

Programa Institucional de la Administración del Sistema Portuario Nacional

Puerto Chiapas, S.A. de C.V.

2025 – 2030





1. Índice

1. Índice	2
2. Siglas y acrónimos	3
3. Señalamiento del origen de los recursos del Programa	4
4. Fundamento normativo	9
5. Diagnóstico de la situación actual y visión de largo plazo	11
6. Objetivos	26
6.1 Relevancia del objetivo 1: Consolidar la capacidad operativa del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas mediante la rehabilitación y modernización de la infraestructura portuaria y sus servicios, para impulsar el incremento en el movimiento de carga y fortalecer el desarrollo económico regional y nacional.....	28
6.2 Relevancia del objetivo 2: Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas, a través de la modernización y desarrollo de la infraestructura portuaria y sus servicios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo local y nacional.	31
6.3 Relevancia del objetivo 3: Fortalecer la autosuficiencia financiera y sostenibilidad de ASIPONA Puerto Chiapas, mediante la diversificación de fuentes de ingresos, asegurando su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios para consolidar la competitividad del puerto, en beneficio de la comunidad usuaria.....	33
6.4 Vinculación de los objetivos del Programa Institucional 2025-2030	36
7. Estrategias y líneas de acción	39
8. Indicadores y metas.....	42



2. Siglas y acrónimos

AMN: Autoridad Marítima Nacional.

CIIT: Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec.

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

FIDIT: Fideicomiso para el Desarrollo del Istmo de Tehuantepec.

LP: Ley de Planeación.

MARINA: Secretaría de Marina.

PI: Programa Institucional.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

PNM: Política Nacional Marítima 2025-2030.

PMDP: Programa Maestro de Desarrollo Portuario.

PODEBI: Polo de Desarrollo del Bienestar.

PSM: Programa Sectorial de Marina 2025-2030.

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

SNM: Sistema Nacional Marítimo.



3. Señalamiento del origen de los recursos del Programa

La totalidad de las acciones que se consideran en el Programa, incluyendo aquellas correspondientes a sus objetivos, estrategias y líneas de acción, así como las labores de coordinación interinstitucional para la instrumentación de dichas acciones, el seguimiento, reporte y rendición de cuentas de las mismas, se realizarán con cargo a los recursos aprobados a los ejecutores de gasto participantes en el Programa, en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio respectivo.

Considerando los objetivos y estrategias establecidos en el Programa Maestro de Desarrollo Portuario de Puerto Chiapas, así como las acciones propias de su administración, se han enfocado esfuerzos en el desarrollo y la especialización de la infraestructura portuaria. Esto incluye la optimización de instalaciones y equipos para ofrecer servicios más eficientes y productivos, capaces de satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales, en función de la zona de influencia del puerto. Asimismo, los proyectos impulsados por los tres niveles de gobierno contribuirán de manera significativa al fortalecimiento de las actividades económicas de la región y al fortalecimiento del desarrollo portuario.

En este tenor la Administración del Sistema Portuario Nacional Puerto Chiapas, tiene contemplado llevar a cabo proyectos a corto y mediano plazo, permitiendo con ello el logro de las metas y objetivos para el crecimiento del Puerto.

A continuación, se presenta un listado de los proyectos de inversión que permitirán mantener y conservar la infraestructura existente, así como aumentar la capacidad del Puerto mediante la construcción de nuevas instalaciones:

1. Actualización de equipos para la seguridad de la navegación de Puerto Chiapas.



2. Infraestructura para la modernización de Puerto Chiapas.
3. Estudios de pre inversión y proyectos ejecutivos para la ampliación de obra marítima e infraestructura de Puerto Chiapas.
4. Ampliación de obra marítima e infraestructura de Puerto Chiapas.
5. Dragado de mantenimiento 2025 al 2030.
6. Mantenimiento general en patios, vialidades y accesos.
7. Infraestructura integral de los sistemas de video-vigilancia y control de accesos.
8. Red Contra Incendios segunda etapa.
9. Instalación y operación de planta de tratamiento y red de agua residual.
10. Renovación y actualización del sistema eléctrico e iluminación del recinto portuario.
11. Adquisición de equipos de respuesta a emergencia.
12. Implementación de tecnologías verdes (ECOPORTS).
13. Sistema de recolección y reutilización de agua pluvial.

Dando continuidad a las acciones para el desarrollo de infraestructura, para el corto y mediano plazo, a continuación, se describen brevemente los proyectos considerados dentro del periodo del PI. Dichos programas y proyectos de inversión están alineados con el Programa Maestro de Desarrollo de este Puerto, los cuales mantienen relación directa con el objetivo estratégico y las líneas de acción del puerto.

1. Actualización de equipos para la seguridad de la navegación de Puerto Chiapas.

Este proyecto es de vital importancia tanto para la seguridad de pequeñas embarcaciones pesqueras como para buques y navíos que transportan mercancías de altura y cabotaje.

2. Infraestructura para la modernización de Puerto Chiapas.

El proyecto de inversión consiste en la modernización integral de Puerto Chiapas, en el cual contempla 6 obras de infraestructura que permitirán



incrementar las capacidades e impulsar el crecimiento de las operaciones en el puerto, así como la integración de la red logística complementario al CIIT que trae consigo un impulso económico a nivel regional, nacional e internacional.

3. Estudios de pre inversión y proyectos ejecutivos para la ampliación de obra marítima e infraestructura de Puerto Chiapas.

Consiste en la realización de estudios de pre inversión y proyectos ejecutivos, los cuales nos permitirán tomar decisiones, optimizar los recursos y reducir los riesgos. Estas mejoras no solo garantizarán una operación más segura y eficiente, sino que también contribuirán a reducir costos y aumentar la rentabilidad a largo plazo. Además, permitirán la recepción de buques de gran calado que, en la actualidad, deben desviarse a otros puertos, lo que abrirá nuevas rutas comerciales y oportunidades de negocio para Puerto Chiapas.

4. Ampliación de obra marítima e infraestructura de Puerto Chiapas.

El proyecto consiste en ampliar las escolleras de Puerto Chiapas, con la finalidad de reducir significativamente la entrada de sedimentos que azolian el canal principal y dársenas de ciaboga, brindando seguridad en la entrada y salida de las embarcaciones con mercancías de altura y cabotaje que se mueven en Puerto Chiapas. Así también se tiene programado la ampliación de 750 ml de muelle con su respectivo dragado de construcción y la Construcción y Equipamiento de un Centro de Control de Tráfico Marítimo con el objetivo de mejorar la seguridad, eficiencia y sostenibilidad de las operaciones portuarias y la navegación.

5. Dragado de mantenimiento 2025 al 2030.

El proyecto consiste en el dragado de material de azolve en las áreas de navegación de Puerto Chiapas y tiene como objetivo resolver la problemática de la reducción en la capacidad de servicio de las vías navegables ofrecido a las embarcaciones de altura y cabotaje que arriban y zarpan en Puerto Chiapas y con el propósito de recuperar y mantener la profundidad requerida de diseño



a -11 metros en las áreas de navegación del Puerto, problemática derivada del constante azolve que se presenta en el canal principal ,dársena de maniobras y dársena operativa, provocando una reducción considerable en las dimensiones de estas zonas, exponiendo la seguridad y dejando poco margen para la maniobra de los buques comerciales y cruceros.

6. Mantenimiento general en patios, vialidades y accesos.

El proyecto consiste en el mantenimiento a patios vialidades y accesos, por medio del re encarpetado, pintura y mantenimiento general.

7. Infraestructura integral de los sistemas de video-vigilancia y control de accesos.

El proyecto consiste en la adquisición de un sistema de control de accesos, reforzando la video-vigilancia para seguridad y protección del puerto, en los puntos estratégicos del recinto portuario y de la sección aduanera de Puerto Chiapas que se encuentran enlazados, así como los sistemas de iluminación y sistemas eléctricos de emergencia en áreas operativas, fundamentales para la detección de amenazas a la seguridad, para el monitoreo del movimiento de las mercancías que llegan a este puerto.

8. Red contra incendios segunda etapa.

Consistirá en adquirir un sistema de bombeo, la instalación de hidrantes y adicionar la tubería hacia la terminal turística con la finalidad de brindar seguridad a las cargas y operaciones dentro del recinto portuario.

9. Instalación y operación de planta de tratamiento y red de agua residual.

El proyecto consiste en la adecuación y reconfiguración del sistema de drenaje de las áreas operativas de la instalación portuaria con el fin de brindar mayor calidad en el servicio del sistema y mejorar las condiciones de los usuarios de dicho sistema de drenaje.



10. Renovación y actualización del sistema eléctrico e iluminación.

El proyecto consiste en la renovación del sistema eléctrico del recinto portuario, lo que representará el mantenimiento preventivo y correctivo de cableado y luminaria con el fin de cumplir la normatividad aplicable, así como aumentar la capacidad y calidad del servicio que este suministro brinda a la Entidad.

11. Adquisición de equipos de respuesta a emergencia.

El proyecto consiste en la adquisición de los equipos de respuesta a emergencias que permitan a las brigadas de respuesta a emergencias brindar la atención adecuada frente a los diversos eventos de desastre o amenazas colectivas dentro de las instalaciones del Recinto Portuario y sus inmediaciones con altos estándares de eficiencia y seguridad, facilitando así detectar, prevenir, mitigar y proteger el recurso material y humano.

12. Implementación de tecnologías verdes (ECOPORTS).

El proyecto de Implementación de tecnologías verdes (ECOPORTS) tiene como objetivo transformar el puerto en un espacio más sostenible y menos contaminante, promoviendo operaciones portuarias que contribuyan a la protección del medio ambiente y la mitigación del cambio climático.

13. Sistema de recolección y reutilización de agua pluvial.

El proyecto "Sistema de Recolección y Reutilización de Agua Pluvial" es un proyecto que consiste en captar y almacenar el agua de lluvia para su posterior uso en actividades como riego, limpieza o incluso para consumo tras un proceso adecuado de filtrado. Este sistema contribuye a la conservación del agua, reduce el consumo de fuentes hídricas tradicionales y promueve la sostenibilidad ambiental



4. Fundamento normativo

El presente Programa Institucional de la Administración del Sistema Portuario Nacional Puerto Chiapas (ASIPONA Puerto Chiapas) se formula con fundamento en lo dispuesto por el artículo 26, Apartado A, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM); los artículos 2, fracción I, y 26, fracción IV, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF); así como en lo señalado en el artículo 17, fracción II, de la Ley de Planeación (LP), que establece la obligación de elaborar los programas institucionales de mediano plazo, congruentes con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas sectoriales correspondientes.

Se atienden igualmente las disposiciones establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 y en los Criterios para la Gestión, Evaluación y Actualización (GEA) de los programas derivados del PND 2025-2030, emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, particularmente lo señalado en el numeral 10 de dichos Criterios, que dispone que las dependencias y entidades deberán desarrollar, como mínimo, los elementos establecidos en los presentes lineamientos y en la Guía para la Elaboración de Programas Derivados del PND 2025-2030, incorporando además aquellos que la normativa vigente, de carácter general o específico, establezca para el programa de que se trate.

En cumplimiento a lo establecido en la Ley de Planeación en el marco del Sistema Nacional de Planeación Democrática, es de mencionar que, la Administración del Sistema Portuario Nacional Puerto Chiapas, S.A. de C.V., es la entidad responsable de coordinar la integración, publicación, ejecución, seguimiento y rendición de cuentas del presente Programa Institucional, en el ámbito de sus atribuciones, garantizando su congruencia con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030.

Asimismo, el presente Programa se sustenta en el Acuerdo Secretarial Núm. 380/2021, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 16 de noviembre de 2021, mediante el cual se dio aviso general del cambio de



denominación de las Empresas de Participación Estatal Mayoritaria sectorizadas a la Secretaría de Marina, por el cual la Administración Portuaria Integral de Puerto Madero, S.A. de C.V. adoptó la denominación de Administración del Sistema Portuario Nacional Puerto Chiapas, S.A. de C.V. Este cambio, conforme a lo asentado en el Acta de la Sexagésima Quinta Asamblea General Extraordinaria de Accionistas (resolución fracción V, página 33), “no afecta en nada al normal desarrollo de las actividades, obligaciones y derechos contraídos por la propia Entidad”.

De igual manera, se da cumplimiento a lo establecido en el Decreto publicado en el DOF el 07 de diciembre de 2020, por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley de Navegación y Comercio Marítimos y la Ley de Puertos. Este Decreto dispone que los recursos financieros, atribuciones y funciones de las Administraciones Portuarias Integrales son trasladados a la Secretaría de Marina, garantizando así la continuidad de las operaciones portuarias, la modernización de la infraestructura y el cumplimiento de los fines estratégicos del sector marítimo-portuario nacional.



5. Diagnóstico de la situación actual y visión de largo plazo

El presente diagnóstico se encuentra alineado al Eje Nacional 3: “Economía Moral y Trabajo”, particularmente a los siguientes objetivos:

3.7.- Mejorar la movilidad de personas y mercancías en todo el territorio nacional y transfronterizo, incrementando la competitividad del país mediante la consolidación de una red intermodal de infraestructura para un transporte eficiente, sostenible y seguro y 3.11 Fomentar el desarrollo turístico para promover un crecimiento regional y comunitario sostenible, garantizando una distribución equitativa de sus beneficios, así como a las estrategias:

- 3.7.2 Fomentar la construcción, modernización y conservación de la infraestructura de transporte para garantizar la movilidad de personas, bienes, servicios y turistas nacionales e internacionales, asegurando condiciones de seguridad vial, accesibilidad, eficiencia, sostenibilidad, calidad, inclusión e igualdad.
- 3.7.4 Incrementar la conectividad regional a través del transporte aéreo y marítimo, con el desarrollo de infraestructura y adquisición de equipamiento, para ofrecer servicios seguros, modernos e internacionales que promuevan el dinamismo del sector turístico.
- 3.7.6 Fortalecer la coordinación y cooperación entre las dependencias de la Administración Pública Federal y sus diferentes sectores, con el fin de impulsar el desarrollo nacional mediante la implementación de la Política Nacional Marítima.
- 3.11.4 Mejorar el marco normativo para atraer inversiones turísticas e impulsar proyectos estratégicos mediante alianzas público-privadas, enfocadas en el desarrollo de infraestructura en estados y municipios.

La planeación del PMDP de Puerto Chiapas 2025-2030 se define mediante las siguientes estrategias:



- Desarrollar infraestructura y equipamiento portuario competitivos.
- Promover la inversión privada en Infraestructura y servicios portuarios, a costos competitivos y accesibles, que amplíe la cobertura de la demanda del transporte marítimo nacional y regional.
- Incrementar la productividad y la eficiencia en la operación Portuaria.
- Promover la planeación integral y la sustentabilidad.
- Fortalecer la competitividad de la oferta turística y la demanda de productos integrados en las cadenas de valor del sector turístico.

Puerto Chiapas es un puerto de altura y de cabotaje con una destacada vocación comercial, pesquera y turística. Ubicado en la costa del Pacífico mexicano a 27 km de la ciudad de Tapachula, Chiapas (la segunda ciudad más importante de este estado), este puerto se ha consolidado como una plataforma logística crucial para el comercio exterior. Su estratégica posición geográfica, combinada con una excelente conectividad terrestre, aérea y ferroviaria, lo convierte en un punto clave para el tránsito marítimo hacia destinos globales de gran relevancia, como la costa oeste de Estados Unidos, Centro y Sudamérica, y con un alcance que se extiende hasta Asia.

La vocación comercial y pesquera del puerto está directamente relacionada con las principales actividades económicas del estado de Chiapas, que incluyen la pesca y la agricultura. Productos como el plátano, el café, el cacao y la caña de azúcar son emblemáticos de la región y algunos de ellos son transportados a través del puerto, siendo un eje de desarrollo económico para la zona. Desde sus inicios, Puerto Chiapas ha tenido el propósito de fomentar las exportaciones de productos agrícolas provenientes de la fértil región del Soconusco, destacándose especialmente en el manejo de carga contenerizada y granel agrícola, lo que ha permitido abrir mercados internacionales para estos productos.

Además de su relevancia comercial, Puerto Chiapas ha desarrollado una vocación turística impulsada por la riqueza de su biodiversidad, paisajes naturales y herencia cultural. Estos atributos lo convierten en un atractivo

1



puerto para el turismo, tanto en términos de cruceros como de visitantes que buscan experiencias relacionadas con la naturaleza y la cultura local.

El recinto portuario dispone de una infraestructura y servicios portuarios de calidad para atender las diversas líneas de negocio (Figura 1). Estas líneas están vinculadas a las oportunidades económicas que rodean al puerto, reflejando su capacidad para adaptarse a las necesidades del comercio exterior, la pesca, y el turismo.



Figura 1. Líneas de negocios de Puerto Chiapas.

Gran parte del dinamismo del transporte marítimo es incentivado por el crecimiento económico de su zona de influencia, las operaciones marítimas son una demanda derivada de la actividad económica. Derivado de la diversidad de cargas que se operan en el puerto, se presentan con cada una de ellas escenarios y variables que moderan el análisis de la demanda; sin embargo, exhiben una particularidad que las asocia fuertemente con el crecimiento económico de las regiones de origen y destino de sus productos, siendo Estados Unidos el socio comercial más importante.

Además de productos agrícolas, se espera que Puerto Chiapas aumente el manejo de productos industriales y manufacturados, lo que impulsará la necesidad de instalaciones especializadas, ya bien sea para carga pesada, maquinaria y componentes industriales. Con el desarrollo del Corredor



Interoceánico del Istmo de Tehuantepec, más empresas verán a Puerto Chiapas como una opción viable para exportar productos a mercados globales.

Esto generará planes para la creación de zonas industriales, PODEBIs cerca del puerto y la mejora de las instalaciones logísticas, lo que aumentará aún más la demanda de servicios portuarios.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla el movimiento histórico por línea de negocio, durante el periodo 2014-2023; durante los últimos 10 años el puerto ha presentado ha mostrado una tendencia fluctuante, influida por factores externos como la pandemia de COVID-19, principalmente en la operación de carga contenerizada y en granel agrícola. Adicionalmente, se presenta el histórico de cruceros presentado en las tablas siguientes:

Tabla 1. Histórico del movimiento portuario por línea de negocio de Puerto Chiapas, 2014-2023 (toneladas).

AÑO	CARGA GENERAL (Ton)	CONTENERIZ ADA	GRANEL AGRÍCOLA	GRANEL MINERAL	TOTAL
		(Ton)	(Ton)	(Ton)	
2014	23,489	0	50,000	67,203	140,691
2015	55,386	0	161,171	18,530	235,086
2016	20,331	11,145	223,862	0	255,339
2017	20,443	288,036	160,098	0	468,577
2018	23,012	339,368	144,215	0	506,595
2019	19,480	352,914	116,836	0	489,231
2020	8,757	253,185	140,234	7,184	409,360
2021	18,719	237,038	143,726	30,862	430,344
2022	19,724	207,607	112,332	22,015	361,679
2023	18,200	141,218	183,056	16,149	358,623
TOTAL	227,540	1,830,512	1,435,530	161,943	3,655,525

Fuente: ASIPONA Puerto Chiapas, 2024.



Tabla 2. Movimiento histórico de pasajeros y buques de cruceros en Puerto Chiapas 2014-2023

AÑO	CRUCEROS	PASAJEROS
2014	28	45,812
2015	24	35,356
2016	20	29,496
2017	21	30,345
2018	16	20,524
2019	13	16,230
2020	5	5,009
2021	1	85
2022	12	6,635
2023	10	6,635

Fuente: ASIPONA Puerto Chiapas, 2024.

Con la integración del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT) y la creación de zonas industriales y Polos de Desarrollo para el Bienestar (PODEBIs), previamente expuestos, las perspectivas de la demanda apuntan a que Puerto Chiapas experimentará una tendencia sostenida de crecimiento en las próximas décadas. Estos proyectos estratégicos no solo ampliarán la conectividad intermodal del puerto, sino que también incrementarán su capacidad para atraer inversiones, diversificar líneas de negocio y fortalecer su papel como nodo logístico de alcance regional e internacional.

En el escenario base de proyección de demanda, se estima que Puerto Chiapas alcanzará un movimiento de carga de 398,857 toneladas en un horizonte de 20 años, reflejando un crecimiento paulatino asociado a la expansión de la infraestructura portuaria, la consolidación de cadenas productivas regionales (particularmente agroindustria y minería), y la mayor integración comercial con Centroamérica y el Pacífico.

Este crecimiento proyectado confirma la importancia de continuar con la modernización y ampliación de la infraestructura portuaria, así como con la



consolidación de estrategias de atracción de inversión privada y pública, que permitan transformar a Puerto Chiapas en un puerto competitivo, resiliente y sostenible dentro del sistema portuario nacional. Los pronósticos del movimiento portuario de Puerto Chiapas para los próximos 20 años se detallan en las siguientes tablas, considerando el escenario base:

Tabla 3. Pronósticos del movimiento portuario, por línea de negocio en Puerto Chiapas, escenario base, (toneladas).

AÑO	CARGA TOTAL	GENERAL	CONTENERIZADA	GRANEL AGRÍCOLA	GRANEL MINERAL
2025	340,396	17,762	145,976	150,513	26,145
2026	356,111	17,763	147,040	165,163	26,145
2027	353,069	17,763	147,252	161,910	26,145
2028	352,573	17,763	147,294	161,271	26,245
2029	355,264	17,783	149,009	162,221	26,251
2030	357,981	17,802	150,745	163,177	26,257
2031	360,724	17,822	152,500	164,138	26,263
2032	363,492	17,842	154,276	165,106	26,269
2033	366,287	17,861	156,073	166,078	26,275
2034	369,109	17,881	157,891	167,057	26,281
2035	371,958	17,901	159,729	168,041	26,287
2036	374,834	17,921	161,589	169,031	26,293
2037	377,738	17,940	163,471	170,027	26,299
2038	380,669	17,960	165,375	171,028	26,305
2039	383,628	17,980	167,301	172,036	26,311
2040	386,616	18,000	169,249	173,050	26,317
2041	389,633	18,020	171,221	174,069	26,323
2042	392,678	18,040	173,215	175,095	26,329
2043	395,753	18,060	175,232	176,126	26,335
2044	398,857	18,079	177,273	177,164	26,341

Fuente: ASIPONA Puerto Chiapas, 2024.



A continuación, se presenta el pronóstico del movimiento de pasajeros que corresponde a la línea de cruceros de los años 2025 al 2044, considerando escenario base, el cual se describe a continuación:

Tabla 4. Pronósticos del movimiento portuario de pasajeros.

AÑO	PASAJEROS
2025	11,916
2026	15,038
2027	16,665
2028	16,988
2029	17,074
2030	17,161
2031	17,248
2032	17,336
2033	17,424
2034	17,513
2035	17,602
2036	17,691
2037	17,781
2038	17,872
2039	17,963
2040	18,054
2041	18,146
2042	18,238
2043	18,331
2044	18,424

Fuente: ASIPONA Puerto Chiapas, 2024.

Puerto Chiapas con su papel estratégico en la región y su participación en proyectos de desarrollo como el Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec, está bien posicionado para consolidarse como un eje central en la logística marítima global en los próximos años. Sin embargo, se han



identificado y analizado las principales brechas que limitan su pleno aprovechamiento como eje logístico estratégico para el sureste de México y Centroamérica. Detectando cuatro áreas prioritarias de atención: **capacidad de infraestructura, eficiencia operativa, diversificación de carga y atracción de inversión.**

A pesar de los retos existentes, la posición estratégica del puerto y su incorporación al Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT) lo colocan en una situación favorable para convertirse en un nodo logístico y turístico de gran relevancia. A continuación, se mencionan las brechas relevantes que han identificado en el diagnóstico:

1. Capacidad de infraestructura

La gestión del azolve en el canal de navegación representa un desafío sumamente importante, ya que puede limitar temporalmente el calado operativo frente a su capacidad oficial. Atender este aspecto permitirá al puerto recibir embarcaciones de mayor tamaño y aprovechar plenamente su infraestructura. El fortalecimiento de obras marítimas, muelles y sistemas de control se considera una oportunidad para elevar la competitividad y consolidar la confianza de la inversión privada.

2. Eficiencia operativa

Si bien Puerto Chiapas moviliza un volumen menor de carga respecto a algunos puertos de la región, esto abre la posibilidad de incrementar la atracción de líneas navieras mediante procesos más eficientes y servicios diferenciados. La rehabilitación de la Línea K del ferrocarril (2026) será un factor decisivo para fortalecer la conectividad multimodal, lo que reducirá costos logísticos y mejorará la integración regional.

3. Diversificación de carga

Actualmente, la operación del puerto se concentra en granel agrícola y exportación de banano; sin embargo, esto se traduce en un área de



oportunidad para ampliar la matriz de carga hacia minerales, carga contenerizada y productos de mayor valor agregado. La instalación de los Polos de Desarrollo para el Bienestar (PODEBI) en la zona de influencia representa un detonador estratégico e importante para la incorporación de Servicios Logísticos de Valor Agregado (SLVA), que permitirán transformar mercancías y fortalecer cadenas productivas locales y regionales.

4. Atracción de inversión

La inversión privada en sectores como el agroindustrial y graneles líquidos demuestra el potencial del puerto para consolidar proyectos estratégicos. Para atraer terminales especializadas de mayor escala, será fundamental avanzar en la modernización de infraestructura y conectividad, lo cual incrementará la confianza de inversionistas nacionales e internacionales. Los incentivos fiscales vinculados a los PODEBI refuerzan este atractivo y, junto con un entorno portuario fortalecido, facilitarán la llegada de capital productivo.

Puerto Chiapas no solo enfrenta retos o brechas en infraestructura, eficiencia, diversificación e inversión, sino que también cuenta con condiciones únicas para superarlos. La combinación de su ubicación estratégica, los proyectos de conectividad en marcha y el respaldo del CIIT y los PODEBI lo colocan en una trayectoria de transformación, orientada a convertirlo en un puerto competitivo, sostenible y generador de bienestar para la región.

En la siguiente tabla se presentan los problemas públicos y la falta de solución:

Tabla 5. Planteamiento de problemas públicos y diferencia con una potencial falta de solución.

FALTA DE SOLUCIÓN	PROBLEMA PÚBLICO
1. Control limitado del azolve en el canal de navegación y muelles.	Restricciones en la operación portuaria que generan encarecimiento logístico y pérdida de competitividad frente a otros puertos nacionales e internacionales.

1



FALTA DE SOLUCIÓN	PROBLEMA PÚBLICO
2. Infraestructura portuaria y equipamiento insuficiente (muelles, patios, sistemas de control y seguridad).	Capacidad instalada limitada para atender mayores volúmenes de carga y garantizar operaciones seguras y eficientes.
3. Conectividad intermodal incompleta, especialmente con la red ferroviaria y carretera.	Elevados costos de transporte terrestre y marítimo, además de mayores tiempos de tránsito que reducen la competitividad regional y limitan el acceso a mercados.
4. Procesos operativos con baja automatización y digitalización.	Ineficiencia administrativas y operativas que disminuyen la productividad y encarecen los servicios portuarios.
5. Movimiento de carga poco diversificada, con alta dependencia del granel agrícola y la exportación de banano.	Vulnerabilidad económica regional frente a variaciones climáticas y de precios internacionales, que impactan la estabilidad del flujo de carga.
6. Baja atracción de inversión privada en infraestructura y servicios portuarios.	Lentitud en la modernización portuaria que reduce la capacidad de atraer proyectos estratégicos y frena el desarrollo regional.
7. Oferta turística portuaria limitada e insuficientemente conectada con la cadena de valor regional.	Débil derrama económica para la población y desaprovechamiento del potencial turístico vinculado a cruceros y visitantes internacionales.

En la última década, se han realizado inversiones puntuales en infraestructura portuaria y turística, pero la modernización integral ha sido parcial. La transferencia de la Administración Portuaria a la Secretaría de Marina (2020) y el cambio de denominación a Administración del Sistema Portuario Nacional Puerto Chiapas, S.A. de C.V. (2021) marcaron un nuevo marco institucional, con



la oportunidad de consolidar un modelo de gestión orientado a la autosuficiencia y la competitividad.

Hacia el año 2030, Puerto Chiapas se proyecta como un puerto moderno, eficiente y altamente competitivo, integrado a una red logística intermodal que conecta al sur-sureste de México con mercados nacionales e internacionales de manera ágil, segura y sostenible. Se prevé que, con la implementación de proyectos de modernización y expansión de infraestructura, se logre:

- Incrementar significativamente la capacidad de operación en carga general, contenerizada, granel agrícola, mineral y otros fluidos.
- Consolidar un hub logístico regional queatraiga inversiones privadas y genere empleos directos e indirectos.
- Fortalecer la oferta turística mediante el incremento en la llegada de cruceros y el desarrollo de productos integrados en cadenas de valor locales.
- Garantizar operaciones portuarias ambientalmente responsables, aplicando tecnologías limpias y criterios de sustentabilidad.

La implementación de los proyectos sustantivos del puerto está diseñada para generar un ciclo virtuoso que transforme la infraestructura portuaria en un motor de desarrollo regional, impactando directamente en la calidad de vida y las oportunidades de los habitantes. Los cambios se manifestarán principalmente en tres áreas importantes:

1. Bienestar Económico y Oportunidades Laborales

El cambio más significativo será la dinamización de la economía local y la creación de nuevas fuentes de ingreso para la población.

- **Generación de Empleo:** La construcción, modernización y equipamiento del puerto crearán **empleos directos** en áreas como la construcción, ingeniería, y operaciones portuarias. De manera aún más amplia, se generarán **empleos indirectos** en logística, transporte de carga,



servicios aduanales, mantenimiento y proveeduría, absorbiendo mano de obra de la región.

- **Fortalecimiento de Sectores Productivos:** Una mayor eficiencia portuaria y mejores costos logísticos permitirán que los productores locales (agrícolas, pesqueros, artesanales) accedan a **nuevos mercados nacionales e internacionales**. Esto se traduce en mejores precios para sus productos, mayor demanda y la posibilidad de hacer crecer sus negocios.
- **Atracción de Inversión y Nuevas Empresas:** Al promover la inversión privada y mejorar la infraestructura, Puerto Chiapas se volverá un polo de atracción para nuevas industrias y empresas que requieran de una plataforma logística eficiente. Esto diversifica la economía local, haciéndola más robusta y menos dependiente de unos pocos sectores.
- **Derrame Económico del Turismo:** El fortalecimiento de la oferta turística, especialmente la recepción de cruceros y la mejora de servicios, generará una **distribución más equitativa de los beneficios**. Esto impactará positivamente a guías de turistas, transportistas, restauranteros, hoteleros y artesanos, integrándolos en una cadena de valor más sólida y rentable.

2. Mejora en la Calidad de Vida y el Entorno Social

Más allá del impacto económico directo, los proyectos buscan mejorar las condiciones de vida y el entorno de las comunidades aledañas.

- **Mayor Conectividad y Movilidad:** Las mejoras en la infraestructura de transporte no solo benefician a las mercancías, sino también a las personas. Se espera una **mejora en las vías de comunicación** que conectan al puerto con las ciudades y comunidades cercanas, facilitando el acceso a servicios esenciales como salud, educación y mercados, y reduciendo los tiempos y costos de traslado para la población en general.
- **Desarrollo Urbano y Comunitario Sostenible:** La estrategia de "planeación integral y la sustentabilidad" asegura que el crecimiento se



realice de manera ordenada y respetuosa con el medio ambiente. Esto previene impactos negativos y busca la **conservación del capital natural** de la región, que es fundamental para actividades como el turismo y la pesca, y para garantizar un entorno saludable para los habitantes.

- **Fortalecimiento de la Identidad Regional:** Al posicionar a Puerto Chiapas como un punto estratégico para el turismo y el comercio, se fomenta el orgullo y la identidad local. La promoción de productos y destinos de la región fortalece la cultura y el patrimonio, generando un sentido de pertenencia y valoración de lo propio.

3. Consolidación de un Futuro Competitivo y Sostenible

A largo plazo, la implementación del programa busca establecer las bases para un desarrollo sostenido que beneficie a las futuras generaciones.

- **Aumento de la Competitividad Regional:** Un puerto moderno, eficiente y seguro eleva la competitividad de toda la región de Chiapas y del sureste mexicano. Esto la convierte en un actor más relevante en el escenario nacional e internacional, capaz de atraer **inversiones estratégicas** y proyectos de mayor envergadura.
- **Sostenibilidad a Largo Plazo:** Al integrar la sustentabilidad como un pilar estratégico, se asegura que el desarrollo económico no comprometa los recursos naturales. Esto garantiza la viabilidad a futuro de industrias clave y preserva la riqueza ambiental para el disfrute y aprovechamiento de la población local.

La ejecución de estos programas prioritarios transformará a la ASIPONA Puerto Chiapas de una simple entidad de infraestructura a un **catalizador de bienestar social y económico**, generando empleos, abriendo mercados para los productos locales, mejorando la conectividad y asegurando un crecimiento ordenado y sostenible para toda la región.



VISIÓN A LARGO PLAZO

La planeación estratégica que se presenta en este capítulo tiene por objeto definir el conjunto de actividades y tareas que ejecutará Puerto Chiapas para el logro del objetivo y metas establecidas.

Esta planeación promueve el esfuerzo conjunto y coordinado de todos los actores del puerto, para avanzar en la misma dirección y para que las acciones que emprendan conduzcan a la generación y logro de los resultados específicos esperados.

En este capítulo se define la visión del puerto y la misión para lograr la situación deseada; el objetivo estratégico, estrategias y líneas de acción, que expresan en conjunto las políticas de desarrollo del puerto; las metas consideradas como los resultados esperados; así como los indicadores con unidades de medida que permitirán el seguimiento y la evaluación periódica.

VISIÓN Y MISIÓN DE PUERTO CHIAPAS

VISIÓN	MISIÓN
Ser el puerto estratégico del sureste de México, que articula la dinámica logística intermodal, del desarrollo económico regional.	Satisfacer con eficiencia, eficacia y calidad, la demanda de infraestructura y servicios portuarios, del comercio marítimo y el turismo de cruceros.

Las dependencias y entidades incorporarán una visión de largo plazo en concordancia con el Plan, la cual deberá describir la situación esperada respecto del tema o temas abordados en el Programa hacia 2030, así como una visión a veinte años adelante conforme lo establecido en la Ley. Una forma en que las dependencias y entidades podrán optar para exponer la visión de largo plazo del Programa es considerando la situación ideal esperada.



En un horizonte de 20 años (hacia 2045), Puerto Chiapas aspira a consolidarse como un polo de desarrollo marítimo, logístico y turístico del Pacífico mexicano, con infraestructura de clase mundial, conectividad multimodal plena (carretera, ferroviaria, marítima y aérea), y una operación sustentada en estándares internacionales de seguridad, eficiencia y responsabilidad social. Desempeñara un papel importante en la integración comercial con Centroamérica, el fortalecimiento del comercio transfronterizo y la contribución al crecimiento económico inclusivo del sur-sureste del país.

El Programa contribuirá al **Segundo Piso de la Transformación** planteado en el PND, incorporando los principios del **Humanismo Mexicano** mediante:

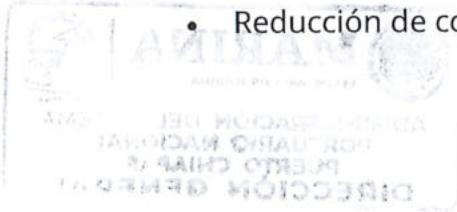
- Desarrollo de infraestructura portuaria competitiva.
- Promoción de inversiones privadas con criterios de sostenibilidad.
- Mejora de la conectividad marítima y turística regional.
- Inclusión de comunidades locales en las cadenas de valor.
- Reducción de brechas de desarrollo regional.

Durante el periodo 2024-2030, la ASIPONA Puerto Chiapas contempla la ejecución de diversos proyectos sustantivos orientados a fortalecer la capacidad operativa, mejorar la infraestructura y consolidar la posición estratégica del puerto en el contexto nacional e internacional. Entre estos proyectos destacan:

- Ampliación y modernización de muelles y escolleras.
- Dragado de construcción y mantenimiento.
- Mejora de sistemas de control y logística portuaria.
- Atracción de inversiones en Polos de Desarrollo cercanos.
- Aumento de la conectividad marítima con Centroamérica.

La implementación de estas acciones permitirá alcanzar resultados significativos, entre los que se prevé:

- Incremento de la carga movilizada y del arribo de cruceros.
- Reducción de costos logísticos.





- Mayor derrama económica regional.
- Generación de empleos directos e indirectos.
- Posicionamiento de Puerto Chiapas como nodo logístico y turístico de relevancia nacional.

6. Objetivos.

Los objetivos del Programa Institucional (PI) de la ASIPONA Puerto Chiapas fueron diseñados a través de un proceso de planeación estratégica integral, plenamente alineado con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2025–2030 y el Programa Sectorial de Marina (PSM). Su formulación responde a un diagnóstico integral que identificó los principales problemas públicos y del sector portuario como son limitaciones en infraestructura, baja eficiencia logística y desigualdad regional, así como áreas de oportunidad estratégicas para impulsar el desarrollo económico y social de Chiapas y el sur-sureste del país.

Este PI plantea soluciones estratégicas enfocadas en:

- Optimizar la capacidad de atraque y maniobra de buques de mayor calado, mediante la ejecución de proyectos de ampliación de escolleras, dragados de construcción y modernización de muelles.
- Asegurar la vida útil y calidad operativa de la infraestructura y equipamiento, estableciendo programas permanentes de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Consolidar alianzas estratégicas con los tres niveles de gobierno y la iniciativa privada, para promover el desarrollo de productos y servicios, en la región del Soconusco.
- Ampliar y diversificar líneas de negocio portuarias, mediante el desarrollo de terminales especializadas (graneles, contenedores, general, mineral y otros fluidos) con inversión privada bajo contratos de Cesión Parcial de Derechos.
- Fortalecer la infraestructura y conectividad multimodal para integrar al puerto en corredores comerciales nacionales e internacionales.



- Promover colaboraciones público-privadas que incentiven la inversión y la innovación tecnológica.

Con estas acciones, el programa busca generar empleos formales, reducir brechas territoriales y mejorar las condiciones de bienestar para la población local, en línea con los principios de justicia social, sostenibilidad y seguridad nacional que guían el modelo de desarrollo del Segundo Piso de la Transformación.

Cada objetivo del PI está vinculado a metas e indicadores concretos del PND y el PSM, empleando un lenguaje claro y accesible para garantizar transparencia y participación ciudadana.

Este programa no solo moderniza la operación de Puerto Chiapas, sino que lo posiciona como un motor de desarrollo regional y un eje importante para la soberanía logística de México, contribuyendo a los compromisos nacionales de crecimiento equitativo, integración productiva y prosperidad compartida.

Objetivos del Programa Nacional de Desarrollo 2025-2030

Objetivo 1.- Consolidar la capacidad operativa del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas mediante la rehabilitación y modernización de la infraestructura portuaria y sus servicios, para impulsar el incremento en el movimiento de carga y fortalecer el desarrollo económico regional y nacional.

Objetivo 2.- Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas, a través de la modernización y desarrollo de la infraestructura portuaria y sus servicios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo local y nacional.

Objetivo 3.- Fortalecer la autosuficiencia financiera y sostenibilidad de ASIPONA Puerto Chiapas, mediante la diversificación de fuentes de ingresos, asegurando su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios para consolidar la competitividad del puerto, en beneficio de la comunidad usuaria.



6.1 Relevancia del objetivo 1: Consolidar la capacidad operativa del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas mediante la rehabilitación y modernización de la infraestructura portuaria y sus servicios, para impulsar el incremento en el movimiento de carga y fortalecer el desarrollo económico regional y nacional.

La atención prioritaria de este objetivo responde a la identificación de limitaciones estructurales y logísticas que han restringido el potencial competitivo de Puerto Chiapas en la última década. Entre ellas destacan la insuficiencia de infraestructura para atender buques de mayor calado, la falta de diversificación en las líneas de negocio, y la baja eficiencia logística frente a otros puertos de la región del Pacífico mexicano.

Al mismo tiempo, este objetivo se alinea con la necesidad estratégica de fortalecer las cadenas de suministro vinculadas a la agroindustria, la minería y los bienes de consumo, sectores importantes para el crecimiento económico del estado de Chiapas y de la región sur-sureste del país. La consolidación de Puerto Chiapas como nodo logístico y comercial permitirá reducir costos de transporte, ampliar la conectividad intermodal y ofrecer mayor certidumbre a inversionistas nacionales y extranjeros.

Con el propósito de dimensionar los avances y retos que enfrenta la ASIPONA Puerto Chiapas, se presentan las estadísticas de movimiento de carga correspondientes al periodo 2014-2023, lo que permite ofrecer una retrospectiva sobre su desempeño comercial y logístico.

Estos datos constituyen un insumo esencial para el análisis de la situación actual, ya que permiten identificar con claridad la evolución del puerto:





- Crecimiento irregular en el movimiento de carga, con picos en 2017-2019 asociados a la operación contenerizada, y descensos relevantes a partir de 2020 debido a la pandemia de COVID-19.
- Participación relevante de los graneles agrícolas, especialmente maíz y banano, cuya volatilidad en la demanda internacional y la producción local ha impactado la estabilidad del flujo portuario.

Tabla 1. Histórico del movimiento portuario por línea de negocio de Puerto Chiapas, 2014-2023 (toneladas).

AÑO	CARGA GENERAL (Ton)	CONTENERIZADA (Ton)	GRANEL AGRÍCOLA (Ton)	GRANEL MINERAL (Ton)	TOTAL
2014	23,489	0	50,000	67,203	140,691
2015	55,386	0	161,171	18,530	235,086
2016	20,331	11,145	223,862	0	255,339
2017	20,443	288,036	160,098	0	468,577
2018	23,012	339,368	144,215	0	506,595
2019	19,480	352,914	116,836	0	489,231
2020	8,757	253,185	140,234	7,184	409,360
2021	18,719	237,038	143,726	30,862	430,344
2022	19,724	207,607	112,332	22,015	361,679
2023	18,200	141,218	183,056	16,149	358,623
TOTAL	227,540	1,830,512	1,435,530	161,943	3,655,525

Fuente: ASIPONA Puerto Chiapas, 2024.

Cabe destacar que, durante el periodo 2020–2023, el movimiento portuario se vio afectado de manera significativa por la pandemia mundial de COVID-19, así como por factores externos como la disminución en la producción de banano en la región y la reducción en la demanda de maíz en 2022, lo que refleja la vulnerabilidad de Puerto Chiapas frente a choques externos.

La consolidación de la capacidad operativa de Puerto Chiapas representa una acción prioritaria dentro de la estrategia nacional de desarrollo,

2



particularmente en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030 y del Segundo Piso de la Transformación, en los siguientes términos:

- Ampliación de la capacidad productiva nacional: mediante la modernización de muelles, dragados y señalización marítima, lo que permitirá incrementar el arribo de buques de mayor calado y diversificar el tipo de carga movilizada.
- Promoción de una economía más equitativa y competitiva: al ofrecer infraestructura portuaria moderna que incentive la llegada de inversiones, impulse la generación de empleo y fomente la vinculación de productores locales con mercados internacionales.
- Integración del sur-sureste al desarrollo nacional: al reducir las brechas históricas de infraestructura logística, consolidando a Puerto Chiapas como el nodo marítimo más relevante del estado y como plataforma complementaria al Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT).
- Impulso al crecimiento incluyente y sostenible: mediante una gestión portuaria que promueva prácticas responsables con el medio ambiente, la eficiencia energética y la reducción de emisiones en las operaciones.

El Objetivo 1 no solo responde a las limitaciones actuales de Puerto Chiapas, sino que constituye una condición indispensable para su transformación en un puerto competitivo, moderno y resiliente, capaz de potenciar el comercio exterior, dinamizar el turismo de cruceros y convertirse en motor del desarrollo económico regional y nacional.



6.2 Relevancia del objetivo 2: Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas, a través de la modernización y desarrollo de la infraestructura portuaria y sus servicios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo local y nacional.

La atención prioritaria de este objetivo deriva de la identificación del turismo de cruceros como un sector estratégico aún con un amplio potencial de desarrollo. La industria de cruceros constituye un motor importante para la economía local, debido a que genera una derrama económica directa, diversificada e inclusiva, que beneficia a una base más amplia de la población en comparación con la carga comercial. Entre los beneficiarios directos se encuentran artesanos, productores locales, prestadores de servicios turísticos, transportistas y pequeños comercios del Soconusco.

La modernización de la infraestructura turística portuaria y la diversificación de la oferta turística son elementos esenciales para que Puerto Chiapas logre consolidarse como un destino competitivo dentro de la ruta del Pacífico Sur mexicano, complementando la oferta de otros puertos como Huatulco, Puerto Vallarta y Mazatlán. Asimismo, este fortalecimiento permitirá a la región del Soconusco diversificar sus fuentes de ingreso, reduciendo la dependencia exclusiva de las actividades agrícolas y portuarias de carga.

En la última década, la llegada de cruceros a Puerto Chiapas ha mostrado una tendencia descendente en cruceros y pasajeros, que muestra la vulnerabilidad del segmento turístico y la necesidad de invertir en promoción, servicios y condiciones de seguridad para recuperar este mercado, influída por factores externos como la pandemia de COVID-19, cambios en las rutas comerciales de las navieras y la competencia con otros destinos del Pacífico.



Tabla 2. Movimiento histórico de pasajeros y buques de cruceros en Puerto Chiapas 2014-2023

AÑO	CRUCEROS	PASAJEROS
2014	28	45,812
2015	24	35,356
2016	20	29,496
2017	21	30,345
2018	16	20,524
2019	13	16,230
2020	5	5,009
2021	1	85
2022	12	6,635
2023	10	6,635

Fuente: ASIPONA Puerto Chiapas, 2024.

Los registros reflejan:

- Un periodo alto de arribo de cruceros entre 2014 y 2017, con más de 20 buques por año.
- Una caída significativa entre 2018 y 2021, marcada por la pandemia y la reconfiguración de rutas internacionales.
- Una recuperación parcial en 2022-2023, aunque aún muy por debajo de los niveles alcanzados en 2014-2015.

Esto evidencia la necesidad de una estrategia integral de consolidación turística, que combine inversión en infraestructura, servicios de calidad, promoción internacional y vinculación con operadores turísticos globales.

El fortalecimiento del turismo de cruceros en Puerto Chiapas contribuye directamente al modelo de desarrollo planteado en el Segundo Piso de la Transformación y al Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, en los siguientes ejes:



- Promoción de una economía más equitativa y competitiva: al generar empleos directos e indirectos en sectores como transporte, alimentación, comercio local y servicios culturales, distribuyendo los beneficios de manera más amplia en la sociedad.
- Integración del sur-sureste al desarrollo nacional: al posicionar al Soconusco como un destino turístico internacional, complementando los corredores turísticos y logísticos del país, y articulando la oferta regional con los proyectos del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT).
- Impulso a un crecimiento incluyente y sostenible: fomentando actividades turísticas responsables, que pongan en valor el patrimonio cultural, histórico y natural del Soconusco (rutas de café, reservas naturales, zonas arqueológicas y playas), asegurando su preservación a largo plazo.

El Objetivo 2 se convierte así en un pilar para diversificar la economía de Puerto Chiapas, incrementar su proyección internacional y consolidar al turismo de cruceros como una palanca de desarrollo regional que contribuya a reducir las brechas de infraestructura, ingreso y oportunidades en el sur-sureste del país.

6.3 Relevancia del objetivo 3: Fortalecer la autosuficiencia financiera y sostenibilidad de ASIPONA Puerto Chiapas, mediante la diversificación de fuentes de ingresos, asegurando su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios para consolidar la competitividad del puerto, en beneficio de la comunidad usuaria.

La sostenibilidad financiera es una condición indispensable para garantizar la viabilidad y el crecimiento a largo plazo del puerto. La dependencia de recursos fiscales limita la capacidad de respuesta y la planificación estratégica. Por ello, es prioritario diversificar las fuentes de ingresos a través de nuevas líneas de



negocio (como terminales especializadas y servicios logísticos) y la atracción de inversión privada.

Este objetivo se centra en aprovechar las oportunidades que ofrecen nuevas líneas de negocio, como la creación de terminales especializadas, la provisión de servicios logísticos de valor agregado y la atracción de inversión privada. Alcanzar la autosuficiencia permitirá a la ASIPONA establecer un ciclo virtuoso de desarrollo, en el que los ingresos propios se reinvertan en el mantenimiento, modernización y expansión de la infraestructura portuaria. Dichas acciones, a su vez, mejorarán la competitividad del puerto, atrayendo mayor carga, inversiones complementarias y consolidando su papel como motor de desarrollo regional.

Con el propósito de ofrecer un panorama integral sobre la situación financiera de la ASIPONA Puerto Chiapas, se presentan los ingresos obtenidos en el periodo 2018–2024. Estos resultados permiten identificar tendencias, áreas de oportunidad y limitaciones estructurales que refuerzan la importancia de atender estratégicamente el Objetivo 3.

Tabla 3. Ingresos históricos 2018-2024 (Pesos)

Año	Ingresos
2018	72,971,510
2019	43,686,423
2020	32,131,924
2021	31,413,619
2022	36,605,571
2023	36,733,744
2024	38,582,876

Fuente: ASIPONA Puerto Chiapas.

Del análisis se desprenden las siguientes observaciones:

- Caída significativa entre 2018 y 2021, explicada por los efectos de la pandemia de COVID-19, la contracción en el comercio internacional y la baja en el arribo de cruceros.



- Recuperación parcial a partir de 2022, aunque aún lejos de los ingresos máximos registrados en 2018.
- Estancamiento relativo en 2022–2024, lo que refleja la necesidad de diversificar y consolidar nuevas fuentes de ingresos para revertir la tendencia.

El fortalecimiento de la autosuficiencia financiera y la sostenibilidad de ASIPONA Puerto Chiapas contribuye directamente al modelo de desarrollo planteado en el Segundo Piso de la Transformación y al PND 2025–2030, en los siguientes aspectos:

- Ampliación de la capacidad productiva nacional: al permitir que los recursos propios se destinen a proyectos estratégicos de infraestructura sin depender exclusivamente de financiamiento externo.
- Promoción de una economía más equitativa y competitiva: al generar ingresos estables que aseguren servicios portuarios de calidad, fomentando un entorno favorable para inversionistas, empresas y usuarios.
- Integración del sur-sureste al desarrollo nacional: al dotar a Puerto Chiapas de autonomía financiera, lo que garantiza su papel como plataforma logística confiable y atractiva dentro del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT) y en las rutas del Pacífico.
- Impulso a un crecimiento incluyente y sostenible: al reinvertir ingresos en proyectos que mejoren la eficiencia energética, la gestión ambiental y la innovación tecnológica, alineados con los objetivos de sostenibilidad nacional e internacional.



6.4 Vinculación de los objetivos del Programa Institucional 2025-2030

El Programa Institucional (PI) de la ASIPONA Puerto Chiapas se encuentra alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 (PND) y el Programa Sectorial de Marina (PSM), garantizando la coherencia entre los objetivos nacionales, sectoriales y específicos del puerto.

En el PND, los objetivos 3.7, 3.7.2 y 3.11 constituyen el marco de referencia que orienta las acciones estratégicas del PSM y, de manera directa, las del PI. Estos objetivos nacionales impulsan la consolidación de una red intermodal de transporte eficiente, sostenible y seguro, así como el fortalecimiento del sector turístico como motor del desarrollo regional y comunitario.

El PSM traduce dichos objetivos del PND en metas sectoriales específicas para el ámbito marítimo-portuario, tales como:

- Incrementar la capacidad y conectividad portuaria.
- Modernizar y ampliar la infraestructura marítima.
- Mejorar la seguridad y eficiencia operativa en el transporte y la logística marítima.
- Fomentar la sostenibilidad ambiental en la operación portuaria.

El PI de la ASIPONA Puerto Chiapas, en correspondencia con el PND y el PSM, establece como objetivo central: Incrementar la eficiencia, capacidad y conectividad portuaria de los puertos concesionados a la ASIPONA Puerto Chiapas, mediante la modernización y expansión de su infraestructura, fortaleciendo la integración multimodal y el movimiento de la carga para impulsar el comercio y desarrollo marítimo del país.

De esta forma:

- El PND define las directrices nacionales y los grandes propósitos de desarrollo económico, social y territorial.



- El PSM adapta dichas directrices al ámbito marítimo-portuario, con estrategias y líneas de acción específicas para el sector.
- El PI operativiza estas estrategias en proyectos, programas y acciones concretas para Puerto Chiapas, asegurando su ejecución en la Administración 2024-2030 y su contribución al desarrollo regional y nacional.

La coordinación estratégica entre los tres niveles de planeación asegura que las acciones emprendidas por la ASIPONA Puerto Chiapas no solo atiendan las necesidades y oportunidades locales, sino que también fortalezcan el cumplimiento de los compromisos establecidos a nivel nacional y sectorial, contribuyendo así al Segundo Piso de la Transformación y a la visión de desarrollo hacia 2030 y más allá.

OBJETIVOS PRIORITARIO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE LA ASIPONA	OBJETIVO PRIORITARIO DEL PROGRAMA SECTORIAL DE MARINA	ESTRATEGIA PRIORITARIA DEL PROGRAMA SECTORIAL DE MARINA
Objetivo 1. Consolidar la capacidad operativa del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas mediante la rehabilitación y modernización de la infraestructura portuaria y sus servicios, para impulsar el incremento en el movimiento de carga y fortalecer el desarrollo económico regional y nacional	Objetivo 3. Fortalecer la articulación institucional y la cooperación intersectorial entre dependencias de la administración pública federal para consolidar la implementación	Estrategia 3.5 Fortalecer la red portuaria, aeroportuaria, ferroviaria y logística multimodal para mejorar la conectividad del país y contribuir al desarrollo nacional.



OBJETIVOS PRIORITARIO DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE LA ASIPONA	OBJETIVO PRIORITARIO DEL PROGRAMA SECTORIAL DE MARINA	ESTRATEGIA PRIORITARIA DEL PROGRAMA SECTORIAL DE MARINA
<p>Objetivo 2. Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas, a través de la modernización y desarrollo de la infraestructura portuaria y sus servicios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo local y nacional.</p> <p>Objetivo 3. Fortalecer la autosuficiencia financiera y sostenibilidad de ASIPONA Puerto Chiapas, mediante la diversificación de fuentes de ingresos, asegurando su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios para consolidar la competitividad del puerto, en beneficio de la comunidad usuaria.</p>	efectiva de la Política Nacional Marítima como instrumento de desarrollo nacional.	



7. Estrategias y líneas de acción

Objetivo 1. Consolidar la capacidad operativa del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas mediante la rehabilitación y modernización de la infraestructura portuaria y sus servicios, para impulsar el incremento en el movimiento de carga y fortalecer el desarrollo económico regional y nacional.

Estrategia 1.1. Desarrollar infraestructura y equipamiento portuario competitivos en Puerto Chiapas y su área de influencia regional, como un centro logístico sostenible e inclusivo en el Pacífico Sur.

Línea de acción

- 1.1.1. Incrementar en el periodo 2025-2030, la capacidad de la infraestructura portuaria para el atraque y arribo de buques de mayor calado, mediante la ampliación y modernización de obras marítimas y de muelles en Puerto Chiapas.
- 1.1.2. Conservar de manera permanente la infraestructura y el equipamiento portuario, mediante programas de mantenimiento preventivo y correctivo, con el fin de garantizar la operatividad, seguridad y competitividad en Puerto Chiapas.
- 1.1.3. Gestionar durante el periodo de vigencia del Programa Institucional, la aplicación de recursos públicos, mediante la elaboración de proyectos de inversión y la coordinación con instancias federales, para la construcción y mantenimiento de la infraestructura básica en Puerto Chiapas.
- 1.1.4. Impulsar y mantener el desarrollo portuario de manera sustentable, mediante la incorporación de medidas de preservación ambiental, mitigación de impactos y cumplimiento normativo, en la construcción de infraestructura y en las operaciones portuarias de Puerto Chiapas.

Estrategia 1.2. Promover la inversión privada en Infraestructura y servicios portuarios, a costos competitivos y accesibles, que amplíe la cobertura de la demanda del transporte marítimo



nacional y regional.

Línea de acción

1.2.1. Promover durante el periodo 2025-2030, la inversión privada en infraestructura y servicios portuarios, mediante el esquema de Cesión Parcial de Derechos, para contribuir a su construcción, operación y desarrollo en Puerto Chiapas.

1.2.2. Fortalecer, la comunicación y coordinación entre la comunidad portuaria, mediante la implementación de mecanismos de colaboración y concertación, para incrementar la productividad y competitividad de Puerto Chiapas a nivel nacional e internacional.

Objetivo 2. Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas, a través de la modernización y desarrollo de la infraestructura portuaria y sus servicios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo local y nacional.

Estrategia 2.1. Fortalecer la competitividad de la oferta turística y la demanda de productos, mediante la rehabilitación de la infraestructura para cruceros y la promoción de destinos regionales, impactando de manera diferenciada en los prestadores de servicios turísticos, productores y artesanos de la región del Soconusco.

Línea de acción

2.1.1. Impulsar el crecimiento y la diversificación de la oferta turística, mediante la gestión de alianzas estratégicas con autoridades gubernamentales e inversionistas privados para el desarrollo de productos y servicios, en la región del Soconusco.

2.1.2. Promover a Puerto Chiapas como destino turístico ante nuevas líneas navieras, mediante campañas de difusión que resalten los atractivos, tours representativos de la región y la calidad en el servicio a los turistas.



Objetivo 3. Fortalecer la autosuficiencia financiera y sostenibilidad de ASIPONA Puerto Chiapas, mediante la diversificación de fuentes de ingresos, asegurando su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios para consolidar la competitividad del puerto, en beneficio de la comunidad usuaria.

Estrategia 3.1. Promover la atracción de inversión pública y privada para impulsar el desarrollo de nuevas líneas de negocio vinculadas a la actividad portuaria, como terminales especializadas y servicios logísticos de valor agregado, impactando específicamente en los inversionistas, desarrolladores industriales y usuarios de la cadena de suministro regional.

Línea de acción

3.1.1. Promover el desarrollo de terminales especializadas para incrementar el movimiento de carga, mediante el otorgamiento de contratos de Cesión Parcial de Derechos a través de concursos públicos, en las áreas de reserva del recinto portuario.

2



8. Indicadores y metas

El número de indicadores de un Programa Institucional estará directamente vinculado con la cantidad de objetivos que lo integran, estableciéndose como criterio que cada objetivo cuente con al menos uno y hasta dos indicadores estratégicos. Estos indicadores deberán diseñarse de manera que midan de forma precisa y objetiva el grado de avance y logro de los objetivos, considerando el horizonte de la Administración 2024-2030, realizando un seguimiento anual o bienal para evaluar su comportamiento y tomar decisiones oportunas de mejora.

Los indicadores estratégicos son herramientas importantes para la medición de resultados, orientadas a reflejar el impacto sustantivo del Programa en el mediano y largo plazo. En aquellos casos en que el diagnóstico del Programa haya identificado brechas o rezagos relevantes entre poblaciones o territorios ya sea en las causas o en los efectos de los problemas públicos o en las áreas de oportunidad para el desarrollo nacional, deberán incorporarse indicadores específicos o desagregar los existentes en subindicadores, de modo que se pueda monitorear el impacto diferenciado del Programa y la contribución efectiva a la reducción de dichas brechas.

Asimismo, podrán integrarse subindicadores complementarios para capturar otras dimensiones de análisis relevantes, tales como sostenibilidad ambiental, eficiencia operativa, competitividad económica o equidad social, siempre que aporten valor al monitoreo integral del Programa.

Las metas asociadas a los indicadores deberán ser consistentes con los compromisos y resultados esperados para el año 2030, conforme a los indicadores establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, garantizando su alineación y contribución directa al cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Dichas metas deberán formularse con criterios de realismo, pertinencia y medición, permitiendo evaluar no solo el cumplimiento cuantitativo, sino también la calidad e impacto de los resultados alcanzados.



Marina
Secretaría de Marina



Indicador 1.1

ELEMENTOS DEL INDICADOR							
Nombre	Movimiento de carga en ASIPONA						
Objetivo	Consolidar la capacidad operativa del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas mediante la rehabilitación y modernización de la infraestructura portuaria y sus servicios, para impulsar el incremento en el movimiento de carga y fortalecer el desarrollo económico regional y nacional.						
Definición o descripción	Mide el movimiento de carga total del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas						
Derecho asociado	N/A						
Nivel de desagregación	Sector económico (bienes)	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual				
Acumulado o periódico	Acumulado	Disponibilidad de la información	Primer mes del ejercicio posterior al periodo de observación				
Unidad de medida	Toneladas	Periodo de recolección de los datos	Enero – Diciembre				
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ASIPONA - DGFAP				
Método de cálculo	<p>Donde: $Mc = (Tgs_t + Tc_t + Tga_t + Tgm_t + Tpd_t + Tf_t)$</p> <p> Tgs_t = Toneladas de carga general suelta en el año de observación Tc_t = Toneladas de carga contenerizada en el año de observación Tga_t = Toneladas de carga de granel agrícola en el año de observación Tgm_t = Toneladas de carga de granel mineral en el año de observación Tpd_t = Toneladas de carga de petróleos y derivados en el año de observación Tf_t = Toneladas de carga de fluidos en el año de observación </p>						
Observaciones	Muestra el movimiento de carga total en ASIPONA que es la suma total de las toneladas movilizadas por cada línea de negocio.						
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE							
Nombre variable 1	Toneladas de carga general suelta en el año de observación	Valor variable 1	14,959.49	Fuente de información variable 1			
Nombre variable 2	Toneladas de carga contenerizada en el año de observación	Valor variable 2	118,387.13	Fuente de información variable 2			
Nombre variable 3	Toneladas de carga de granel agrícola en el año de observación	Valor variable 3	127,007.78	Fuente de información variable 3			
Nombre variable 4	Toneladas de carga de granel mineral en el año de observación	Valor variable 4	0.00	Fuente de información variable 4			
Nombre variable 5	Toneladas de carga de petróleos y derivados en el año de observación	Valor variable 5	0.00	Fuente de información variable 5			
Nombre variable 6	Toneladas de carga de fluidos en el año de observación	Valor variable 6	7,000.00	Fuente de información variable 6			
Sustitución en método de cálculo	$Mc = 14,959.49 + 118,387.13, 127,007.78 + 7,000.00 = 267,354.40 \text{ ton}$						
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS							
Línea base	Nota sobre la línea base						
Valor	267,354.40	Datos registrados al cierre de 2024 (real). Las cifras son preliminares por lo que las cifras definitivas se obtienen un año posterior al periodo de observación (real).					
Año	2024						
Meta 2030	Nota sobre la meta 2030						
357,981	Establecer la meta al término de la Administración (2030) del Indicador, con base en las proyecciones establecidas en la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas.						
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR							
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
506,595	489,231	409,360	430,344	361,679	358,623	267,354	
METAS							
2025	2026	2027	2028	2029	2030		
340,396	356,111	353,069	352,573	355,264	357,981		



Indicador 1.2

ELEMENTOS DEL INDICADOR							
Nombre	Movimiento de contenedores en ASIPONA Puerto Chiapas						
Objetivo	Consolidar la capacidad operativa del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas mediante la rehabilitación y modernización de la infraestructura portuaria y sus servicios, para impulsar el incremento en el movimiento de carga y fortalecer el desarrollo económico regional y nacional.						
Definición o descripción	Mide el movimiento total de contenedores expresados en TEUs						
Derecho asociado			N/A				
Nivel de desagregación	Sector económico (bienes)	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual				
Acumulado o periódico	Acumulado	Disponibilidad de la información	Primer mes del ejercicio posterior al periodo de observación				
Unidad de medida	TEUS	Periodo de recolección de los datos	Enero - Diciembre				
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ASIPONA - DGFAP				
Método de cálculo	$TEU = (1 * C_{20'}) + (2 * C_{40'})$ <p>Donde: $TEU = \text{Twenty-foot Equivalent Unit}$ $C_{20'} = \text{No. de contenedores de 20' en el año de observación}$ $C_{40'} = \text{No. de contenedores de 40' en el año de observación}$</p>						
Observaciones	Muestra el movimiento total de TEUS movilizados en ASIPONA.						
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE							
Nombre variable 1	Número de contenedores movilizados de 20'	Valor variable 1	0	Fuente de información variable 1 ASIPONA - CGPMM			
Nombre variable 2	Número de contenedores movilizados de 40'	Valor variable 2	9,793	Fuente de información variable 2 ASIPONA - CGPMM			
Sustitución en método de cálculo	$TEU = (9,793 * 2) = 19,586 TEUS$						
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS							
Línea base	Nota sobre la línea base						
Valor	19,586	Datos registrados al cierre de 2024 (real). Las cifras son preliminares por lo que las cifras definitivas se obtienen un año posterior al periodo de observación (real).					
Año	2024						
Meta 2030	Nota sobre la meta 2030						
23,387	Establecer la meta al término de la Administración (2030) del indicador, con base en las proyecciones establecidas en la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas.						
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR							
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
54,132	40,838	42,492	41,526	36,710	24,362	19,586	
METAS							
2025	2026	2027	2028	2029	2030		
20,174	20,779	21,402	22,044	22,706	23,387		



Indicador 2.1

ELEMENTOS DEL INDICADOR						
Nombre	Movimiento de pasajeros provenientes de embarcaciones de cruceros en ASIPONA Puerto Chiapas					
Objetivo	Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas, a través de la modernización y desarrollo de la infraestructura portuaria y sus servicios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo local y nacional.					
Definición o descripción	Mide el movimiento de pasajeros total en el puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas					
Derecho asociado			N/A			
Nivel de desagregación	Sector económico (bienes/servicios)	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual			
Acumulado o periódico	Acumulado	Disponibilidad de la información	Primer mes del ejercicio posterior al periodo de observación			
Unidad de medida	Pasajeros	Periodo de recolección de los datos	Enero – Diciembre			
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ASIPONA - DGFPAP			
Método de cálculo	$Mp = Vpm1 + Vpm2 + \dots + Vpm12$ <p>Donde: Mp = Movimiento de pasajeros en ASIPONA Vpm_t = Movimiento de pasajeros en el año de observación</p>					
Observaciones	Muestra el movimiento de pasajeros provenientes del arribo de cruceros al puerto en valores absolutos					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE						
Nombre variable 1	Volumen de pasajeros en el año de observación	Valor variable 1	11,914	Fuente de información variable 1 ASIPONA - CGPMM		
Sustitución en método de cálculo	$Mp = 1,701 + 4,004 + 2,232 + 3,977 = 11,914$					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
Línea base	Nota sobre la línea base					
Valor	11,914	Datos registrados al cierre de 2024. Las cifras son preliminares por lo que las cifras definitivas se obtienen un año posterior al periodo de observación (real).				
Año	2024					
Meta 2030	Nota sobre la meta 2030					
	17,161	Establecer la meta al término de la Administración (2030) del indicador, con base en las proyecciones establecidas en la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas.				
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR						
2018	2019	2020	2021	2022		
20,524	16,230	5,009	85	6,635		
METAS						
2025	2026	2027	2028	2029		
11,916	15,038	16,665	16,988	17,074		
2030						
				17,161		

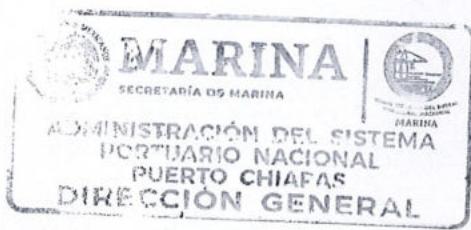


Indicador 3.1

ELEMENTOS DEL INDICADOR			
Nombre	Ingresos propios obtenidos por el uso, aprovechamiento y explotación de los bienes concesionados a ASIPONA Puerto Chiapas		
Objetivo	Fortalecer la autosuficiencia financiera y sostenibilidad de ASIPONA Puerto Chiapas, mediante la diversificación de fuentes de ingresos, asegurando su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios para consolidar la competitividad del puerto, en beneficio de la comunidad usuaria.		
Definición o descripción	Mide la variación de los ingresos propios generados por el puerto concesionado a ASIPONA Puerto Chiapas.		
Derecho asociado	N/A		
Nivel de desagregación		Periodicidad o frecuencia de medición	ANUAL
Acumulado o periódico	Acumulado	Disponibilidad de la información	Mes siguiente del ejercicio posterior al periodo de observación
Unidad de medida	Pesos	Periodo de recolección de los datos	Enero - Diciembre
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ASIPONA - DGFAPI
Método de cálculo	$I = \sum I_{gt}$ <p>Donde: I = Ingresos propios I_{gt} = Ingresos propios generados por ASIPONA en el año de observación</p>		
Observaciones	Muestra los ingresos obtenidos por el uso, aprovechamiento y explotación de los bienes concesionados de ASIPONA Puerto Chiapas		
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE			
Nombre variable 1	Ingresos generados en el año de observación	Valor variable 1	38,582
		Fuente de información variable 1	Estados financieros auditados.
Sustitución en método de cálculo	$I = 4,906,830 + 2,091,458 + 1,979,886 + 2,541,475 + 2,679,501 + 2,551,703 + 2,635,042 + 2,427,247 + 3,043,702 + 3,487,682 + 4,266,351 + 5,971,998 = 38,582,876$		
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS			
Línea base		Nota sobre la línea base	
Valor	38,582	Datos registrados al cierre de 2024 (real). La metodología se realizará con los datos obtenidos de los estados financieros auditados.	
Año			
Meta 2030		Nota sobre la meta 2030	
45,468		Establecer la meta al término de la Administración (2030) del indicador, con base en las proyecciones del tráfico de buques, movimiento de carga y pasajeros, así como, de los contratos de cesión parcial de derechos y de prestación de servicios, entre otros.	
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR			
2018	2019	2020	2021
72,971	43,686	32,131	31,413
METAS			
2025	2026	2027	2028
40,511	42,537	44,663	46,897
2029	2030		
49,241	51,704		



1



Gobierno de México



