

TÍTULO DO CASE: Estrategia de Autorregulación con Enfoque en Sostenibilidad del Sector Azucarero de Honduras: Un Modelo Innovador de Gobernanza y Transformación.

APAH (Autor presentador)

RESUMEN La agroindustria azucarera de Honduras, representada por la Asociación de Productores de Azúcar de Honduras (APAH), ha liderado la implementación de una estrategia de autorregulación integral con un profundo enfoque en sostenibilidad. Esta iniciativa pionera en el sector agroindustrial hondureño, se cimenta en la mejora continua, el monitoreo permanente y una adaptabilidad colaborativa, buscando asegurar el cumplimiento de exigentes estándares ambientales, sociales, laborales y de derechos humanos por parte de todos los ingenios que conforman el 100% de la producción nacional. El modelo ha integrado exitosamente la innovación, el desarrollo y la investigación, cuantificando anualmente las inversiones en estas áreas y fomentando la replicabilidad de proyectos exitosos entre las empresas del sector. Más allá de fortalecer la competitividad y la sostenibilidad, esta estrategia ha generado confianza entre consumidores e inversionistas, consolidándose como un referente de cumplimiento voluntario ante actores nacionales e internacionales. Esta colaboración virtuosa entre el sector productivo, la academia y la sociedad civil ha sido crucial para un crecimiento sostenido tanto en productividad como en la reputación del sector azucarero hondureño.

PALABRAS CLAVE: sostenibilidad, autorregulación, innovación, agroindustria, Honduras.

NOMBRE DEL ACTOR

- **APAH:** Gobernanza / Asociación productiva
- **Ingenios azucareros:** Empresas/ Sector industrial
- **Organismos técnicos y académicos (e.g., WWF):** Consultoría externa / aliado estratégico
- **Organizaciones de sociedad civil:** Veeduría y monitoreo

1. SITUACIÓN PROBLEMA DE OPEN INNOVATION

Durante los últimos años, la agroindustria azucarera de Honduras se vio confrontada con un desafío creciente: la necesidad imperante de responder a demandas cada vez más estrictas en materia de sostenibilidad ambiental, cumplimiento social y transparencia operacional. Estas exigencias no solo emanaban de los exigentes mercados internacionales, sino también de una diversidad de actores nacionales, incluyendo compradores, organismos reguladores y una sociedad civil más consciente y demandante.

Frente a este complejo escenario, la Asociación de Productores de Azúcar de Honduras (APAH) y sus ingenios miembros identificaron una necesidad crítica: establecer un mecanismo robusto y creíble que permitiera al sector demostrar, de forma objetiva y sistemática, su compromiso con las buenas prácticas laborales, el respeto a los derechos humanos, una gestión ambiental responsable y la responsabilidad empresarial, es decir una gestión sostenible.

El reto principal residía en cómo garantizar el cumplimiento de estos estándares de manera proactiva y uniforme en todo el sector, sin depender exclusivamente de la intervención estatal. Era fundamental asegurar que todas las empresas azucareras avanzaran de forma armonizada en esta dirección, evitando la generación de desventajas competitivas internas o la percepción de que el cumplimiento era dispar. Adicionalmente, el sector enfrentaba desafíos materiales específicos como la producción sostenible, la mecanización responsable, el uso eficiente del recurso hídrico, la prevención del estrés térmico en los trabajadores y la erradicación del trabajo infantil, que requerían soluciones integrales y coordinadas.

Fue en este contexto donde surgió la imperiosa necesidad de una solución innovadora: un modelo de autorregulación sectorial. Este modelo debía concebirse no solo como un esquema de cumplimiento, sino como un sistema integral de mejora continua, transparencia y sostenibilidad, que operara bajo los principios de innovación abierta, participación multisectorial y un aprendizaje colectivo dinámico. La visión era transformar los desafíos en oportunidades de mejora y crecimiento sostenible.

2. INTERVENCIÓN

La respuesta a la situación problema fue el desarrollo e implementación de una estrategia de autorregulación sectorial con un enfoque integral en sostenibilidad, concebida como

un modelo innovador de gobernanza y transformación. Esta intervención sistémica se basó en los tres pilares de la sostenibilidad: social, ambiental y económico.

La solución implicó la creación de un sistema robusto de auditorías en los ámbitos social, laboral, ambiental y de derechos humanos, acompañado de planes de mejora continua, asistencia técnica y una validación externa crucial a través de comités multisectoriales, todo bajo la coordinación de la APAH.

El diseño del modelo fue un esfuerzo colaborativo, involucrando activamente a actores clave como los ingenios, organizaciones de la sociedad civil, la academia y consultores técnicos especializados. Para estandarizar los procesos de medición y promover la adopción de buenas prácticas, se desarrolló, en colaboración con el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), la **Guía de Principios Rectores de Sostenibilidad del Sector Azucarero de Honduras**. Este documento, pionero a nivel latinoamericano, estableció un marco técnico de referencia alineado con estándares internacionales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los lineamientos GRI (Global Reporting Initiative) y la ISO 26000 sobre responsabilidad social. La Guía permite estandarizar procesos de medición, promover la adopción de buenas prácticas y facilitar auditorías internas y externas.

Adicionalmente, se estableció un **Comité Sectorial de Sostenibilidad**, integrado por representantes técnicos de todos los ingenios, que funciona como el brazo operativo y espacio de gobernanza colaborativa. Este comité es fundamental para la identificación de riesgos, el intercambio de prácticas exitosas, el seguimiento de indicadores clave de desempeño y la co-creación de soluciones innovadoras. Paralelamente, la APAH actúa como el ente articulador y auditor de los procesos, garantizando la coherencia estratégica y el cumplimiento sectorial.

Un componente innovador y estructural de esta intervención fue la incorporación del monitoreo y la evaluación anual de las inversiones en innovación, desarrollo e investigación (I+D+i). Esto permitió identificar anualmente proyectos destacados con potencial de impacto que pudieran ser sistematizados, compartidos y, cuando fuera factible, replicados en otros ingenios, fortaleciendo así la capacidad sectorial de escalar buenas prácticas. Esta alianza estratégica de formación técnica en innovación y sostenibilidad, implementada durante los años 2021 y 2022, capacitó a más de 200

personas en puestos estratégicos, impulsando la creación de grupos de innovación internos en cada ingenio, fomentando el diseño y ejecución de proyectos con enfoque sistémico.

Se establecieron canales de comunicación transparentes para reportar los avances a actores externos, lo que fortaleció la reputación y legitimidad del modelo. El liderazgo y la coordinación de la APAH fueron cruciales para alinear y sostener el compromiso de todas las partes involucradas, asegurando que la autorregulación no fuera un modelo rígido, sino una herramienta de transformación orgánica, adaptativa y eficaz.

3. RESULTADOS

La implementación de la estrategia de autorregulación del sector azucarero de Honduras ha generado resultados tangibles y multifacéticos, evidenciando su éxito y el impacto transformador:

- **Reconocimiento Institucional y Cumplimiento Normativo:**
 - Se implementaron auditorías independientes en el 100% de los ingenios del país.
 - Se desarrollaron manuales de cumplimiento ambiental, laboral y social para todo el sector.
 - Se logró una reducción consistente de los hallazgos críticos en las auditorías año con año, demostrando una mejora continua y efectiva.
 - Se ejecutaron acciones correctivas validadas externamente.
 - Se fortaleció significativamente la imagen y reputación del sector ante clientes y autoridades.
 - El sector fue reconocido como el **primer gremio del país en obtener la distinción de “Gremio Socialmente Responsable”**, tras cumplir con los requisitos establecidos por la instancia evaluadora nacional, con base en los principios del GRI y la norma ISO 26000.
 - Se fortaleció la gobernanza sectorial con una participación multisectorial activa y efectiva, alineando intereses empresariales con metas de sostenibilidad territorial.

- **Innovación, Desarrollo y Productividad:**
 - Se incrementó de forma sostenida la inversión en investigación e innovación (I+D+i) en todos los ingenios, con una evaluación anual que mide el grado de avance y compromiso.
 - Se identificaron y compartieron proyectos replicables entre ingenios, fomentando la transferencia de conocimiento y la escalabilidad de buenas prácticas.
 - Este enfoque ha contribuido a un **aumento sostenido en la productividad** y la mejora de los indicadores de sostenibilidad del sector.
 - El sector ha alcanzado un **50% de mecanización en la cosecha de caña**, pese a enfrentar desafíos técnicos relacionados con condiciones del terreno, lo que ha sido posible gracias a procesos de investigación aplicada, inversión tecnológica y alianzas estratégicas.
- **Gestión Hídrica Sostenible:**
 - Actualmente, el **40% del área cultivada se riega con sistemas de goteo**, lo que representa una mejora significativa en eficiencia hídrica y control de pérdidas.
 - Es la **única agroindustria en el país que cuenta con una normativa de reúso de aguas residuales tratadas para fines agrícolas**, resultado de una investigación científica desarrollada en colaboración tripartita entre autoridades nacionales, la agroindustria y laboratorios certificados. Este logro representa un avance en economía circular, al transformar un residuo en un insumo productivo.
 - Se ha promovido el **uso de control biológico de plagas** como alternativa a insumos químicos, contribuyendo a una agricultura más sostenible y resiliente.
- **Compromiso Social y Salud Ocupacional:**
 - El sector ha logrado la **erradicación del trabajo infantil**, mediante una acción coordinada entre APAH y los ingenios, enfocada en la prevención, la verificación y la educación comunitaria. Este logro, en constante revisión y mejora, ha requerido innovaciones en protocolos de monitoreo y gestión social.
 - Asimismo, se ha implementado un **protocolo sectorial para la prevención del estrés térmico**, basado en tres pilares: hidratación,

descanso programado y disponibilidad de sombra. Este protocolo no solo mejora las condiciones laborales, sino que ha demostrado mantener e incluso optimizar los niveles de productividad, al equilibrar salud y rendimiento.

- **Valor Agregado y Replicabilidad:**
 - El modelo ha sido reconocido en espacios internacionales como ejemplo de cumplimiento voluntario.
 - La experiencia ha generado aprendizajes valiosos que están siendo compartidos en espacios regionales, convirtiéndose en una referencia de buenas prácticas en la agroindustria.
 - Uno de los elementos más innovadores es el **enfoque de gobernanza compartida y co-creación de soluciones**, que permite alinear intereses empresariales con metas de sostenibilidad territorial.
 - La estrategia ha elevado el posicionamiento del sector a nivel nacional e internacional, abriendo nuevas oportunidades de mercado y fortaleciendo su licencia social para operar.

4. CONTRIBUCIONES

La estrategia de autorregulación del sector azucarero de Honduras ha generado contribuciones significativas en múltiples dimensiones, demostrando ser un modelo integral de impacto:

- **Beneficios Económicos:**
 - **Mejora de la productividad:** La implementación de procesos de innovación, desarrollo e investigación, junto con la mecanización de la cosecha y la optimización de recursos, ha llevado a un aumento sostenido de la productividad en el sector.
 - **Acceso a mercados preferenciales y reducción de riesgos financieros:** Al cumplir con estándares internacionales de sostenibilidad y responsabilidad social, el sector ha fortalecido su posicionamiento, abriendo nuevas oportunidades de mercado y atrayendo inversiones. La reducción de riesgos financieros se deriva de la mitigación de posibles sanciones, multas o el rechazo de productos en mercados exigentes.

- **Optimización de recursos:** El uso eficiente del recurso hídrico a través del riego por goteo (40% del área cultivada) y el reúso de aguas residuales tratadas no solo genera un impacto ambiental positivo, sino también un ahorro económico significativo a largo plazo.
- **Impactos Sociales:**
 - **Mejora sustancial de las condiciones laborales:** La erradicación del trabajo infantil y la implementación del protocolo para la prevención del estrés térmico son ejemplos claros de cómo la estrategia ha mejorado directamente el bienestar y la seguridad de los trabajadores.
 - **Respeto y promoción de los derechos humanos:** La estrategia se enfoca en la prevención, verificación y educación comunitaria para la erradicación del trabajo infantil, y considera los lineamientos GRI e ISO 26000, estándares que promueven activamente los derechos humanos.
 - **Fortalecimiento del diálogo y relación con comunidades:** El enfoque de gobernanza compartida y co-creación de soluciones fomenta una relación más transparente y colaborativa con las comunidades, fortaleciendo la licencia social para operar.
 - **Bienestar general:** Al abordar desafíos como el estrés térmico, se contribuye directamente al bienestar y la salud de los trabajadores, lo que a su vez puede reducir el ausentismo y mejorar la moral.
- **Impactos Ambientales:**
 - **Gestión hídrica sostenible:** El sector ha logrado hitos significativos como el riego por goteo en el 40% del área cultivada y ser la única agroindustria en el país con normativa de reúso de aguas residuales tratadas para fines agrícolas, promoviendo la economía circular.
 - **Reducción del uso de insumos químicos y promoción de biodiversidad:** La implementación del control biológico de plagas como alternativa a los insumos químicos contribuye a una agricultura más sostenible y resiliente, protegiendo la biodiversidad y el ecosistema.
 - **Reducción de la huella ambiental:** Las prácticas de eficiencia hídrica y gestión de residuos contribuyen directamente a una menor huella ambiental del sector.
- **Beneficios Tecnológicos:**

- **Implementación de nuevas herramientas de monitoreo y eficiencia:** La alianza estratégica de formación técnica y la creación de grupos de innovación internos han impulsado el diseño y ejecución de proyectos con enfoque sistémico, lo que incluye la adopción de nuevas tecnologías para la producción, el monitoreo y la gestión ambiental.
- **Investigación aplicada y desarrollo tecnológico:** La evaluación anual de la inversión en I+D+i y la replicación de proyectos exitosos demuestran un compromiso constante con el avance tecnológico y la innovación en procesos productivos, como la mecanización de la cosecha.
- **Beneficios Prácticos-Gerenciales:**
 - **Fortalecimiento de la cultura organizacional:** La estrategia de autorregulación ha fomentado una cultura de mejora continua, responsabilidad y colaboración en todas las empresas del sector.
 - **Sistema replicable y evaluable:** El diseño metodológico con métricas claras y la Guía de Principios Rectores de Sostenibilidad hacen de este modelo una herramienta de transformación orgánica, adaptativa y eficaz, fácilmente replicable en otros contextos agroindustriales.
 - **Gestión de riesgos proactiva:** La identificación de riesgos por el Comité Sectorial de Sostenibilidad y el seguimiento a indicadores clave de desempeño permiten una gestión de riesgos más proactiva y estratégica.
 - **Posicionamiento estratégico:** La estrategia ha elevado el posicionamiento del sector a nivel nacional e internacional, fortaleciendo su licencia social para operar y abriendo nuevas oportunidades.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos profundamente a todos los ingenios miembros, especialmente a la Junta Directiva de la Asociación de Productores de Azúcar de Honduras (APAH) por su compromiso inquebrantable y su visión de futuro, que han sido pilares fundamentales para el éxito de esta estrategia. Extendemos nuestro reconocimiento a las organizaciones académicas y de sociedad civil que han acompañado y validado la implementación de este modelo sectorial de sostenibilidad, aportando experticia y una perspectiva crítica invaluable. Asimismo, valoramos la colaboración técnica de los organismos

internacionales y aliados estratégicos, cuya contribución ha sido esencial en el fortalecimiento de capacidades y en la evaluación externa del proceso.

REFERENCIAS

- Asociación de Productores de Azúcar de Honduras. Página oficial: <https://productoresdeazucarhonduras.com>
- Asociación de Productores de Azúcar de Honduras (APAH). (2025). Resumen del Proyecto: Estrategia de Autorregulación con Enfoque en Sostenibilidad del Sector Azucarero de Honduras. [Documento interno].
- ABNT. Manual para Referências Bibliográficas (ABNT). Acesso en 26/10/2023. Disponible en https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5271957/mod_resource/content/1/REFER%C3%80NCIAS%20CITA%C3%87OES%20ABNT%202018.pdf.