



FECAMCO

Federación de Cámaras de Comercio
del Istmo Centroamericano

PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO

Impacto del Tráfico y la Movilidad Urbana en la Productividad, el Talento Técnico y la Competitividad Regional en Centroamérica

Ciudad de Panamá – Octubre de 2026





01

Condiciones de movilidad y particularidades territoriales



La región necesita más evidencia para orientar las decisiones sobre movilidad urbana

01 SIECA

Necesidad de información regional

El Plan Maestro Regional de Movilidad y Logística 2035 reconoce una brecha de información que limitó las propuestas sobre transporte urbano y plantea realizar estudios en las principales ciudades.

02 CEPAL

Movilidad y desarrollo urbano

El Informe urbano de América Latina y el Caribe 2024 propone integrar movilidad, vivienda y desarrollo productivo en la planificación urbana, con información que oriente las políticas públicas.

03 FECAMCO

Contribución desde el sector empresarial

El estudio aporta evidencia de empresarios, colaboradores y estudiantes de cinco ciudades para examinar cómo la movilidad se relaciona con la productividad, el bienestar, el talento técnico y la competitividad regional.

La investigación de FECAMCO amplía la evidencia disponible desde una perspectiva económica, empresarial y social

La congestión y la incertidumbre sobre los tiempos son desafíos compartidos



01

Redes de movilidad cada vez más saturadas

Congestión más intensa, corredores sensibles y menor capacidad para absorber interrupciones.

02

Menor certeza sobre los tiempos

Accidentes, obras, cierres y saturación pueden modificar de forma importante un mismo recorrido.

03

Transporte colectivo con limitaciones

Cobertura, confiabilidad, horarios y, en algunos territorios, seguridad reducen su uso efectivo y favorecen soluciones individuales.

A nivel regional, existe una presión creciente sobre la movilidad y una menor capacidad para anticipar el tiempo de desplazamiento

Un patrón regional con diferencias territoriales

Aunque los desafíos de movilidad son compartidos, sus manifestaciones y efectos varían según las condiciones de cada territorio

01	Ciudad de Guatemala	Recorridos prolongados, múltiples conexiones y dificultades para prever los tiempos de llegada
02	San Salvador	Disponibilidad limitada de transporte en horarios nocturnos y dificultades de movilidad para trabajadores con turnos extendidos
03	Tegucigalpa	Inseguridad en el transporte colectivo y cuellos de botella que restringen las alternativas de movilidad
04	San José	Congestión en los corredores metropolitanos y extensión de las horas de mayor tráfico
05	Ciudad de Panamá	Obras viales y cuellos de botella que dificultan la circulación y programación de operaciones logísticas

Los desplazamientos laborales representan una importante carga de tiempo, con diferencias territoriales





FECAMCO

Federación de Cámaras de Comercio
del Istmo Centroamericano

02

Impactos en la operación, logística y costos empresariales



La movilidad ya está modificando la forma de operar de las empresas

El impacto económico aparece cuando una misma actividad requiere más tiempo, más recursos o mayores márgenes para completarse.

1

Movilidad más lenta y variable

El recorrido deja de ser un dato estable.



2

Más tiempo de contingencia

Se reservan márgenes mayores entre actividades.



3

Menor actividad y capacidad de respuesta

Bajan visitas, recorridos y entregas; también se reduce la capacidad de responder y cumplir compromisos.



4

Menor eficiencia en la programación

Los tiempos variables obligan a reorganizar actividades y compromiso.

La logística absorbe una parte del impacto generado por la movilidad

Menos recorridos por unidad: Una misma dotación de vehículos puede completar menos viajes durante la jornada

Pérdidas de turnos y esperas adicionales: Llegar fuera del horario asignado puede desplazar la operación hacia una espera posterior

Restricciones horarias: Circulación de transporte pesado, apertura de bodegas y horarios de carga/descarga condicionan la operación.

Interacciones con otros procesos: Los tiempos urbanos se combinan además con procesos fronterizos y aduaneros.

La capacidad nominal no siempre es la capacidad efectiva.

Cuando aumenta el tiempo requerido por operación, disminuye la utilización efectiva de vehículos, personal e infraestructura.

Las afectaciones logísticas varían según la actividad económica

76%

De los empresarios consideró que la movilidad afecta moderada o significativamente la logística, distribución o abastecimiento de su empresa.

Las percepciones de afectación varían según sector



La movilidad genera diversos costos para las empresas



Costos directos

Combustible y mantenimiento

Horas extraordinarias

Parqueo y transporte

Alimentación o alojamiento en casos específicos



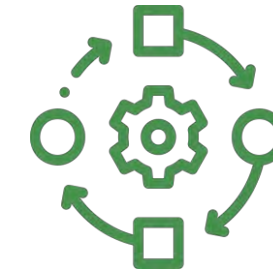
Costos indirectos

Tiempo improductivo

Menor utilización de vehículos

Menos recorridos

Márgenes de contingencia y espera



Costos de adaptación

Nuevos horarios y turnos

Transporte o apoyos al personal

Seguridad adicional

Reorganización territorial y logística

Los empresarios reportan costos adicionales y afectaciones a la rentabilidad

8 de cada 10 empresarios

Identificó costos adicionales asociados con problemas de movilidad



+10%

Es el aumento estimado de los costos logísticos asociados a la movilidad

8 de cada 10 empresarios

Considera que la movilidad genera pérdidas económicas o reduce la rentabilidad



+11%

Es la afectación sobre la operación o la rentabilidad empresarial



FECAMCO

Federación de Cámaras de Comercio
del Istmo Centroamericano

03

Impacto laboral y bienestar de los colaboradores



La movilidad urbana es un desafío para el cumplimiento de horarios laborales.

7 de cada 10
empresarios

Identificó la puntualidad del personal como uno de los principales efectos de la movilidad

5 de cada 10
empresarios

Señaló dificultad en el cumplimiento de horarios

3 de cada 10
colaboradores

Reportó afectación frecuente de su puntualidad

La movilidad afecta el tiempo, el gasto y la calidad de vida

7 de cada 10
colaboradores

Señaló afectación moderada o elevada en su tiempo familiar, de descanso o personal

6 de cada 10
colaboradores

Percibió una afectación moderada o elevada en su calidad de vida

5 de cada 10
colaboradores

Consideró aumentos en sus costos de transporte

6 de cada 10
colaboradores

Considera un aumento de cansancio o estrés moderado o elevado asociado a la movilidad



FECAMCO

Federación de Cámaras de Comercio
del Istmo Centroamericano

04

Acceso al talento y decisiones educativas y laborales



La localización del empleo ya forma parte de las decisiones de talento

DE EMPRESARIOS

50%

Ha enfrentado dificultades para atraer o retener talento debido a la movilidad o ubicación

DE COLABORADORES

60%

La ubicación de la empresa le influye en aceptar o mantener un empleo.

DE COLABORADORES

24%

Ha considerado cambiar de empleo por problemas asociados con el traslado.

La movilidad condiciona el acceso efectivo al talento

ACTUALIDAD

- 1 Talento existente no siempre es talento accesible**
Distancia, tiempo, costo y transporte pueden hacer poco viable la conexión cotidiana entre una persona y un puesto.
- 2 El radio efectivo de contratación se reduce**
En determinados procesos, la residencia y la facilidad de desplazamiento ya forman parte de la decisión empresarial.
- 3 La presencialidad aumenta la exposición**
Los puestos con horarios específicos y menor flexibilidad enfrentan mayores restricciones de acceso territorial al talento.

EN EL FUTURO

- 1 La competencia por talento se amplía**
Algunos perfiles pueden acceder a oportunidades remotas o menos dependientes de una ubicación física específica.
- 2 Se adicionan condiciones laborales**
Flexibilidad, tiempo disponible y menor necesidad de desplazamiento, adquieren relevancia en determinadas decisiones laborales.
- 3 No todas las empresas tienen el mismo margen**
Las actividades con alta dependencia de presencialidad disponen de menos opciones para reducir el efecto de la movilidad.

Talento disponible ≠ talento efectivamente accesible

Los tiempos de traslado influyen en las expectativas laborales de los estudiantes

55%

De estudiantes
Considera que la movilidad
influirá en sus futuras decisiones
laborales.

76%

Tiempo de traslado
El factor más señalado por los
estudiantes consultados al
evaluar una futura oportunidad
laboral

Otros criterios considerados

67%

Cercanía al lugar de residencia



61%

Flexibilidad de horarios



47%

Costo del transporte



34%

Acceso a transporte público



La accesibilidad puede acompañar la trayectoria desde la formación hasta la incorporación laboral.



FECAMCO

Federación de Cámaras de Comercio
del Istmo Centroamericano

05

Adaptación empresarial y riesgos para la competitividad



La respuesta empresarial: adaptar la organización a una nueva realidad de movilidad

Las empresas están reorganizando trabajo, operación y recursos para sostener sus actividades bajo nuevas condiciones de movilidad.

1 Organización del trabajo

Reducir la exposición del personal a desplazamientos difíciles

- Horarios escalonados
- Jornadas alternativas (fines de semana)
- Trabajo híbrido
- Criterios de contratación por proximidad

2 Reorganización de la operación

Mantener la continuidad de servicios, entregas y procesos ante tiempos variables

- Uso de madrugada o noche para operar
- Ajustes logísticos
- Descentralización de la operación
- Acercamiento de operaciones.

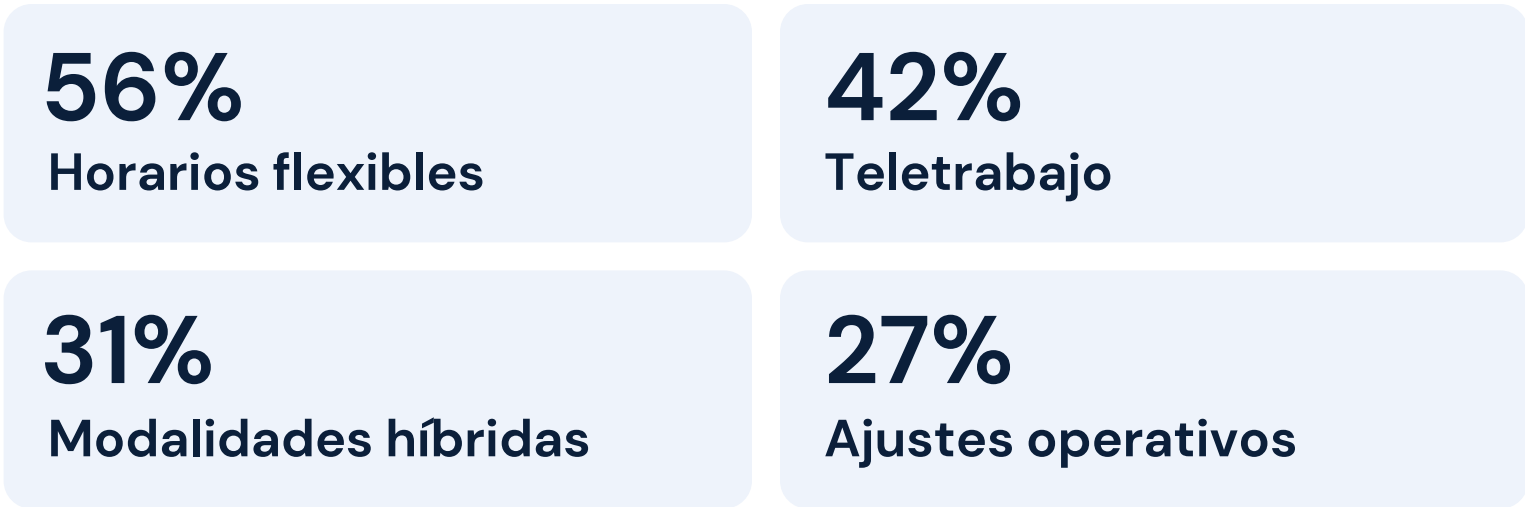
3 Apoyo al desplazamiento

Facilitar la disponibilidad del personal cuando sus funciones requieren presencialidad

- Transporte empresarial
- Bonos de combustible
- Inversión en parqueo
- Bonos de alimentación o alojamiento

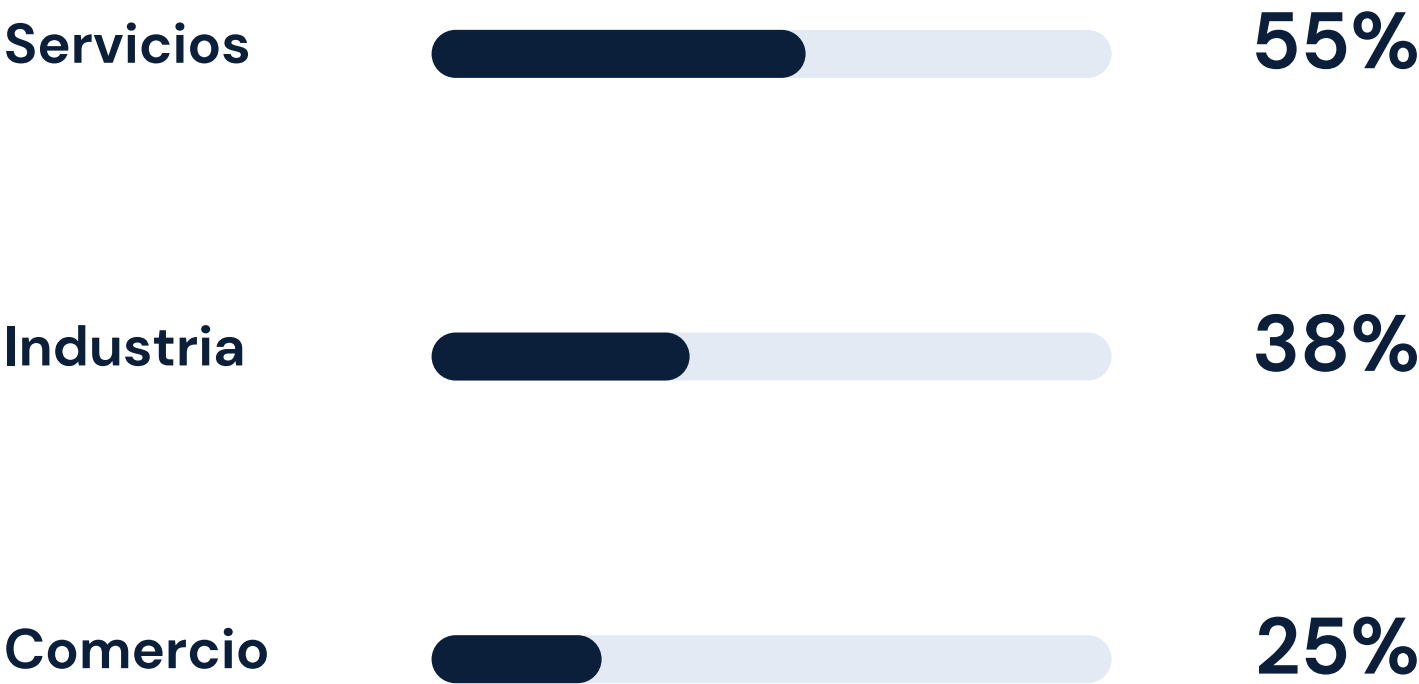
La capacidad de adaptación empresarial depende de las características de cada actividad

Medidas implementadas



El límite está en la naturaleza de la tarea
Los procesos que requieren presencia física o traslado continuo de mercancías no siempre pueden sustituirse por trabajo remoto.

La implementación de las medidas varía según actividad económica



Ocho de cada diez empresarios advierten un riesgo para la competitividad

82%

De los empresarios consultados considera que la movilidad representa un riesgo para la competitividad a mediano plazo.

¿Dónde aparece ese riesgo?

1 Eficiencia de los recursos

Más tiempo, más activos y mayores márgenes para sostener resultados equivalentes.

2 Acceso al talento

La localización y las condiciones de desplazamiento reducen el mercado efectivo de talento disponible para las empresas.

3 Logística y capacidad de respuesta

La movilidad condiciona recorridos, distribución, atención y cumplimiento de compromisos operativos.

4 Decisiones estratégicas

La movilidad comienza a influir en decisiones de localización, expansión y organización territorial.

La empresa puede adaptarse, pero se necesita corresponsabilidad.



01 **La señal es regional; la respuesta debe ser territorial**
Las condiciones se repiten, pero las prioridades concretas cambian entre ciudades.

02 **El sector privado ya está absorbiendo parte del ajuste**
Las empresas reorganizan horarios, personal, logística y localización para sostener la operación.

03 **Hay condiciones que exceden a la empresa**
Infraestructura, transporte colectivo, seguridad, regulación, gestión del tráfico y planificación requieren coordinación.



06

Recomendaciones regionales y transversales



Recomendaciones transversales: Tres prioridades para la logística, adaptación empresarial y el talento

1

Adaptación empresarial diferenciada

Intercambiar prácticas de flexibilidad, logística, proximidad y apoyo al traslado; evaluar resultados según cada actividad y su presencialidad.

2

Accesibilidad en estrategias de talento

Considerar distancia, tiempo y costo de transporte al organizar empleo, capacitación y formación técnica, sin perder la presencialidad necesaria.

3

Logística urbana coordinada

Revisar con autoridades y operadores las ventanas de carga, horarios, rutas y restricciones, evaluando costos, seguridad y capacidad instalada.

Recomendaciones transversales: Tres prioridades para la logística, adaptación empresarial y el talento

4

Planificación metropolitana

Articular autoridades y actores empresariales para intervenir corredores completos, mantener accesos durante obras y vincular vivienda, empleo y educación.

5

Transporte colectivo confiable

Priorizar cobertura, frecuencia, seguridad y conexiones entre modos, con atención a entradas, salidas y turnos no convencionales.

6

Educación vial y movilidad responsable

Impulsar una estrategia regional de formación y sensibilización sobre seguridad vial, convivencia y movilidad responsable, con participación de autoridades, empresas e instituciones educativas.

Líneas regionales que implican coordinación institucional y generación de evidencia regional

7

Observatorio Regional de competitividad

Consolidar una iniciativa de FECAMCO para generar indicadores comparables de productividad, movilidad, logística y talento, mediante la articulación entre el sector privado, instituciones públicas y academia.

8

Consejo Regional de Movilidad y logística

Promover un mecanismo regional de coordinación público-privada en el marco de SICA, SIECA y CCIE, tomando como referente el Plan Maestro Regional de Movilidad y Logística 2035 de SIECA

9

Movilidad y Calidad de vida

Incorporar indicadores de tiempos de desplazamiento, congestión, costos, estrés y bienestar al monitoreo regional de calidad de vida, para orientar decisiones y evaluar avances



FECAMCO

Federación de Cámaras de Comercio
del Istmo Centroamericano

PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO

Impacto del Tráfico y la Movilidad Urbana en la Productividad, el Talento Técnico y la Competitividad Regional en Centroamérica

Ciudad de Panamá – Octubre de 2026

