de retirar los subsidios cruzados. Se resuelve por la vía presupuestaria y regulatoria, no en el texto de una ley de reestructuración del sector.
- **Incentivos a la inversión:** el incentivo es la certeza regulatoria en generación, transmisión y distribución por igual de que cada inversionista recupere sus costos eficientes y una remuneración razonable del capital, con reglas estables y procesos competitivos abiertos. No se trata de exoneraciones ni de beneficios particulares incorporados al texto legal.
- **Asuntos laborales y de previsión del personal de la ENEE:** por ejemplo, el régimen y los fondos de pensiones que el sindicato busca proteger. Son temas importantes y

deben tratarse con transparencia, salvaguardando los derechos de las y los trabajadores, pero a través de los canales laborales y de seguridad social que correspondan, no incorporándolos a una ley de ordenamiento del sector.

En suma, una ley como la que proponemos con orden y certeza; estos asuntos, todos legítimos, se atienden por separado, de forma transparente y por las partes pertinentes, en el momento y con el instrumento que corresponda.

Garantías mínimas en cualquier escenario

El propósito de una ley para reestructurar el sector es acotado “ordenar el sector y el mercado, fijar la gobernanza y crear certeza regulatoria”. Dentro de ese marco, hay garantías que deben existir en cualquier reforma, sea cual sea el vehículo legal que se elija, para que el resultado sea un mejor sector y servicio y no un cascarón institucional. La técnica es siempre la misma: anclar en la ley los principios, las prohibiciones y los plazos y dejar al reglamento solo los detalles operativos, sin que pueda diluirlos.

1. **Nombramiento, sin influencia política de los comisionados de la CREE y de los directores del Operador del Sistema y del Mercado y protección de sus capacidades técnicas.**

- Una firma internacional especializada conduce la búsqueda y evaluación de los candidatos [a comisionados de la CREE y a directores del Operador del Sistema] y elabora la nómina. Quien toma la decisión final solo puede nombrar a personas de esa nómina, sin agregar ni sustituir candidatos: la selección por mérito de la firma es vinculante y así se cierra el margen de intervención discrecional.
- La firma se contrata de forma transparente, con criterios y metodología públicos; y, en caso de que exista una junta o comité de nominación, este se conforma con representatividad y legitimidad. El proceso de nombramiento se desarrolla en el reglamento de la ley, con un período de enfriamiento (*cooling-off*) de un año y la prohibición de criterios discrecionales o filtros gremiales por reglamento.
- Para reforzar la independencia, los períodos se escalonan y se desfazan del ciclo de gobierno: las renovaciones y los relevos no coinciden con el cambio de administración, de modo que ningún gobierno nombre de una sola vez a todo el órgano.
- Se protegen las capacidades técnicas ya creadas en el Operador del Sistema y en la CREE y se garantiza la continuidad del servicio en cualquier transición: traspaso ordenado del personal calificado, de los sistemas y del centro de control, sin vacíos operativos ni fuga de talento.

2. **Transparencia de las subsidiarias.** Cuando la reforma constituye empresas de capital íntegramente público pero de derecho privado, que quedan fuera de los controles estatales ordinarios, debe garantizar a cambio una divulgación mínima al estándar de las empresas estatales: estados financieros auditados, gobierno corporativo (composición y selección de la junta, remuneración de directivos), garantías o transferencias recibidas del Estado, transacciones con partes vinculadas y las adjudicaciones de sus compras (con las salvedades razonables de confidencialidad comercial). La empresa matriz publica un informe consolidado anual del desempeño de sus subsidiarias.

3. **Metodología de precio de potencia y WACC.** El precio de referencia de la potencia sale del cuerpo de la ley y queda como transitorio, atado a una nueva metodología de la CREE. Las metodologías - incluida la de la tasa de retorno (WACC) - se fundan en estudios independientes y públicos, sin bandas duras fijadas por reglamento.
4. **Auditoría de costos variables y despacho.** Periodicidad mínima y metodología pública ancladas en la ley; el reglamento no puede eximir de la auditoría y sus resultados son públicos. En la ley van solo cuatro principios de despacho: (1) entra primero quien produce más barato; (2) se considera el costo de oportunidad; (3) se respetan las restricciones de la red; (4) y transparencia.
5. **Servicios complementarios, mercado mayorista y formación de precios.** Para cerrar el margen de rentas, un servicio complementario solo se paga a precio de mercado si supera una prueba objetiva y pública de competencia (número mínimo de oferentes independientes o límite de concentración); de lo contrario se provee como obligación o se paga a costo eficiente auditado y la clasificación se revisa de forma periódica.

La energía en el mercado de oportunidad se remunera al precio real del mercado, sin pisos, mínimos ni precios *premium* garantizados por tecnología: el riesgo de costo lo asume el generador, no el usuario. Cualquier compensación por desviarse de la operación óptima por instrucción del operador se limita al costo real, verificable y auditado y no se acumula sobre pagos que ya remuneran el mismo servicio (potencia firme, capacidad o servicios auxiliares).

El requerimiento de reserva y de potencia firme se dimensiona con una metodología pública atada a un estándar de confiabilidad, fijada por la CREE y no negociable con los proveedores, para no pagar reserva por encima de la necesidad técnica. Un monitor de mercado independiente vigila y reporta el ejercicio de poder de mercado.

6. **Experimentación regulatoria.** Concebirla para reducir el espacio de discrecionalidad, no para ampliarlo: criterios de acceso claros y públicos, y un núcleo intocable que ninguna prueba puede levantar (seguridad del sistema, integridad del mercado, acceso abierto, protección al consumidor y anticorrupción).
7. **Calidad del servicio.** Implementar la compensación al usuario por mala calidad ya prevista en el marco vigente, exigible desde un plazo perentorio; la obligación se ancla en la ley y la CREE fija los umbrales y montos por reglamento.
8. **Metas de reducción de pérdidas.** Obligación de cumplir una trayectoria de reducción, con metas anuales verificables y sanciones por incumplimiento; las pérdidas que excedan la trayectoria reconocida no se trasladan a la tarifa del usuario.
9. **Cláusula general de no regresión y plazos.** El reglamento no puede ampliar las causales ya existentes, reducir pisos de transparencia ni eximir auditorías; plazos máximos para emitir cada reglamento, no prorrogables por la vía reglamentaria. Tampoco puede reabrir, ampliar ni hacer retroactivos los beneficios, precios *premium* o exoneraciones de regímenes anteriores; los incentivos de carácter transitorio se extinguen conforme madura el mercado y no se convierten en derechos permanentes.

10. **Acceso abierto con servicio universal.** La apertura y la ausencia de exclusividad en las áreas de operación se acompañan de obligaciones de servicio universal y de salvaguardas contra el descreme de mercado: ningún agente (incluidas las micro redes y las macro redes) puede captar únicamente la demanda más rentable y dejar a la distribuidora la demanda de mayor costo (rural o de menores ingresos), comprometiendo el subsidio cruzado, la cobertura y la viabilidad del servicio. Las condiciones se delegan al reglamento, pero el principio queda anclado en la ley.
11. **Continuidad laboral y régimen previsional.** Se protegen los derechos laborales adquiridos 'individuales y colectivos' de las y los trabajadores en cualquier transición. La gobernanza, la reforma y el financiamiento de cualquier fondo de previsión se resuelven por la vía laboral y de seguridad social que corresponda, con gobernanza transparente, sostenibilidad actuarial y supervisión externa independiente y no por la sola decisión de su propia administración. La reforma preserva los balances de apertura limpios y el aislamiento (*ring-fencing*) de los pasivos heredados: ningún pasivo previsional o histórico se vuelve universal u obligatorio sobre las nuevas entidades ni sobre nuevos agentes del mercado de forma que recargue sus balances y toda exposición del Estado es explícita y acotada.

La oportunidad inmediata de un decreto de reforma

Hoy el país tiene una ventana concreta: el decreto de reforma que el Ejecutivo ha preparado y enviado al Congreso Nacional. En lo sustantivo es un buen marco habilitante: completa el mandato de ordenamiento que la LGIE fijó en 2013, fortalece la independencia de la CREE, crea un Operador del Sistema y del Mercado fuera de la ENEE y revierte las regresiones del Decreto 46-2022. Leído con detalle, el articulado deja un saldo favorable: la mayoría de sus cambios son mejoras que defender y los reparos se concentran en unos pocos retrocesos puntuales y en materias que quedaron delegadas al reglamento.

La posición de Potencia Honduras es clara: apoyamos todo lo que vaya de la mano con el interés de todos los hondureños, esto es, más independencia, más transparencia, más competencia y reglas claras y no respaldamos lo que se incline al beneficio de grupos específicos o abra espacio a la discrecionalidad. En esa misma línea, el decreto, acertadamente, no incorpora los asuntos de interés particular que, como señalamos antes, deben tratarse por separado: la política de subsidios, las exoneraciones o el régimen previsional. Esos temas deben resolverse por sus propios instrumentos y no colarse al texto por la vía de enmiendas de último momento.

El marco propuesto parece ir por la dirección correcta, pero la pieza legal, por sí sola, no completa la reforma: exige la arquitectura de implementación de la sección 3, es decir, la conducción y la hoja de ruta vinculante y las garantías mínimas de la sección 3.4, que son las que aseguran que la reforma sirva al país y no a intereses particulares. Sin esa arquitectura, el operador se designa, pero no opera, la escisión se anuncia, pero no se inscribe, la deuda sigue creciendo del orden de US\$ 236 millones al año y el decreto quedaría en la historia como una reforma anunciada y no ejecutada, igual que la escisión que la ley ordenó en 2013.

Acciones prioritarias

No se trata de decidir hoy cómo lucirá el sector dentro de diez años, sino de poner en marcha, en los primeros meses, lo que hace exigible todo lo demás:

1. Instalar la conducción: el Comité de Conducción y el equipo técnico de implementación, con su líder, mandato y presupuesto.
2. Publicar en 90 días la hoja de ruta de los cinco frentes, con tiempos vinculantes y rendición de cuentas pública cada dos meses.
3. Arrancar la reducción de pérdidas desde el primer día, con metas medibles y KPIs públicos.
4. Contratar las firmas especializadas que realicen los estudios de la escisión y propongan el diseño que conviene a Honduras.
5. Aprobar el marco legal con sus garantías mínimas y asegurar la articulación con SEFIN y los acreedores multilaterales para el saneamiento de la deuda.

Es un acuerdo nacional, no la agenda de un solo actor: convocar a todos los sectores y tratar la reforma como una política de Estado. Potencia Honduras aporta el puente técnico y pedagógico, el monitoreo independiente y un modelo construido sobre fuentes oficiales, disponible para revisión técnica.