

Informe País Honduras



Misión de Monitoreo Externo CE Junio 2009

Eptisa International, EPRD, Eurecna, Helsinki Consulting Group

El presente informe, elaborado para la Comisión Europea por el Sistema de Monitoreo Externo de los Programas de Ayuda al Desarrollo de la CE en América Latina no refleja necesariamente las ideas de esta institución y compromete sólo a los autores.

Índice

PARTE I	1
Objetivos del Informe	1
Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina	1
Aclaración metodológica	3
PARTE II	4
Contexto de la Cooperación de la CE en Honduras	4
Contexto Socioeconómico	4
Contexto Político	6
Prioridades identificadas en el Documento de Estrategia País de la Comisión Europea (CSP)	7
PARTE III	8
El ejercicio de monitoreo en Honduras en 2009	8
Antecedentes	8
Los proyectos Monitoreados en 2009 y su Cobertura Temática	8
La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados	9
El monitoreo ex-post	12
Cronograma de ejecución los proyectos monitoreados	12
El equipo de monitoreo	12
La organización de la misión	13
Representatividad de la muestra de proyectos en ejecución 2009	13
PARTE IV	15
Conclusiones Generales	15
Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución	15
Proyectos re-monitoreados	20
Pertinencia y Calidad del Diseño	22
Eficiencia hasta la fecha	25
Eficacia hasta la fecha	27
Impactos esperados	30
Sostenibilidad potencial	32
El monitoreo ex-post	35
Temas de reflexión y recomendaciones	38
ANEXOS	47
Informes de Monitoreo	47

Listado de Abreviaturas

@LIS	Alliance for the Information Society
ACP	Países de África, Caribe y Pacífico
AIDCO	Europe Aid-Cooperation Office
ALA	América Latina y Asia
AL-INVEST	Programa para la promoción de la cooperación empresarial entre Europa y AL
AMHON	Asociación de Municipios de Honduras
ATI	Asistencia Técnica Internacional
BCS	Background Conclusions Sheets
CARDs	Asist. Comunitaria Reconstrucción, desarrollo y estabilización de Balcanes
CE	Comisión Europea
CFT	Cooperación Financiera y Técnica (Línea presupuestaria de la CE)
CRIS	Sistema de Información Común RELEX
DCE	Delegación de la Comisión Europea
DEP ó CSP	Documento Estrategia País / Country Strategy Paper
ENV	Línea de financiación de Medio-Ambiente
ERP	Estrategia para la Reducción de la Pobreza
EUA	Estados Unidos de Norteamérica (USA)
GdH	Gobierno de Honduras
HIPC	Países Pobres Altamente Endeudados
ICF	Instituto Nacional de Conservación y Desarrollo Forestal
IDH	Índice de Desarrollo Humano
INE	Instituto Nacional de Estadística
IOV	Indicador(es) Objetivamente Verificable(s)
MEDA	Región del Mediterráneo
ML	Marco Lógico
MR	Informe de Monitoreo por proyecto
NSA	Actores no estatales
OBREAL	Observatorio de las Relaciones Europa-América Latina
ODM	Objetivos del Milenio
OE	Objetivo Específico
OEA	Organización de los Estados Americanos
OG	Objetivo General
ONG	Organización(es) No-Gubernamental(es)
ONU	Organización de la Naciones Unidas
PIB	Producto Interior Bruto
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PRRAC	Programa Regional de Reconstrucción de América Central
PS	Sinopsis del proyecto
PVD	País en Vía de Desarrollo
REH	Línea de rehabilitación
ROM	Monitoreo Orientado a Resultados
SANAA	Servicio Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados
SERNA	Secretaría de Estado de Recursos Naturales
SWAP	Programa de Apoyo Sectorial
TACIS	Programa de Asistencia Técnica a la Comunidad de Estados Independientes
TdR	Términos de Referencia
UE	Unión Europea
URB-AL	Programa sobre políticas urbanas en América Latina

PARTE I

Objetivos del Informe

El presente documento ha sido producido por miembros del equipo de la misión de monitoreo Honduras 2009, en colaboración con la oficina de coordinación del sistema de monitoreo externo para América Latina. El documento persigue los siguientes objetivos:

- Presentar las conclusiones globales que se derivan del monitoreo del conjunto de proyectos visitados durante el ejercicio 2009.
- Señalar lecciones aprendidas y ofrecer recomendaciones como insumo para futuras programaciones.
- Estimular una reflexión sobre los factores que siguen limitando el impacto de la cooperación de la Comisión Europea (CE) en el país.

Si bien el presente ejercicio no constituye una evaluación global de la cooperación en Honduras, sí permite formular algunas conclusiones generales (más allá del mero análisis proyecto por proyecto), y apuntar algunos temas para la reflexión y recomendaciones de interés.

Breve presentación del ROM y su aplicación en América Latina

El “Results Oriented Monitoring” (ROM) armonizado se lleva a cabo por primera vez para los países TACIS a partir de 1993. En el año 2000 se establece un sistema de monitoreo homogéneo para los países ALA, MEDA, ACP y Balcanes, y en el 2002 la coordinación del Sistema de Monitoreo se descentraliza entre las distintas Unidades Geográficas del AIDCO y se incorporan los países CARDS.

Siguiendo la recomendación del Consejo (mayo 1999), el ROM se centra esencialmente en valorar los resultados de los proyectos a través de indicadores cualitativa y cuantitativamente medibles.

El monitoreo externo se puede definir como una “foto” del estado actual del proyecto: el análisis periódico, externo e independiente de la situación de una intervención en un momento determinado según una metodología estandarizada y homogénea para todo tipo de proyectos. Debido a estas características propias, el monitoreo externo permite establecer comparaciones entre proyectos de diferentes sectores y países, pudiendo detectar buenas prácticas/experiencias replicables. El objetivo principal del monitoreo es verificar que los proyectos se dirijan hacia los objetivos establecidos, sugiriendo posibles ajustes para mejorar la calidad de los mismos a través del suministro de información oportuna, independiente y correctamente enfocada.

El monitoreo externo se lleva a cabo por equipos de expertos independientes a través de una Oficina de Coordinación que asegura el enlace con los servicios de la Comisión y garantiza el control de calidad de los informes. Los resultados del monitoreo se presentan en un informe sintético y estándar respecto a los parámetros de calidad del diseño y pertinencia, eficiencia, eficacia, perspectivas de impacto y sostenibilidad potencial. El ROM en América Latina se lleva a cabo desde el año 2000 (fase de prueba) y de manera regular desde el 2001 cuando se monitorearon un total de 94 proyectos. Durante el 2002, el número de proyectos monitoreados ascendió a 104. En el ejercicio 2003 se cubrieron 143 proyectos. La muestra seleccionada reflejó la mayor importancia de la cooperación bilateral, cubriéndose casi el 100% de los proyectos elegibles. Durante el 2004 el sistema de monitoreo se consolidó como un servicio sólido y eficaz para todos los actores que participan en la toma de decisiones, identificación y ejecución de los programas financiados por la CE en América Latina. Además de los 150 proyectos monitoreados, se elaboraron tres informes país y un estudio sectorial sobre Derechos Humanos. Este tipo de información agregada se siguió produciendo de manera sistemática durante el año 2005. En 2005 se visitaron por primera vez todos los países de la región, monitoreándose un total de 180 proyectos, entre los cuales se incluyeron 4 iniciativas del programa URB-AL y 4 del programa @LIS. Se produjeron, además, 7 informes país y dos estudios sectoriales, sobre los temas de Medio Ambiente y ONG. En 2006 la cobertura geográfica del monitoreo ha abarcado la totalidad de la región alcanzando un total de 203 proyectos; se ha continuado con el monitoreo de los programas URB-AL y @LIS e incluyéndose el de los programas AL-INVEST y OBREAL. Se produjeron en este año 8 informes país y 4 estudios sectoriales (Comercio e Integración Regional, Género, Salud, Empleo y Formación Profesional). Se ha incluido por primera vez el monitoreo ex post de algunos proyectos ya cerrados administrativamente (34 proyectos en total). En 2007, así como en 2008, la cobertura geográfica ha continuado abarcando la totalidad de la región alcanzándose un total de 222 proyectos de los que 184 se corresponde a proyectos en ejecución y 38 a proyectos ya finalizados (monitoreo Ex-Post). Adicionalmente, y como parte de la fase de pilotaje de la metodología ROM adaptada, se ha llevado a cabo el monitoreo de dos intervenciones de Apoyo Sectorial (Sector Policy Support Programmes - SPSP) en Bolivia (Programa de apoyo sectorial en el abastecimiento de agua y saneamiento -PASAAS-) y Honduras (Programa de Apoyo a la Descentralización del Estado -PROADES-). En 2008 se monitorearon 202 proyectos (173 "ongoing" y 20 "ex-post"), ha continuado el monitoreo (con metodología todavía en fase de prueba) de cuatro SPSP (dos en Honduras: Educación primaria y PROADES); uno en Bolivia (PASAAS); uno en Ecuador (educación). Entre los proyectos en ejecución fue monitoreado el programa regional EUROSOLAR. Seis informes país fueron producidos (Guatemala, Brasil, Perú, Nicaragua, Colombia and Ecuador), así como 2 informes sectoriales sobre los temas de medio ambiente y Cohesión Social.

Aclaración metodológica

A la hora de realizar comparativas de los resultados del ejercicio de monitoreo Honduras 2009 con anteriores ediciones, hay que tener en cuenta que la extrapolación de conclusiones se ve ligeramente afectada por la incorporación en la metodología ROM, a partir de Enero del año 2009, de nuevos formatos de BCS, con una distribución de sub-criterios diferente. Si bien los criterios principales permanecen inalterados (Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto y Sostenibilidad), se ha matizado su significado y alcance y se han acomodado las preguntas de las BCS consecuentemente. Dichos cambios fueron realizados procurando que impactasen estadísticamente en la menor medida posible, pero resulta conveniente tenerlos en cuenta para las lecturas comparativas y especialmente al analizar el mismo proyecto desde los dos ángulos distintos ofrecidos por el re-monitoreo del mismo entre el ejercicio 2008 y el 2009 a la recepción de los informes de monitoreo por cada proyecto.

A partir de este año se utilizaron nuevas BCS con sub-criterios adaptados

El ajuste realizado a la BCS, permite entre otros: eliminar duplicidades de información presentes en la anterior versión, acortar en alguna medida la BCS, aclarar el enfoque de cada criterio, garantizar amplitud en la valoración y cobertura de cada uno de los criterios, permitir facilitar la elaboración de juicios sólidos y bien fundamentados por parte de los monitores, realizar una recopilación sistemática de las lecciones aprendidas, eliminar en la medida de lo posible la posibilidad de la no aplicabilidad de respuestas de monitoreo y en líneas generales facilitar el análisis con el consiguiente incremento de la calidad del ejercicio de monitoreo en sí. A modo de guía – resumen señalamos sucintamente aquí las diferencias más notables por cada criterio:

En el caso de la Pertinencia y Calidad del Diseño, en las BCS del ejercicio 2009 se considera la adecuación de los objetivos del proyecto respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as y la calidad del diseño, a través del cual tienen que ser alcanzados dichos objetivos. El análisis se basa en la valoración de la pertinencia actual, la validez de la lógica de intervención, el respaldo suficiente del diseño actual por parte de todos los actores y la consideración de los aspectos transversales en el mismo. Aunque el vínculo con el marco lógico se ha mantenido, incluso en ausencia de él los monitores deben señalar su ausencia pero pronunciarse sobre la alternativa que se encuentra en uso. El papel del Gobierno receptor de la ayuda ha sido enfatizado en la nueva versión de este criterio. Este es el único criterio que contempla actualmente las cuestiones transversales.

Por su parte la Eficiencia hasta la fecha, en las BCS del ejercicio 2009, se analiza en qué medida los medios, insumos y actividades se convirtieron en resultados en el sentido de "productos", entendiendo por producto: bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención. Se valora específicamente la manera como se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos, cómo se gestiona la ejecución de las actividades, si se están alcanzando los productos y cómo es la contribución e implicación de los socios de los proyectos.

El criterio de Eficacia hasta la fecha, analiza a partir de ahora la contribución de los resultados del proyecto (en el sentido de "efectos directos" al logro del objetivo específico mismo. Entendiendo por efecto directo: el cambio inicial atribuible a la intervención. Se

valora específicamente en qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos y según la ejecución hasta la fecha cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico.

En la medida de los Impactos esperados, actualmente se valora de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del proyecto al objetivo general del mismo. Se mide específicamente cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general y en qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos. La nueva BCS utilizada en el monitoreo Honduras 2009 diferencia los impactos directos de los indirectos. Entendiendo como impactos directos aquellos previstos en el diseño inicial del proyecto, pudiendo haber sido redefinidos a lo largo de la ejecución de los programas; por su parte los impactos indirectos son aquellos no previstos inicialmente pero que durante la ejecución de los proyectos afloran debido a otros factores como pudiera ser la actividad de otros donantes, los cambios en las coyunturas económicas o las nuevas políticas de un determinado gobierno.

La Sostenibilidad Potencial en las nuevas BCS utilizadas, mide la probabilidad de la continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el período de ayuda externa. Fundamentalmente se valora la viabilidad financiera y económica, el nivel de apropiación del proyecto por parte de los grupos meta, la probabilidad de continuación tras el fin de la ayuda externa, el grado de apoyo político y de interacción del proyecto con el ese nivel. Finalmente se considera la contribución del proyecto a la capacidad institucional y de gestión.

PARTE II

Contexto de la Cooperación de la CE en Honduras

Contexto Socioeconómico

Honduras es un país de ingresos medio - bajos y de desarrollo humano medio. Fue incluido en la Iniciativa para HIPC y alcanzó el punto de culminación en abril de 2005. Se calcula que en 2008 tenía 7.5 millones de habitantes y un ingreso per cápita de US\$1,700. (Fuente: Banco Central de Honduras).

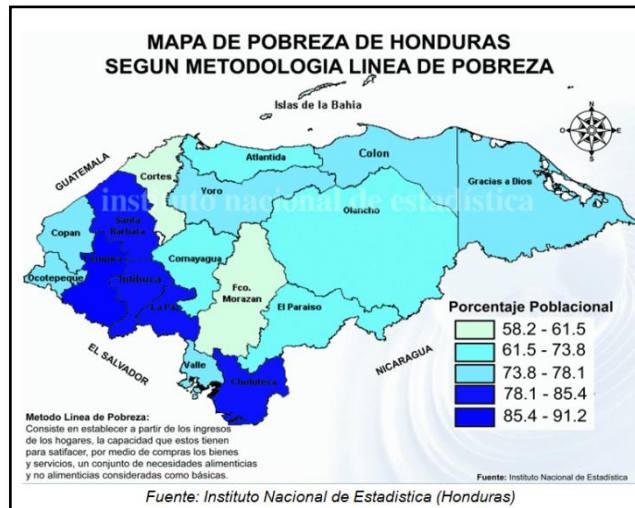
El INE estima que el 60.2% de los hogares vive bajo el umbral de la pobreza y el 35,9% bajo el umbral de la extrema pobreza. En términos de población, los resultados son todavía más alarmantes puesto que la encuesta permanente de hogares (actualizada por el INE desde 2007) revela que el 68% de los habitantes del país (aproximadamente 4 millones de personas) son pobres, de los cuales 2.5 millones (42%) no consiguen cubrir con sus ingresos el costo de la canasta básica de alimentos (extrema pobreza). Según el último informe del PNUD (2008), el país mantiene un IDH de 0.700, segundo más bajo de Centroamérica después de Guatemala.

4 millones de personas son pobres (68%) de los cuales 2.5 millones (42%) viven en la extrema pobreza

La inequidad en la distribución de los ingresos es con 0.6 (coeficiente Gini) una de las más altas de América Latina y se manifiesta en la calidad y el acceso a los servicios de salud, educación, agua potable, saneamiento, electricidad y transporte.

La ERP se aprobó en agosto del 2001 y se comenzó a ejecutar utilizando recursos del alivio interino HIPC, de la cooperación internacional y del Gobierno. En atención a la condonación de buena parte de la deuda externa, se estimaba que nuevos recursos se invertirían en los programas de la ERP y en el cumplimiento con los ODM, este no ha sido siempre el caso.

Algunos temas críticos para el país como son: la consolidación de la institucionalidad democrática (ver *Contexto Político* en este mismo apartado); el impacto social de la migración; la lucha contra el VIH/SIDA; la atención prioritaria a la niñez y la juventud; la salud sexual y reproductiva; y la seguridad alimentaria y nutricional, no fueron abordados con suficiente profundidad en la ERP.

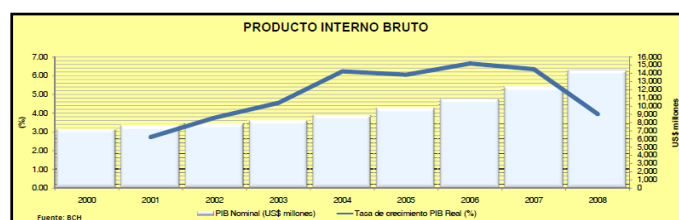


La consolidación de la institucionalidad democrática es un tema crítico para el país

Desde 2004 hasta el año 2007 la economía de Honduras ha crecido a tasas por arriba del 6% anual en términos reales. Crecimientos como éste y con ese nivel de continuidad no se obtenían en el país desde hace muchas décadas. La mejora de los precios de las exportaciones de Honduras, el crecimiento de la inversión extranjera, en particular en las actividades de maquila, el aumento de las remesas y los flujos de cooperación, permitieron importantes expansiones en el consumo privado. Además de lo anterior las reformas de la gestión pública, la finalización de la renegociación de la deuda y la ejecución de una política macroeconómica predecible, al principio de esos años, produjeron un ambiente favorable para el crecimiento de la inversión privada.

Pero en particular desde el año 2007, el GdH aunque mantuvo en niveles financieros el déficit fiscal inició una política monetaria expansiva, con un aumento del crédito neto al sector privado de casi el 33% el 2007, con mantenimiento de tasas reales de interés negativas y adoptó en la práctica un régimen de tipo de cambio fijo. Esto resultó en una desaceleración importante de las exportaciones en el 2007 y un aumento del déficit en cuenta corriente de la Balanza de Pagos. Ese año el país perdió reservas internacionales netas del orden de los US\$ 124 millones.

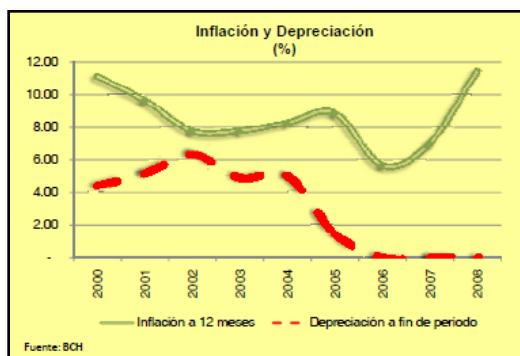
El cambio de tendencia desde el 2007, produjo en 2008 una reducción de la tasa de crecimiento del PIB real



En el 2008, el aumento de los precios de los alimentos así como el encarecimiento de los

combustibles en el mercado internacional y las tarifas de energía, y por otro lado la desaceleración de la economía en los EUA dio como resultado un menor crecimiento (4% en 2008) y una mayor inflación que la prevista. Como se puede observar en el cuadro anterior (*Fuente: Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos*), se produjo durante el 2008 una reducción de la tasa de crecimiento del PIB real y se estima que el crecimiento del PIB experimentará una reducción de alrededor de un 2.0 por ciento en el 2009.

La inflación, como muestra el cuadro adjunto (*Fuente: Banco Central de Honduras*), tuvo un crecimiento interanual de cerca del 11%, ubicándose por encima del rango meta ($9\% \pm 1$) establecido en el Programa Monetario 2008-2009. En el 2008 la cuenta corriente de la Balanza de Pagos llegó al -13.7 con respecto al PIB y el país redujo sus reservas en más de 156 millones de dólares.



Además de continuar con la política monetaria expansiva el gobierno ha adoptado medidas también expansivas por el lado fiscal, al decretar un aumento del salario mínimo del 60%. Este fenómeno por la estructura de contratos en el mercado de trabajo hondureño significa aumentos automáticos en el nivel salarial general del país. No sólo tendrá esta política un costo fiscal importante, sino que afectará también los costos de las empresas privadas, las que por su parte enfrentan una reducción de sus actividades por la crisis internacional. En otras palabras, la aplicación de una política fiscal y una monetaria expansiva, en momentos de incertidumbre con respecto a los precios internacionales y de reducción de la demanda mundial, con tasas de cambio nominales fijas, podrían llevar a un crecimiento temporal de la economía a costa de una importante pérdida de reservas internacionales netas. El impacto del aumento salarial es posible que se traduzca en un mayor desempleo y en un crecimiento del empleo informal.

Contexto Político

A la fecha de elaboración del presente informe y desde sólo dos semanas después de la finalización de la fase en terreno de la misión de monitoreo 2009, el país se encuentra sumido en una profunda crisis política tras el derrocamiento del Presidente Manuel Zelaya a manos de los militares y el nombramiento por el Parlamento de Roberto Micheletti en su lugar, en un acción repudiada por la comunidad internacional.

El país se encuentra sumido en una profunda crisis política a raíz de un reciente golpe de estado

En los días posteriores al golpe, la crisis en el país se ha profundizado. El Congreso decretó un estado de sitio, suspendiendo garantías de los ciudadanos contenidas en 8 artículos de la Constitución. La OEA suspendió a Honduras como miembro de la organización hasta que se restaure el orden constitucional. Diferentes países han anunciado el cese de sus actividades comerciales con Honduras y tanto el BID como el Banco Mundial anunciaron la suspensión de la ayuda financiera.

Este desafortunado clima de incertidumbre, desasosiego político y crisis institucional afecta gravemente ya de hecho las relaciones internacionales y los avances en materia de cooperación y desarrollo llevados hasta la fecha.

En medio de este clima, algunos procesos legislativos y de fortalecimiento institucional que se venían desarrollando y que son considerados de extrema importancia para la generación de condiciones que permitan un desarrollo en equidad en Honduras se verán particularmente afectados. En concreto los procesos de descentralización, que necesitaban de la aprobación durante este final de legislatura de las siguientes leyes: la ley de Política Nacional de Descentralización (todavía en estado de borrador y que necesita ser consensuada y debatida en el Congreso de la República), además de la ley de carrera administrativa municipal y la reforma de ley de municipalidades.

Prioridades identificadas en el Documento de Estrategia País de la Comisión Europea (CSP)

La cooperación de la CE en Honduras se ha venido incrementando constantemente en los últimos 15 años, pasando de un promedio de 17 millones por año durante el período 1992-1997 a 54 millones de Euros para el período 2002-2006.

Actualmente la cartera de proyectos en ejecución es de más de 300 millones de Euros.

De manera general, se puede decir que la cooperación de la Unión Europea se orienta progresivamente hacia los apoyos sectoriales dónde tanto la determinación de objetivos y estrategias como la propia gestión de los recursos quedan de una manera creciente en manos de las autoridades nacionales, inscribiéndose en una auténtica estrategia de socios del desarrollo del país, apoyando al Gobierno en la implementación de sus políticas y estrategias, bajo unas relaciones armoniosas y de transparencia.

Los proyectos monitoreados el 2009 pertenecen todos al período de programación 2002-2006, durante el cual la cooperación de la CE en Honduras se enfocó principalmente en los siguientes sectores: (a) Desarrollo Local y Descentralización, b) Sector Educativo, c) Gestión sostenible de los Recursos Naturales.

El actual CSP para el periodo 2007-2013 se articula alrededor de 3 ejes temáticos programables, que en muchos aspectos dan continuidad a las prioridades del período de programación anterior: a) Cohesión Social, Inversión en el Capital Humano (Monto asignado: 111 M€) - Fundamentalmente en los sectores de educación y salud. La intervención en este sector está prevista a través del mecanismo de apoyo presupuestario global en el marco de la Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERP). b) Impulso del manejo sostenible de los recursos naturales (Monto asignado: 68 M€) - con énfasis en el sector forestal. Las acciones en esta área se centran en el fortalecimiento de la gobernabilidad, el manejo sostenible y el desarrollo económico. C) Desarrollo de una política de prevención del crimen (Monto asignado: 44 M€) - para reducir la criminalidad y la marginación social, a través de intervenciones en los sub-sectores policial, prevención y rehabilitación.

PARTE III

El ejercicio de monitoreo en Honduras en 2009

Antecedentes

Las misiones de monitoreo externo en Honduras comenzaron en 2002 y han continuado de forma ininterrumpida hasta la fecha. La Tabla 1 proporciona algunos datos relacionados con los ocho ejercicios de monitoreo llevados a cabo entre 2002 y 2009. Específicamente en el ejercicio de monitoreo 2009 se re-monitorearon 9 proyectos.

En 2009 se monitorearon 14 proyectos, 13 en ejecución y 1 expost

Tabla 1 Evolución de las misiones de monitoreo externo en Honduras

Año	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Total de proyectos	10	15	11	16	7	4	14	14
CFT/CE	4	4	3	5	3	2	6	2
ONG	1	4	3	5	3	-	5	9
REH	5	5	5	4	1	1	1	1
SALUD	-	2	2	4	1	-	-	-
MEDIO AMBIENTE	-	3	-	-	1	1	2	2
Montante total financiado M €	140,14	147,83	159,14	208,69	92,57	61,7	126,9	70,81

Los proyectos Monitoreados en 2009 y su Cobertura Temática

A continuación se presenta la distribución de los proyectos monitoreados por cada una de las líneas temáticas / presupuestarias:

Tabla 2 Listado de proyectos en ejecución monitoreados por Línea Presupuestaria

	Línea presupuestaria	Título proyecto	Presupuesto
1	CFT-19 09 01	Fortalecimiento de la gestión local de los recursos naturales en las cuencas de los ríos Patuca y Choluteca (FORCUENCAS)	34,000,000 €
2		Gestión sostenible de recursos naturales y cuencas del corredor biológico mesoamericano en el Atlántico hondureño (PROCORREDOR)	25,000,000 €
3		Proyecto alcantarillado sanitario y acueductos en barrios marginales de Tegucigalpa. (PRRAC-ASAN)	29,533,830 €
4	ENV-21 02 05	Proyecto de comanejo sustentable de la biosfera Tawahka Asangni (BTA) y parte sur de la biosfera de Río Plátano	1,623,838 €
5		Protección y manejo sostenible de bosques y zonas productoras de agua en el Occidente de Honduras	1,140,942 €
6	ONG-PVD	Apoyo para el desarrollo económico sostenible y a la reducción de la pobreza en Honduras	750,000 €
7		Promoviendo el desarrollo humano a través de la erradicación de la violencia, la construcción de una cultura de paz y el acceso a la justicia	708,750 €

	Línea presupuestaria	Título proyecto	Presupuesto
8		Reforzamiento de la cobertura y mejoramiento de las condiciones de enseñanza en 3 departamentos de Honduras mediante la promoción de estrategias educativas basadas en el buen trato y el fomento de la participación infantil (Honduras)	699,612 €
9		Reconstrucción y desarrollo sostenible en el Departamento de Colón, Honduras (REDES-Colón)	634,440 €
10		Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras	600,000 €
11		Cadenas productivas y manejo sostenible de los recursos naturales en zonas de ladera del Municipio de Pespire	589,014 €
12		Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres en los municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle, Honduras	572,992 €
13		Fortalecimiento y empoderamiento de pequeños empresarios rurales (agrícolas y no-agrícolas) en el Occidente de Honduras a través de servicios integrales de apoyo y el fortalecimiento de sus organizaciones de base (Honduras)	562,500 €

La cobertura geográfica de los proyectos monitoreados

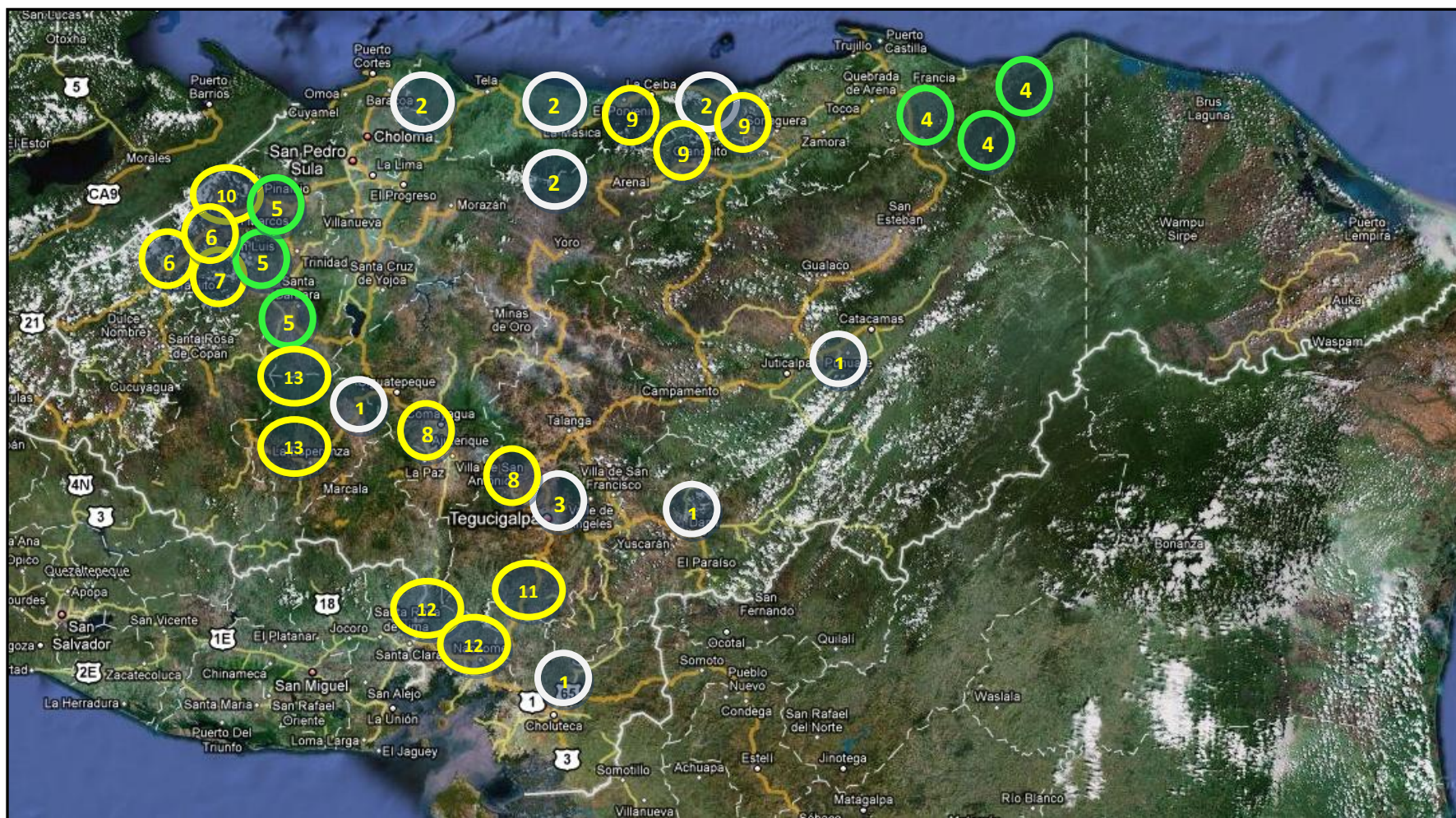
A continuación se presenta una distribución indicativa de las zonas geográficas visitadas por los monitores:

	Línea presupuestaria	Título proyecto	Cobertura Geográfica
1	CFT-19 09 01	Fortalecimiento de la gestión local de los recursos naturales en las cuencas de los ríos Patuca y Choluteca	Cuencas de los Ríos Grande de Choluteca, Patuca y Negro
2		Gestión sostenible de recursos naturales y cuencas del corredor biológico mesoamericano en el Atlántico hondureño (PROCORREDOR)	Departamentos de Atlántida, Colón, el Norte de Cortés y partes de Yoro
3		Proyecto alcantarillado sanitario y acueductos en barrios marginales de Tegucigalpa.	Tegucigalpa
4	ENV-21 02 05	Proyecto de comanejo sustentable de la biosfera Tawahka Asangni (BTA) y parte sur de la biosfera de Río Plátano	Corredor Biológico Mesoamericano, Departamentos de Gracias a Dios y Olancho.
5		Protección y manejo sostenible de bosques y zonas productoras de agua en el Occidente de Honduras	Departamentos de Santa Bárbara, Cortés y Copán
6	ONG-PVD	Apoyo para el desarrollo económico sostenible y a la reducción de la pobreza en Honduras	Municipios del departamento de Copán: Florida, La Jigua y San Antonio
7		Promoviendo el desarrollo humano a través de la erradicación de la violencia, la construcción de una cultura de paz y el acceso a la justicia	Municipios del departamento de Copán: Santa Rosa de Copán y Nueva Arcadia.

Los monitores visitaron numerosas zonas del país

	Línea presupuestaria	Título proyecto	Cobertura Geográfica
8		Reforzamiento de la cobertura y mejoramiento de las condiciones de enseñanza en 3 departamentos de Honduras mediante la promoción de estrategias educativas basadas en el buen trato y el fomento de la participación infantil (Honduras)	Municipios de los departamentos de Francisco Morazán, Intibucá y Valle.
9		Reconstrucción y desarrollo sostenible en el Departamento de Colón, Honduras (REDES-Colón)	Departamento de Colón, municipios de Iriona, Santa Rosa de Aguán y Trujillo
10		Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras	Municipios de Copan Ruinas, Cabañas y Santa Rita en el departamento de Copán
11		Cadenas productivas y manejo sostenible de los recursos naturales en zonas de ladera del Municipio de Pespire	Municipio de Pespire, Departamento de Valle
12		Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres en los municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle, Honduras	Municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle
13		Fortalecimiento y empoderamiento de pequeños empresarios rurales (agrícolas y no-agrícolas) en el Occidente de Honduras a través de servicios integrales de apoyo y el fortalecimiento de sus organizaciones de base (Honduras)	Departamentos: Lempira, Copán, Ocotepeque, Santa Bárbara

En el mapa siguiente se puede observar la distribución geográfica de las áreas visitadas durante la misión de monitoreo Honduras 2009. Los números en los círculos corresponden con los índices de la tabla anterior, en blanco se muestran los proyectos de la línea de financiación ALA, en verde los proyectos de la línea ENV y finalmente en amarillo se presenta la línea ONG.



Proyectos ALA; Proyectos ENV; Proyectos ONG

El monitoreo ex-post

La misión continuó con el monitoreo “ex-post” de un proyecto contractualmente cerrado. Dicho tipo de monitoreo pretende facilitar información más precisa sobre el impacto y la sostenibilidad de programas y proyectos, una vez terminado el financiamiento de la CE, y evidenciar lecciones aprendidas.

Tabla 3 Lista de proyectos monitoreados ex-post en la misión de monitoreo 2009

	Línea presupuestaria	Título proyecto	Presupuesto
1	ONG-PVD	A participatory approach to reduce poverty amongst the disadvantaged people in the coffee producing areas of northern central region.	1,248,000 €

Cronograma de ejecución los proyectos monitoreados

En el siguiente diagrama se puede apreciar la distribución temporal de la ejecución de los proyectos monitoreados durante la misión Honduras 2009.

Línea	Título Proyecto	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
financiera													
CFT	Renforcement de la gestion locale des ressources naturelles dans les bassins versants du Patuca et du Choluteca - FORCUENCAS												
CFT	Gestión Sostenible de Recursos Naturales y Cuencas del Corredor Biológico Mesoamericano en el Atlántico Hondureño (PROCORREDOR)												
CFT	Proyecto alcantarillado sanitario y acueductos en barrios marginales de Tegucigalpa.												
ENV	Proyecto de manejo sustentable de la biosfera Tawahka Asangni (BTA) y parte Sur de la biosfera de Río Plátano												
ENV	Protección y manejo sostenible de bosques y zonas productoras de agua en el Occidente de Honduras.												
ONG-PVD	Apoyo para el desarrollo económico sostenible y a la reducción de la pobreza en Honduras.												
ONG-PVD	“Promoviendo el Desarrollo Humano a través de la Erradicación de la Violencia, la Construcción de una Cultura de Paz y el Acceso a la Justicia”												
ONG-PVD	Reforzamiento de la cobertura y mejoramiento de las condiciones de enseñanza en 3 departamentos de Honduras												
ONG-PVD	Reconstrucción y Desarrollo Sostenible en el Departamento de Colón, Honduras, CA (REDES-Colón)												
ONG-PVD	Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chorti en el Occidente de Honduras												
ONG-PVD	CADENAS PRODUCTIVAS Y MANEJO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS NATURALES EN ZONAS DE LADERA DEL MUNICIPIO DE PESPIRE.												
ONG-PVD	Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres en los municipios de Coasorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle, Honduras												
ONG-PVD	Fortalecimiento y empoderamiento de pequeños empresarios rurales (agrícolas y no-agrícolas) en el Occidente de Honduras a través de servicios integrales de apoyo y el fortalecimiento de sus organizaciones de base (Honduras)												
Expost													
ONG-PVD	A PARTICIPATORY APPROACH TO REDUCE POVERTY AMONGST THE DISADVANTAGED PEOPLE IN THE COFFEE PRODUCING AREAS OF NORTHERN CENTRAL REGION, HONDURAS												

El equipo de monitoreo

El equipo de monitoreo Honduras 2009 estuvo compuesto por 7 personas (6 expertos *senior* y 1 experto *medium*). Se trata de un equipo con una vasta experiencia en cooperación para el desarrollo y con una formación temática multidisciplinar, desde la

ingeniería agronómica y ambiental a la sociología y la antropología. El equipo está especializado en desarrollo económico, desarrollo rural y social.

- **Fabrizio Mencarelli** - experto senior (Jefe de Misión)
- **Byron Samuel Flores** - experto senior
- **Grazia Faieta** - experta senior
- **Maria Elena Canedo** - experta senior
- **Nathalie Frere** - experta senior
- **Javier Calzado** - experto senior
- **Roland Hackenberg** - experto medium

La misión estuvo conformada por 7 monitores y tuvo una duración de 2 semanas

La organización de la misión

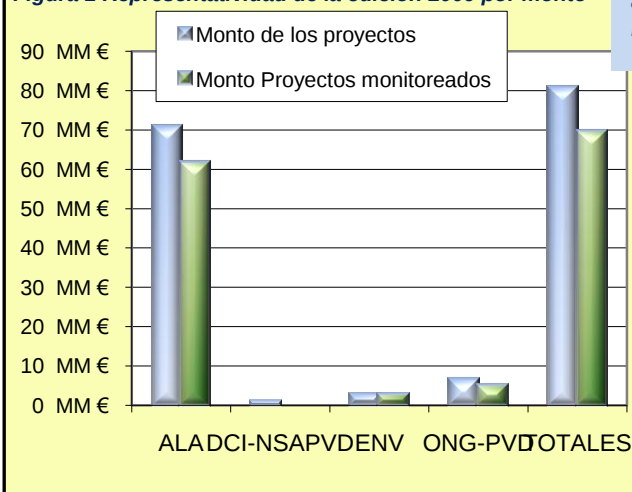
La misión fue realizada entre el 1 y el 15 de Junio de 2009, comenzando el día 1 con un *briefing* en la DCE para Honduras en la ciudad de Tegucigalpa con la presencia de los representantes correspondientes de la Delegación y el equipo de monitoreo. Los monitores comenzaron con las visitas a los proyectos según las agendas acordadas en los Términos de Referencia. Todos los monitores regresaron a Tegucigalpa para compartir los resultados de los monitoreos durante el fin de semana del 13 y 14 de Junio y para la preparación conjunta del *debriefing* final, que tuvo lugar el día 15 de Junio. Durante la primera parte del *debriefing*, también en presencia de los representantes de la DCE, se realizó por parte del equipo de misión una presentación general de los resultados preliminares de la misión; posteriormente se brindaron exposiciones particulares y debates por sectores/líneas de financiación. Cabe resaltar el inestimable apoyo al trabajo de los monitores recibido de parte de la DCE y su personal durante las fases de preparación, desarrollo y conclusión de la misión.

Representatividad de la muestra de proyectos en ejecución 2009

La siguiente Tabla 4 refleja en primer lugar el monto total de los 13 proyectos en ejecución monitoreados, que asciende a un total de **69,567,747 €** de contribución de la CE, lo cual representa un **86%** del total de la cooperación de la CE en curso con el país (todas las líneas presupuestarias); lo que puede ser considerado como **representativo**.

Si se consideran solamente las líneas monitoreadas el presupuesto monitoreado corresponde al 87% del monto total de las 3 líneas objeto de monitoreo, prácticamente el mismo, ya que la única línea no monitoreada la DCI-NSAPVD representa la de menor incidencia en el monto total de la contribución

Figura 1 Representatividad de la edición 2009 por monto



Se monitoreó un 86% del total de la cooperación, se considera altamente representativo

de la CE en Honduras.

Tabla 4 Representatividad de la muestra monitoreada en 2009 por presupuesto¹

Línea Presup.	Monto de los proyectos	Monto proyectos elegibles	% Elegible Vs. Portfolio	Monto proyectos monitoreados	% Monitoreado Vs. Elegibles	% Monitoreado Vs. Portfolio
ALA	70,685,651 €	61,685,651 €	87%	61,685,651 €	100%	87%
DCI-NSAPVD	894,902 €	0 €	0%	0 €	0%	0%
ENV	2,764,780 €	2,764,780 €	100%	2,764,780 €	100%	100%
ONG-PVD	6,495,641 €	0 €	0%	5,117,316 €	NA	79%
TOTALES	80,840,974 €	64,450,431 €	80%	69,567,747 €	108%	86%

Teniendo en cuenta los criterios de elegibilidad para el monitoreo externo, la muestra 2009 superó con creces el número de proyectos elegibles (13 contra 5) ya que se incluyeron en la muestra varios contratos de subvención <1M€, llegando así al 59% de proyectos monitoreados con respecto al número total de proyectos en cartera. Dicha selección de proyectos fue acordada entre el Task Manager ROM y la Delegación de la Comisión para Honduras, con la introducción de varios proyectos de ONG con menos de 1 millón de euros de presupuesto, pero que complementan temáticamente la muestra a monitorear.

Figura 2 Representatividad de la edición 2009 por número

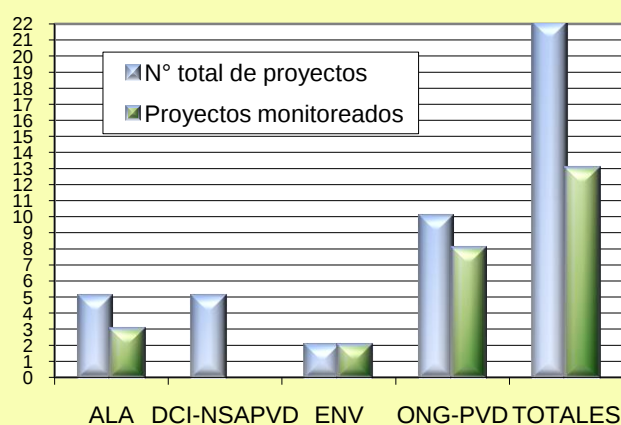


Tabla 5 Representatividad de la muestra monitoreada 2009 por número de proyectos

Línea Presup.	N° total de proyectos	Proyectos elegibles para el monitoreo ²	% Elegible Vs. Portfolio	Proyectos monitoreados	% Monitoreado Vs. Elegibles	% Monitoreado Vs. Portfolio
ALA	5	3	60%	3	100%	60%
DCI-NSAPVD	5	0	0%	0	0%	0%
ENV	2	2	100%	2	100%	100%
ONG-PVD	10	0	0%	8	0%	80%
TOTALES	22	5	23%	13	260%	59%

¹ Fuente: Servicio ROM AL, Bruselas

² (i) presupuesto CE > 1 M €; (ii) > 6 meses transcurridos desde su inicio; (iii) > 6 meses antes de su fin y iv) no estar sujeto a una evaluación/revisión en un período de 3 meses antes o después de la misión de monitoreo.

La siguiente Tabla da una idea de la distribución de los montos totales de los proyectos en cartera según los siguientes criterios de elegibilidad del ROM.

Tabla 6 Distribución de proyectos y montos según criterios de elegibilidad ROM

Proyectos elegibles	5	64,450,431 €
< 1 Millón de Euros	10	6,495,641 €
< de 6 meses para el cierre	2	9,000,000 €
< de 6 meses desde inicio	5	894,902 €
TOTALES	22	80,840,974 €

17 proyectos fueron declarados no elegibles debido a que 5 habían arrancado recientemente, 2 eran proyectos cuya fase de ejecución se acercaba a su fin y 10 tenían presupuestos inferiores al millón de euros. Sin embargo, fueron incluidos 8 proyectos de la línea de cofinanciación con ONG, alcanzando el 80% del total de los proyectos y el 79% del presupuesto. Confrontando la Tabla 4 (presupuesto) y la Tabla 5 (número) se observa que las líneas ALA y ENV fueron monitoreadas en la totalidad de los casos elegibles y en un 87% y un 100% respectivamente en relación al monto total de esas líneas según la cartera actual en ejecución. La línea DCI-NSAPVD no contaba con ningún proyecto elegible.

PARTE IV

Conclusiones Generales

El sistema de Monitoreo Externo se basa en cinco criterios fundamentales: pertinencia y calidad del diseño (CdD), eficiencia hasta la fecha (Efic), eficacia hasta la fecha (Effect), impactos esperados (Imp) y sostenibilidad potencial (Sost).

A continuación, se presentan los resultados más significativos del ejercicio de monitoreo 2009, tanto a nivel general como de los parámetros individuales³. En relación al análisis de las puntuaciones por línea presupuestaria hay que señalar que los resultados deben ser tomados con cautela a la hora de realizar inferencias debido a la poca representatividad estadística estrictamente hablando de las muestras consideradas que, excepto para el grupo de los proyectos ONG-PVD que comprende 8 casos analizados, contemplan únicamente 2 o 3 casos.

Calidad general y evolución de los proyectos en ejecución

Si las puntuaciones “a” o “b” se consideran indicativas de un nivel de ejecución aceptable (siendo “c” o “d”, por el contrario, indicativas de una ejecución con problemas o con serias deficiencias respectivamente), según puede observarse en la Tabla siguiente, de un total de

³ El análisis se limita a los 13 proyectos en ejecución; el proyecto monitoreados ex-post es analizados aparte en la sección 6

65⁴ puntuaciones, no hubo ninguna “a”, 42 fueron “b” es decir, 64.6% de las puntuaciones fueron positivas, mientras que un 35.4% de las puntuaciones fueron “c” (23) y no hubo ningún proyecto con problemas graves “d”. Por lo tanto, la primera conclusión es que la situación de los proyectos monitoreados es globalmente “positiva” aunque claramente mejorable.

Un 64.6% de las puntuaciones fueron positivas.

La conclusión es positiva aunque “mejorable”

Si bien es cierto que ningún parámetro en ninguno de los proyectos monitoreados es señalado como con graves deficiencias, tampoco ninguno se consideró excelente, teniendo todos los parámetros un comportamiento cercano a la franja media de calidad de ejecución.

Tabla 7 Listado de proyectos en ejecución monitoreados por Línea Presupuestaria

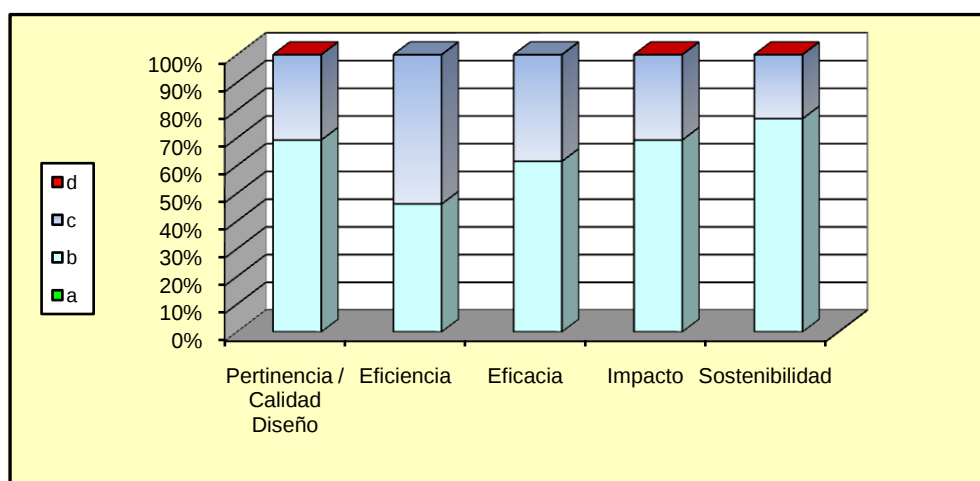
	Línea presupuestaria	Título proyecto	CdC	Efic	Eficac	Imp	Sost
1	CFT-19 09 01	Fortalecimiento de la gestión local de los recursos naturales en las cuencas de los ríos Patuca y Choluteca	b	c	b	b	b
2		Gestión sostenible de recursos naturales y cuencas del corredor biológico mesoamericano en el Atlántico hondureño (PROCORREDOR)	c	c	b	c	c
3		Proyecto alcantarillado sanitario y acueductos en barrios marginales de Tegucigalpa.	b	c	c	b	b
4	ENV-21 02 05	Proyecto de comanejo sustentable de la biosfera Tawahka Asangni (BTA) y parte sur de la biosfera de Río Plátano	c	b	c	c	b
5		Protección y manejo sostenible de bosques y zonas productoras de agua en el Occidente de Honduras	b	b	c	b	b
6	ONG-PVD	Apoyo para el desarrollo económico sostenible y a la reducción de la pobreza en Honduras	b	b	c	c	b
7		Promoviendo el desarrollo humano a través de la erradicación de la violencia, la construcción de una cultura de paz y el acceso a la justicia	b	b	b	b	b
8		Reforzamiento de la cobertura y mejoramiento de las condiciones de enseñanza en 3 departamentos de Honduras mediante la promoción de estrategias educativas basadas en el buen trato y el fomento de la participación infantil (Honduras)	b	b	b	b	c
9		Reconstrucción y desarrollo sostenible en el Departamento de Colón, Honduras (REDES-Colón)	b	b	b	b	b
10		Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras	b	c	c	c	b
11		Cadenas productivas y manejo sostenible de los recursos naturales en zonas de ladera del Municipio de Pespire	c	c	b	b	b
12		Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres en los municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle, Honduras	b	c	b	b	c

⁴ 13 informes por 5 parámetros = 65 puntuaciones

	Línea presupuestaria	Título proyecto	CdC	Efic	Eficac	Imp	Sost
13		Fortalecimiento y empoderamiento de pequeños empresarios rurales (agrícolas y no-agrícolas) en el Occidente de Honduras a través de servicios integrales de apoyo y el fortalecimiento de sus organizaciones de base (Honduras)	c	c	b	b	b

El Gráfico siguiente muestra el resultado del monitoreo de todos los proyectos en el ejercicio 2009 conforme a la distribución de sus calificaciones por cada criterio.

Figura 3 Resultado del monitoreo de todos los proyectos por cada criterio

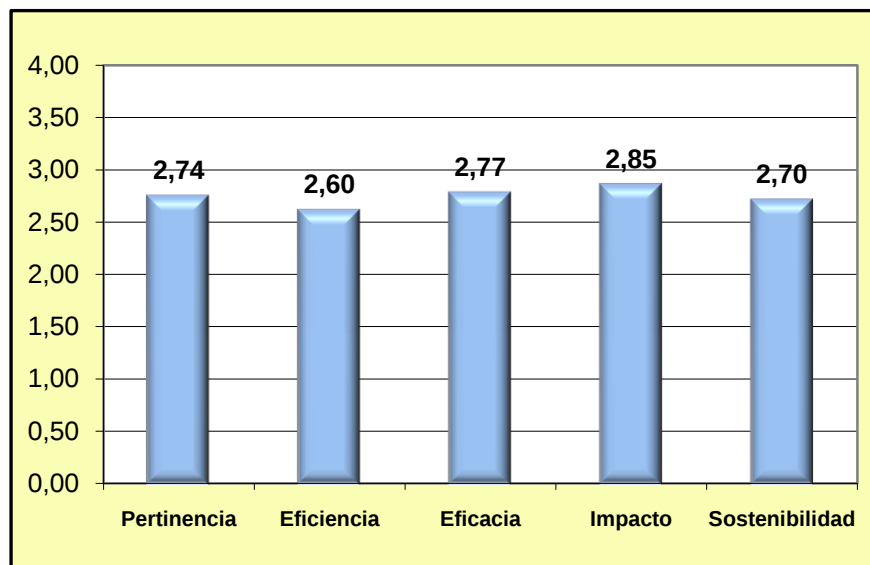


Como se señaló anteriormente, se observa en el gráfico que no existen criterios con desempeños extremos, “a” o “d”. Los criterios que presentan un mejor desempeño en la muestra son el de Pertinencia y Calidad del Diseño (en adelante Pertinencia) y sobre todo el de Sostenibilidad Potencial (en adelante Sostenibilidad), con más de un 75% de proyectos con buen nivel de ejecución; mientras que en el extremo opuesto se encuentra la Eficiencia hasta la fecha (en adelante Eficiencia), que tiene más de la mitad de los proyectos con dificultades. Tanto la Eficacia hasta la fecha (en adelante Eficacia) como los Impactos Esperados (en adelante Impacto) presentan un nivel adecuado de ejecución.

En la siguiente Figura encontramos las medias numéricas para los 5 criterios siempre referidos al total de los proyectos en ejecución que fueron monitoreados en 2009. La media que mas resiente la existencia de problemas es como se indicó la Eficiencia que tiene la más baja de las puntuaciones (Eficiencia: 2.60), en general se observa homogeneidad y consistencia en las puntuaciones obtenidas en los diferentes parámetros, siendo la diferencia entre el parámetro más bajo (Eficiencia: 2.60) y el más alto (Impacto: 2.85) solamente (0.25)⁵.

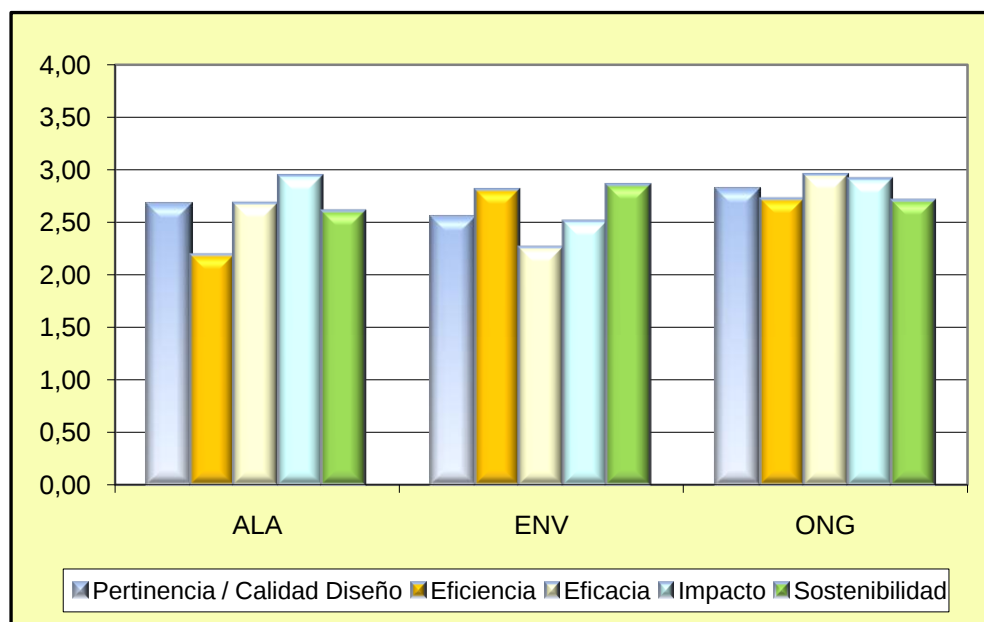
La media más baja la obtiene el criterio Eficiencia

⁵ Se recuerda que > de 2,5 es el límite que califica como “b”.

Figura 4 Puntuaciones medias de los proyectos por cada criterio

Respecto a las puntuaciones obtenidas por cada criterio en función de las diferentes líneas temáticas, se observa en líneas generales un ligero mejor desempeño de los proyectos de ONG con respecto a los de ENV y ALA, teniendo más consistencia en todos los parámetros. Los proyectos ALA reflejan algunas dificultades particularmente en el parámetro Eficiencia, aunque tienen un buen Impacto; mientras que los proyectos ENV es en Eficacia donde se aprecian mayores deficiencias en su desempeño.

En el Gráfico siguiente se aprecian estas diferencias.

Figura 5 Puntuaciones medias de los proyectos por cada criterio

Parte de la explicación de las mismas tiene que ver con el mismo contexto institucional y también procedimental en el que se desenvuelven los diferentes proyectos por cada línea de financiación. Los proyectos ONG son en general proyectos más pequeños

financieramente hablando, más manejables y no se enfrentan a restricciones procedimentales complejas, mejorando a priori por ello su Eficiencia; trabajan con un vínculo local fuerte y en general nacen en un marco de continuidad local de actuaciones llevadas a cabo durante años por la contraparte o socio local, de esta manera se garantiza una mayor Pertinencia (durante la identificación) y apropiación por los socios de proyecto (durante la ejecución), se mejora también por ello la propia perspectiva de Sostenibilidad, ayudada en muchos casos por la permanencia post-proyecto del socio local en las zonas de intervención, trabajando con las mismas poblaciones e instituciones. Debido a esas condiciones coyunturales, se facilita asimismo sobre medida su puesta en marcha, e implicación de la población beneficiaria e instituciones participantes, los cuales normalmente han formado parte de procesos similares en el pasado e incluso bajo un similar esquema institucional, con lo cual, se verifican normalmente en un tiempo menor Resultados que permiten apuntar al cumplimiento del Objetivo Específico y ello a su vez redundando en una mayor Eficacia.

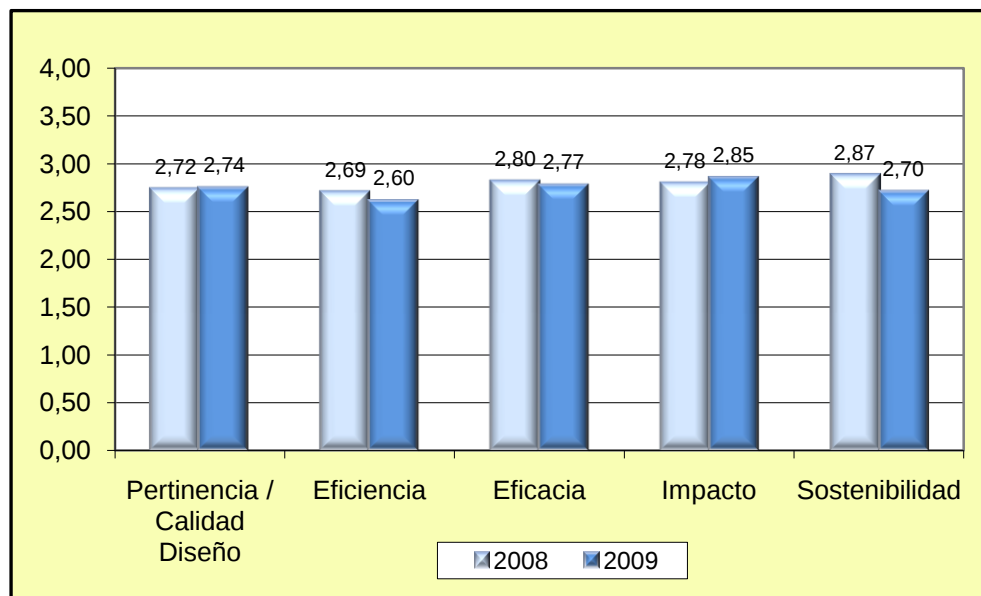
Por su parte los proyectos ALA, se desenvuelven en un entorno en principio, más lento, burocrático y digamos más pesado en líneas generales, afectando a su Eficiencia; las licitaciones y procesos de contratación son más lentos por la complejidad de las mismas (montos de contratación y dificultades técnicas) y por otra parte existen dificultades y presiones de partida con respecto a la ejecución financiera, en términos por ejemplo de cumplimiento de reglas como el N+3, sin embargo, también debido a su mayor tamaño y alcance son proyectos capaces de alcanzar a pesar de su menor Eficiencia un alto Impacto. El marco institucional en el que se desarrollan (habitualmente con Instituciones Gubernamentales centrales) es más complejo y por lo tanto también algunos procesos relacionados con la Sostenibilidad fundamental, dependen de fortalecimientos y creación de capacidades institucionales que no siempre están enteramente al alcance de los proyectos bilaterales. En el caso específico de los ENV la definición un tanto irrealista de los Objetivos Generales de los proyectos tiende a penalizar su perspectiva de Impacto, mientras que la Sostenibilidad está presente en el corazón y esencia del proyecto, normalmente desde su concepción, redundando en un mejor desempeño en este criterio.

Por último dentro de esta valoración de la calidad general se presenta en el siguiente Gráfico comparativa entre los dos últimos ejercicios de monitoreo, ejercicios 2008 y 2009. Las conclusiones e inferencias que se pudieran extraer a partir de esta comparativa deben ser tomadas con extrema cautela ya que no tienen una validez estadística desde un punto de vista estricto, al referirse a muestras diferentes de proyectos (la intersección de ambas muestras son lógicamente los proyectos re-monitoreados, comparativa mucho más relevante estadísticamente y que se analiza en el apartado siguiente).

Se observan pocas variaciones globales entre 2008 y 2009

En el Gráfico se observan muy pocas variaciones en los resultados de ambos monitoreos, con aumentos muy ligeros en los criterios de Pertinencia (+0.02) e Impacto (+0.07) y discretos retrocesos en Eficiencia (-0.09), Eficacia (-0.03). El mayor retroceso, aunque todavía discreto se verifica en el criterio de Sostenibilidad (-0.17).

Figura 6 Evolución de las medias por criterio entre la misión 2008 y 2009



Proyectos re-monitoreados

De los 13 proyectos en ejecución monitoreados en este ejercicio (2009), 9 fueron ya monitoreados en 2008. La media general de los proyectos re-monitoreados experimenta una variación a la baja de (-0.06) siendo la media actual de (2.71) con respecto a la puntuación de (2.77) obtenida durante el ejercicio anterior por los mismos proyectos. Si bien la diferencia no es grande, lógicamente requiere de cierta atención, especialmente en un contexto en el que el total de los proyectos no es verdaderamente alto, pequeñas variaciones de este tipo podrían acabar marcando la diferencia entre una ejecución positiva en líneas generales hacia una que pudiera ser considerada deficiente.

La siguiente Tabla muestra los proyectos re-monitoreados y las variaciones en sus respectivos parámetros de monitoreo.

Tabla 8 Variaciones en los parámetros de los proyectos re-monitoreados

Título del proyecto	CdC	Efic	Eficac	Imp	Sost.
Renforcement de la gestion locale des ressources naturelles dans les bassins versants du Patuca et du Choluteca (FORCUENCAS)	b ↑	c	b ↑	b	b
Gestión Sostenible de Recursos Naturales y Cuencas del Corredor Biológico Mesoamericano en el Atlántico Hondureño (PROCORREDOR)	c	c ↓	b	c ↓	c
Proyecto de comanejo sustentable de la biosfera Tawahka Asangni (BTA) y parte Sur de la biosfera de Río Plátano	c ↓	b	c ↓	c	b ↑
Protección y manejo sostenible de bosques y zonas productoras de agua en el Occidente de Honduras.	b	b	c ↓	b	b
Reforzamiento de la cobertura y mejoramiento de las condiciones de enseñanza en 3 departamen de Honduras mediante la promoción de estrategias educativas basadas en el buen trato y el fomento de la participación infantil (Honduras)	b	b	b ↓	b	c ↓
Reconstrucción y Desarrollo Sostenible en el Departamento de Colón, Honduras, CA (REDES-Colón)	b	b ↑	b ↑	b	b
Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chorti en el Occidente de Honduras	b	c ↓	c ↓	c ↓	b
Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres en los municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle, Honduras	b	c ↓	b	b	c ↓
Fortalecimiento y empoderamiento de pequeños empresarios rurales (agrícolas y no-agrícolas) en el Occidente de Honduras a través de servicios integrales de apoyo y el fortalecimiento de sus organizaciones de base (Honduras)	c ↓	c	b	b	b

En total 6 de los 9 proyectos re-monitoreados empeoran sus puntuaciones con respecto al ejercicio anterior. Como se puede apreciar en la Tabla siguiente, los proyectos que han sufrido un mayor retroceso en sus puntuaciones son el (i) “Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras”, en este caso se dieron retrocesos en Eficiencia (b→c), Eficacia (b→c) e Impacto (b→c). Entre los factores que han afectado en mayor medida se encuentra el hecho de que la eficiencia hasta la fecha se ha visto limitada por el insuficiente vínculo entre actividades, metas y resultados del proyecto, adicionalmente no se identifican avances respecto a políticas públicas a favor de la población Chortí; la recomendación principal consiste en establecer una estrategia que oriente el conjunto de actividades y metas obtenidas, hasta la fecha, con lo que es posible lograr en el tiempo de ejecución que resta, de manera tal que se produzca un posicionamiento de las organizaciones en el contexto local y de incidencia en políticas. El otro proyecto que revelo un retroceso a señalar, aunque en menor medida es el de “Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres en los municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle, Honduras”, se verificaron retrocesos en Eficiencia (b→c) y Sostenibilidad (b→c), fundamentalmente debido a la falta de recursos económicos que permitan un final de proyecto y ejecución de estrategia de salida de manera tal que se garantice la sostenibilidad de las acciones emprendidas, entre las que se encuentran la final puesta en funcionamiento de un centro de acopio, exposición y venta, actualmente inacabado y que supone la conexión final entre varios de los componentes del proyecto. Fue recomendada una agilización del acceso a recursos y la elaboración de una estrategia de salida estructurada y concisa que guíe la transferencia final a los colectivos apoyados.

De los 9 proyectos re-monitoreados 7 empeoran sus puntuaciones y sólo 2 mejoran

La siguiente Tabla muestra de forma similar la evolución de las medias de los proyectos re-monitoreados.

Tabla 9 Variaciones en las puntuaciones medias de los proyectos re-monitoreados

	Línea	Título	Media 2008	Media 2009	Δ(*)
1	CFT-19 09 01	Fortalecimiento de la gestión local de los recursos naturales en las cuencas de los ríos Patuca y Choluteca	2.35	2.81	++
2	CFT-19 09 01	Gestión Sostenible de Recursos Naturales y Cuencas del Corredor Biológico Mesoamericano en el Atlántico Hondureño (PROCORREDOR)	2.72	2.49	-
3	ENV-21 02 05	Proyecto de co-manejo sustentable de la biosfera Tawahka Asangni (BTA) y parte Sur de la biosfera de Río Plátano	2.58	2.38	-
4	ENV-21 02 05	Protección y manejo sostenible de bosques y zonas productoras de agua en el Occidente de Honduras.	2.71	2.80	+
5	ONG-PVD	Reforzamiento de la Cobertura y Mejoramiento de las Condiciones de enseñanza en 3 departamentos de Honduras mediante la promoción de estrategias educativas basadas en el buen trato y el fomento de la participación infantil (Honduras)	3.19	3.13	-
6	ONG-PVD	Reconstrucción y Desarrollo Sostenible en el Departamento de Colón, Honduras, CA (REDES-Colón)	2.69	3.00	++
7	ONG-PVD	Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras	2.94	2.45	--
8	ONG-PVD	Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres en los municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle, Honduras	3.00	2.69	--

	Línea	Título	Media 2008	Media 2009	Δ (*)
9	ONG-PVD	Fortalecimiento y empoderamiento de pequeños empresarios rurales (agrícolas y no-agrícolas) en el Occidente de Honduras a través de servicios integrales de apoyo y el fortalecimiento de sus organizaciones de base (Honduras)	2.80	2.68	-
			2.77	2.71	-

(*)

+ o - $0 < \Delta < 0,30$ ++ o -- $0,30 \leq \Delta < 0,60$ +++ o --- $\Delta \geq 0,60$

Cabe señalar la buena evolución de la ejecución de los siguientes proyectos: “Fortalecimiento de la gestión local de los recursos naturales en las cuencas de los ríos Patuca y Choluteca”, los cambios realizados en 2008 en la ATI parecen haber dado un valor agregado relevante al proyecto en términos técnicos y administrativos y por último el proyecto “Reconstrucción y Desarrollo Sostenible en el Departamento de Colón, Honduras, CA (REDES-Colón)”, en este caso el seguimiento de las recomendaciones realizadas en el monitoreo 2008 parece haber sido la clave de la mejora, particularmente con la puesta en marcha de un plan de salida *ad-hoc*.

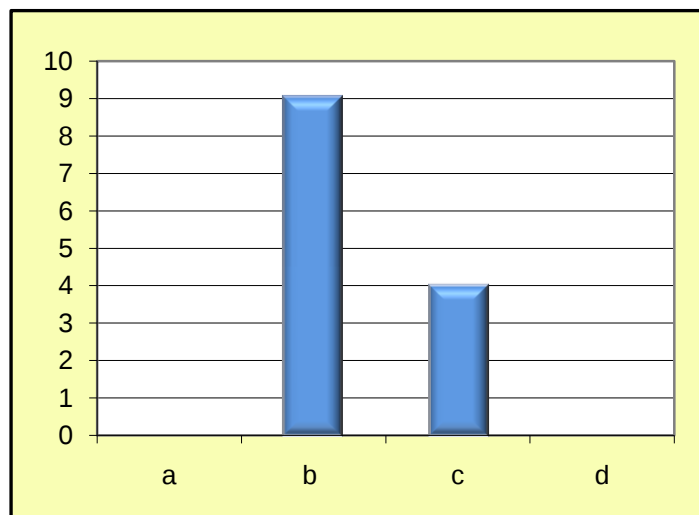
Los avances y retrocesos en las puntuaciones de los proyectos re-monitoreados no presentan una consistencia o tendencia significativa por línea de financiamiento.

Pertinencia y Calidad del Diseño

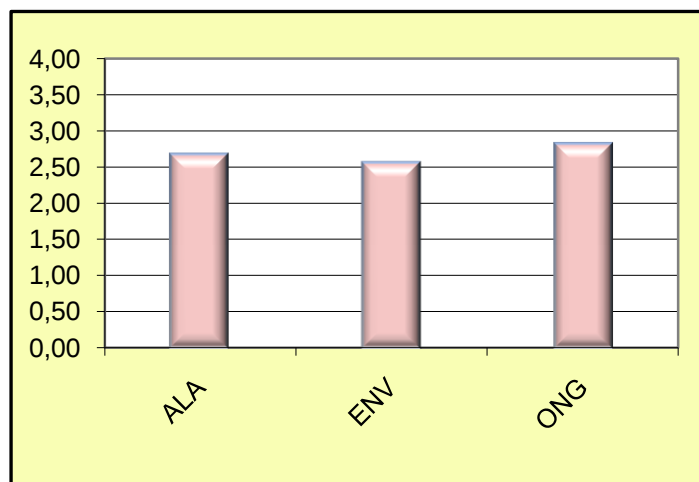
Este criterio del monitoreo considera la adecuación de los objetivos del proyecto respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as y la calidad del diseño, a través del cual tienen que ser alcanzados dichos objetivos. El análisis se basa en la valoración de la pertinencia actual, la validez de la lógica de intervención, el respaldo suficiente del diseño actual por parte de todos los actores y la consideración de los aspectos transversales en el mismo.

Se comprueba una buena pertinencia de los proyectos

De los 13 proyectos en ejecución, no hay ninguno con puntuación “a”, altamente pertinente ni con puntuación “d”, serias deficiencias. Todos se encuentran en un área media de calidad de ejecución. Hay 9 proyectos que logran una nota satisfactoria (puntuación “b”) y sólo se observan algunas dificultades en 4 proyectos (1 en la línea ALA, 1 en la línea ENV y 2 en la línea ONG-PVD).

Figura 7 Número de proyectos por nivel de puntuación en Calidad del Diseño

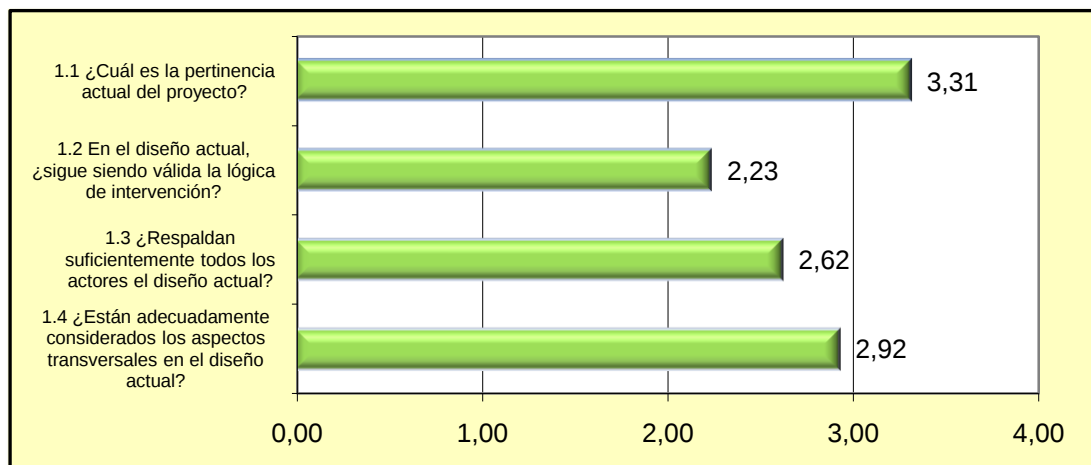
En la siguiente Figura se observa la distribución de las puntuaciones obtenidas por cada línea de financiación. Si bien las puntuaciones son relativamente homogéneas y como se señaló anteriormente positivas en líneas generales, destaca por su Pertinencia el desempeño de los proyectos de la línea ONG con (2.81) frente a los proyectos de la línea ENV con (2.55), la menos valorada en este criterio.

Figura 8 Pertinencia y Calidad Diseño por línea presupuestaria

En general los Proyectos en la línea ONG trabajan con un vínculo local fuerte y en nacen en un marco de continuidad local de actuaciones llevadas a cabo durante años por la contraparte o socio local, de esta manera se garantiza una mayor Pertinencia (durante la identificación) y una mayor apropiación por los socios de proyecto (durante la ejecución). Tal y como se señala por ejemplo en el informe del proyecto *Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras*: “el Proyecto se inserta en el proceso de fortalecimiento de la organización del pueblo Chorti, iniciado en 1992 por OCDIH, la ONG local”.

No existen por lo tanto problemas de relevancia que señalar en este criterio en ninguna de las líneas de financiación.

Figura 9 Puntuaciones por sub-criterio de Pertinencia y Calidad del Diseño



La Figura anterior permite ver las puntuaciones obtenidas para cada uno de los sub-criterios del criterio Pertinencia. Destaca en particular la muy buena Pertinencia actual de los proyectos con una Puntuación Total media de (3.31), en general los objetivos del proyecto se adecuan respecto a los problemas reales, necesidades y prioridades de sus grupos meta/beneficiarios/as, están enfocados correctamente para enfrentar la problemática que pretenden contribuir a solucionar y como se señala en prácticamente todos los informes de monitoreo mantienen una buena alineación o correspondencia con el CSP y/o con las políticas públicas hondureñas. Como se señala por ejemplo en el informe del proyecto *FORCUENCAS*, “*el proyecto responde a las políticas del gobierno de Honduras ...y es estratégico en la implementación de la descentralización del estado y de las leyes ...es también pertinente con las estrategias CE del actual CSP de la CE (Manejo sostenible de los recursos naturales)*”.

Los aspectos transversales también están correctamente considerados en los diseños actuales, con una puntuación media de (2.92), por ejemplo en el proyecto *Alcantarillado sanitario y acueductos en barrios marginales de Tegucigalpa* “*...género, medio ambiente y derechos humanos han sido abordados adecuadamente en el diseño del proyecto...*”, por su parte los actores respaldan el diseño actual, con una puntuación de (2.62), se observa en casi todos los proyectos que se han definido claramente los esquemas de coordinación, gestión y financiación y se fomentan de hecho el fortalecimiento institucional y la apropiación local, como en el monitoreo de proyecto *Cadenas productivas y manejo sostenible de los recursos naturales en zonas de ladera del municipio de Pespire* se indica “*Existen esquemas claros de coordinación entre los socios del proyecto, Oikos (el socio europeo) cuenta con una oficina regional para Centroamérica que coordina directamente con los socios locales, La Asociación para el Desarrollo de Pespire (Adepes) y la Alcaldía Municipal*”.

A pesar del buen desempeño general del criterio, se encuentran deficiencias, especialmente agudas en los proyectos de la línea ONG en lo que a validez de la lógica de intervención en el diseño actual se refiere, con una mediocre puntuación (2.23), fundamentalmente por la baja calidad encontrada en el marco lógico de varios proyectos, varios ejecutores siguen formulando varios OE por proyecto, confundiendo Objetivos, Resultados y Actividades, sin lograr concretar IOV adecuados o sin hacer un análisis de riesgos e hipótesis realistas.

Como ejemplo bastante representativo de esta deficiente situación se señala en el informe del proyecto *Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras*: “el ML presenta deficiencias en su formulación. Se definen tres objetivos específicos y 8 resultados pero, lo que se denominan objetivos parecen más bien resultados y los resultados, en algunos casos, actividades y, en otros, IOVs.....se presentan asimetrías respecto a la relación entre resultados, IOV e hipótesis, así como, en la relación entre actividades y efectos directos”.

Eficiencia hasta la fecha

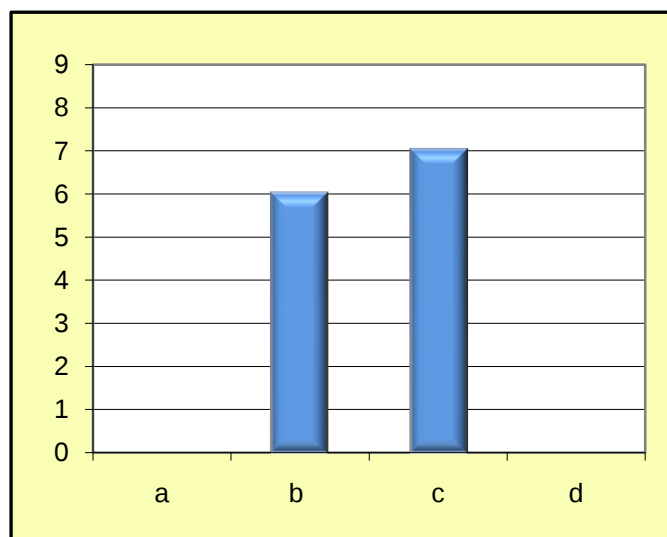
El criterio de eficiencia analiza en qué medida los medios, insumos y actividades se convirtieron en resultados en el sentido de "productos", entendiendo por producto: bienes y/o servicios producidos/entregados por la intervención.

Se valora específicamente la manera como se gestionan la disponibilidad y el uso de medios e insumos, cómo se gestiona la ejecución de las actividades, si se están alcanzando los productos y cómo es la contribución e implicación de los socios de los proyectos.

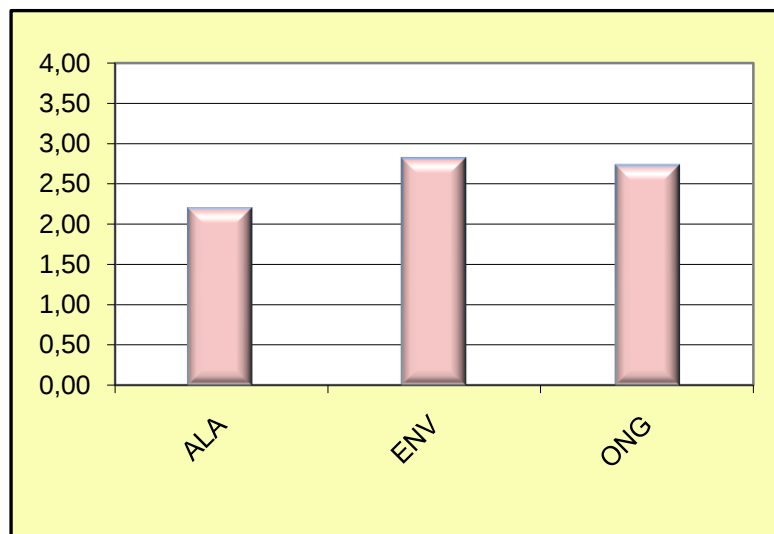
De los 13 proyectos en ejecución, no hay ninguno con puntuación “a”, altamente eficiente ni con puntuación “d”, serias deficiencias. Todos se encuentran en un área media de calidad de ejecución. Hay 6 proyectos que logran una nota satisfactoria (puntuación “b”) y se observan dificultades en 7 proyectos (Todos los de la línea ALA, 3 proyectos, ninguno en la línea ENV y 4 en la línea ONG-PVD).

Más de la mitad de los proyectos monitoreados no son Eficientes hasta la fecha

Figura 10 Número de proyectos por nivel de puntuación en Eficiencia



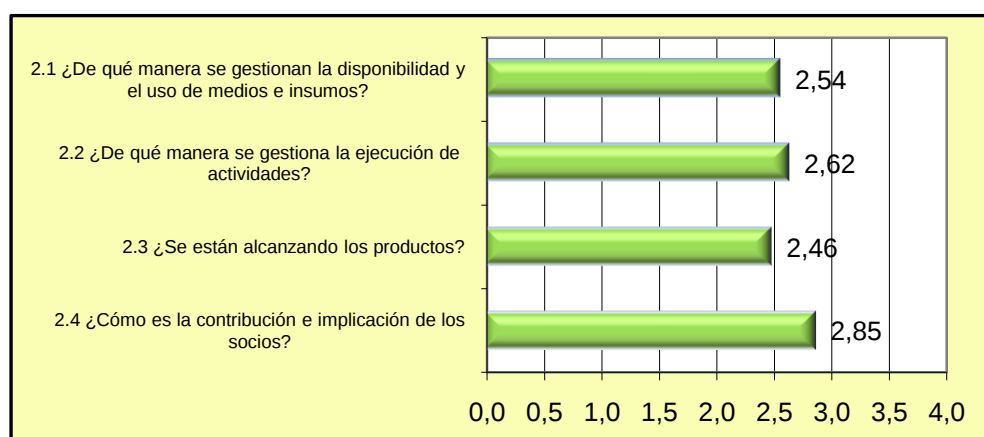
En la siguiente Figura se observa la distribución de las puntuaciones obtenidas en el criterio de Eficiencia por cada línea de financiación. Existen deficiencias encontradas en un mayor número de casos en este parámetro, destacan por su baja Eficiencia comparativamente hablando los proyectos de la línea ALA con (2.18) frente a una bastante mejor eficiencia de los proyectos de la línea ENV con (2.80), la mejor valorada en este criterio.

Figura 11 Eficiencia por línea presupuestaria

Los proyectos ALA, se desenvuelven en un entorno en principio, más lento, burocrático y digamos más pesado en líneas generales que por ejemplo los proyectos ONG, afectando a su Eficiencia. En el informe de monitoreo del proyecto *Fortalecimiento de la gestión local de los recursos naturales en las cuencas de los ríos Patuca y Choluteca – FORCUENCAS* se indica :“*persisten riesgos sobre la disponibilidad de presupuesto de las instituciones públicas y de la transferencia fiscal y disponibilidad de presupuesto...*”. Por su parte las licitaciones y procesos de contratación son más lentos por la complejidad de las mismas (montos de contratación y dificultades técnicas) y por otra parte existen dificultades y presiones de partida con respecto a la ejecución financiera, en términos por ejemplo de cumplimiento de reglas como el N+3.

Se verifican problemas en Eficiencia, sobre todo de la línea ALA

La Figura 10 a continuación permite ver las puntuaciones obtenidas para cada uno de los sub-criterios del criterio Eficiencia.

Figura 12 Puntuaciones por sub-criterio de Eficiencia

Destaca la buena contribución e implicación de los socios con una puntuación total media de (2.85), confrontada con una más discreta disponibilidad y uso de medios e insumos, sobre todo financieros, puntuación (2.54) así en el proyecto *Reforzamiento de la Cobertura y Mejoramiento de la Cobertura de las Condiciones de enseñanza en 3 departamentos de*

Honduras se indica: *“la ejecución financiera es proporcional al plazo de ejecución, pero han existido retrasos en el desembolso de los recursos de la CE que han obligado a la contraparte local a cubrir esos gastos para mantener el ritmo de ejecución del proyecto de acuerdo a su programación”*. Esta situación ha sido encontrada en varios de los proyectos de la línea ONG, los retrasos en los desembolsos CE, en parte debidos a retrasos de las propias ONG en la presentación de informes o en la misma ejecución financiera, se ven paliados por adelantos y desembolsos anticipados de las mismas organizaciones, reflejando a pesar de su implicación en el retaso en sí, un buen nivel de compromiso con la acción de desarrollo.

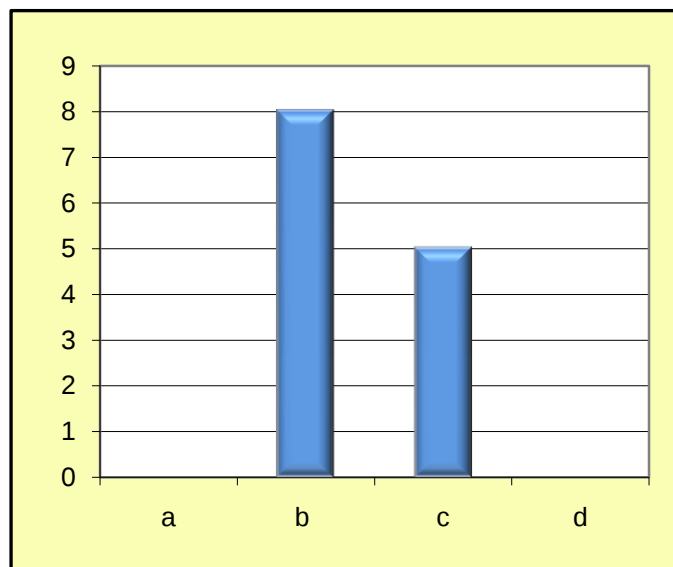
A pesar de una relativamente buena gestión de las actividades, puntuación (2.65) no siempre se están alcanzando los productos tal y como se preveía (2.46), siendo este último el sub-criterio más retrasado en la muestra analizada. Los errores ya apuntados en el diseño de varios de los proyectos, con una escasa vinculación lógica y conexión entre actividades, resultados y objetivos en un nivel más alto, puede estar afectando en este sentido y penalizando una Eficiencia general ya complicada por la disponibilidad no siempre a tiempo de recursos.

Eficacia hasta la fecha

El criterio de eficacia analiza la contribución de los resultados del proyecto (en el sentido de "efectos directos" al logro del objetivo específico mismo. Entendiendo por efecto directo: el cambio inicial atribuible a la intervención.

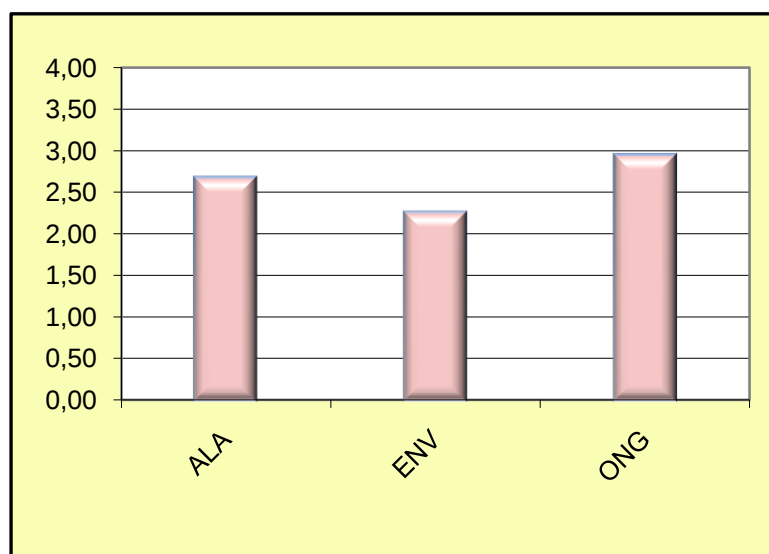
Se valora específicamente en qué medida está logrando el proyecto los resultados previstos y según la ejecución hasta la fecha cuál es la probabilidad de alcanzar el objetivo específico.

De los 13 proyectos en ejecución, no hay ninguno con puntuación “a”, altamente eficaz ni con puntuación “d”, serias deficiencias. Todos se encuentran en un área media de calidad de ejecución. Hay 8 proyectos que logran una nota satisfactoria (puntuación “b”) y se observan algunas dificultades en 5 proyectos (1 en la línea ALA, los 2 proyectos de la línea ENV y 2 también en la línea ONG-PVD).

Figura 13 Número de proyectos por nivel de puntuación en Eficacia

El 61% de los proyectos monitoreados pueden ser considerados Eficaces hasta la fecha

En la siguiente Figura se observa la distribución de las puntuaciones en el criterio de Eficacia obtenidas por cada línea de financiación. Las puntuaciones son relativamente positivas de media, sin embargo una observación detallada revela diferencias que requieren atención en las diferentes líneas financiación. La línea ALA presenta un desempeño comparativo inter-línea medio, con una puntuación de (2.67); como se muestra en la Figura 12 la línea ENV tiene un desempeño deficiente en este criterio con (2.25) bastante retrasada con respecto a la línea ONG que tiene una mayor Eficacia hasta la fecha en la ejecución de sus proyectos, alcanzando casi los 3 puntos (2.94).

Figura 14 Eficacia por línea presupuestaria

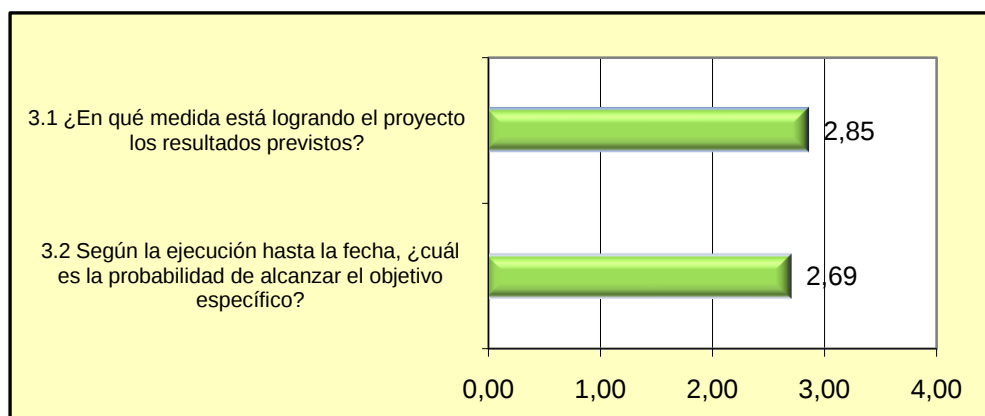
La mayor Eficacia la obtienen los proyectos de la línea ONG

Una posible explicación la encontraríamos en el contexto de ejecución diferenciado por cada línea de los proyectos monitoreados. Por su parte los proyectos ALA, debido a su mayor tamaño y alcance son proyectos capaces de alcanzar, a pesar de su menor

Eficiencia, una mejor Eficacia y, como veremos más adelante, Impacto. En el caso específico de los proyectos ENV la definición un tanto irrealista de los Objetivos Generales y Específicos de los proyectos tiende a penalizar su Eficacia y perspectiva de Impacto. La mayor Eficacia de los proyectos ONG se debe a que los mismos trabajan con un gran arraigo local desde su inicio y en general nacen en un marco de continuidad local de actuaciones llevadas a cabo durante años por la contraparte o socio local. Tal y como indica el monitoreo del proyecto *Cadenas Productivas y Manejo Sostenible de los Recursos Naturales en Zonas de Ladera del Municipio de Pespire*: “la buena disposición del socio local, Adepes ha reducido el impacto negativo de los posibles retrasos”. Por lo tanto, la eficacia es facilitada por a esas condiciones coyunturales: la implicación de la población beneficiaria e instituciones participantes, los cuales normalmente han formado parte de procesos similares en el pasado e incluso bajo un similar esquema institucional, con lo cual, se verifican normalmente en un tiempo menor Resultados que permiten apuntar al cumplimiento del Objetivo Específico y ello a su vez redundando en una mayor Eficacia.

La Figura siguiente permite ver las puntuaciones obtenidas para cada uno de los sub-criterios del criterio Eficacia.

Figura 15 Puntuaciones por sub-criterio de Eficacia



A nivel de sub-criterios, destaca un mayor logro de los resultados previstos, con una puntuación total media de (2.85) en relación con el más discreto logro del Objetivo Específico, puntuación (2.69). Se observa en algunos de los proyectos que los IOVs a nivel de OE están indicados de forma muy genérica y por ende difícilmente medibles y comparables; a pesar de que en el caso de proyectos re-monitoreados, ya anteriormente se había señalado esta deficiencia y apuntado en la dirección de su necesaria mejora. Si bien la ejecución física de las actividades de los resultados es buena en general, a veces se pierde el nexo entre estas y los resultados que deberían estar produciendo, la pregunta generalizada que en realidad los ejecutores deberían plantearse en este punto es más que ¿Qué hacemos? sería ¿Para qué lo hacemos? Dando un salto cualitativo en su percepción del proyecto como un todo orientado a la producción de unos resultados y en último término a la consecución del objetivo específico. También es necesario señalar en este caso que en varios de los proyectos, debido a las deficiencias en la realización de algunas actividades estratégicamente relevantes y por las deficiencias mismas ya apuntadas de los IOV de

resultados es difícil medir los avances. Pueden estar verificándose de hecho niveles de eficacia más elevados en la realidad de los medidos realmente.

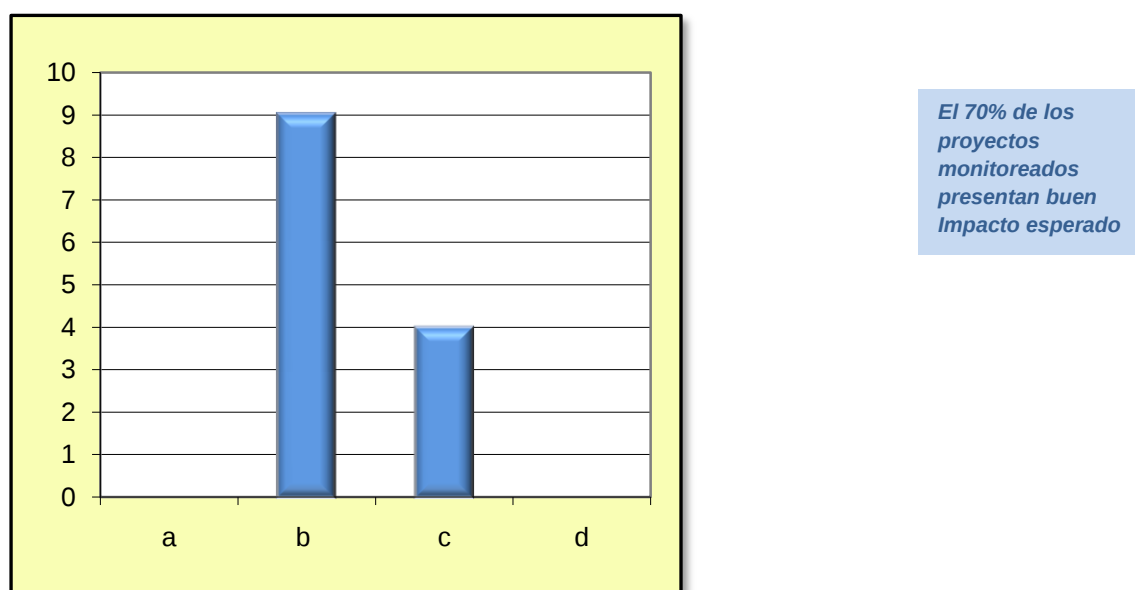
Impactos esperados

Este criterio valora la de acuerdo a la implementación actual, la contribución probable del proyecto al objetivo general del mismo.

Se valora específicamente cuál es la perspectiva de impacto directo probable del proyecto sobre el objetivo general y en qué medida tiene o tendrá el proyecto impactos indirectos positivos y/o negativos, ya sean sociales, culturales, de género o económicos.

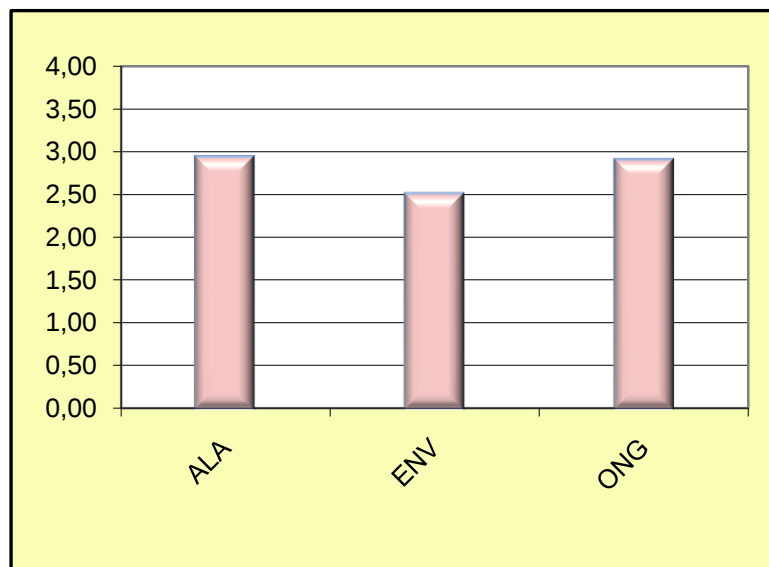
De los 13 proyectos en ejecución, no hay ninguno con puntuación “a”, con un muy alto impacto esperado ni aparecen proyectos con puntuación “d”, serias deficiencias. Todos se encuentran en un área media de calidad de ejecución. Hay 9 proyectos que logran una nota satisfactoria (puntuación “b”) y sólo se observan algunas dificultades en 4 proyectos (1 en la línea ALA, 1 en la línea ENV y 2 en la línea ONG-PVD).

Figura 16 Número de proyectos por nivel de puntuación en Impactos



En la siguiente Figura se observa la distribución de las puntuaciones en el criterio de Impacto obtenidas por cada línea de financiación. Las puntuaciones son bastante positivas de media, especialmente en las líneas ALA con una puntuación de (2.93) y en la línea ONG con puntuación media de los proyectos de (2.90). La más retrasada en cuanto a Impactos esperados es la línea ENV con una puntuación más mediocre (2.50).

Figura 17 Impactos esperados por línea presupuestaria

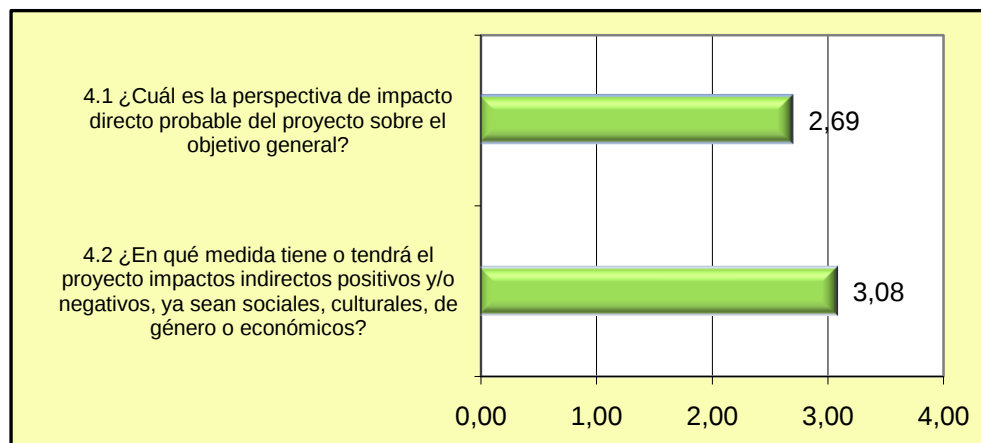


Como ya se indicó anteriormente, la excesiva amplitud y ámbito de los Objetivos tanto específico como general de los proyectos de la línea ENV, afecta a los mismos durante su fase de ejecución, haciéndolos en parte inalcanzables en el marco del proyecto y, por lo tanto, penalizando tanto la Eficacia como, en este caso, los posibles Impactos esperados de los mismos. Así por ejemplo el informe del proyecto *Protección y Manejo Sostenible de Bosques y Zonas Productoras de Agua en el Occidente de Honduras* indica “el OE ha sido formulado de manera poco clara, incorporando dos objetivos estratégicamente poco congruentes con el tiempo de ejecución.....Los IOV de OG son demasiado generales y mejor deberían referirse al área de influencia del proyecto”. Sin embargo los proyectos de cooperación bilateral, a pesar de la baja Eficiencia señalada con anterioridad, son capaces de generar un mayor Impacto en el tiempo de ejecución del proyecto, como se señala en el informe del proyecto *Alcantarillado Sanitario y Acueductos en Barrios Marginales de Tegucigalpa (PRRAC – ASAN)*, “..el impacto esperado de las obras ya es evidente a simple vista entre los beneficiarios de todos los lotes...”

El mayor Impacto lo obtienen los proyectos de cooperación bilateral

La Figura 16 a continuación permite ver las puntuaciones obtenidas para cada uno de los sub-criterios del criterio Impacto.

Figura 18 Puntuaciones por sub-criterio de Impacto

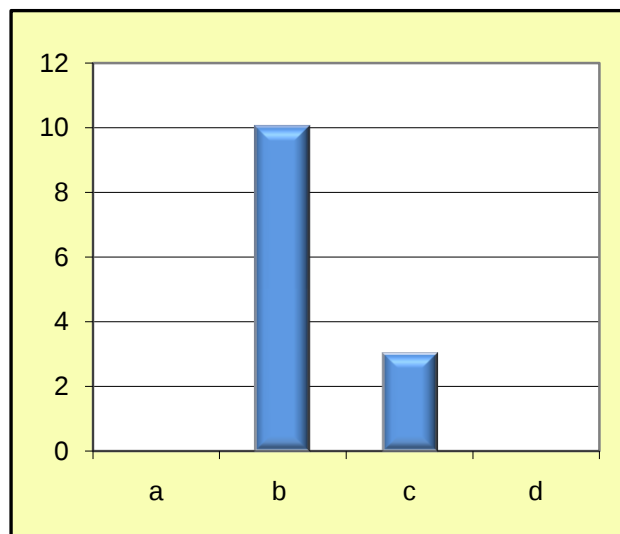


Los proyectos en Honduras necesitan insertarse en una red de alianzas interinstitucionales a nivel local y nacional para poder influenciar positivamente el contexto en el cual operan y poder incidir en la consecución de políticas públicas favorables. En algunos casos, como por ejemplo en el proyecto *Reconstrucción y Desarrollo en el Departamento de Colón*, CA REDES-Colón y en el proyecto *Fortalecimiento y empoderamiento de pequeños empresarios rurales (agrícolas y no-agrícolas) en el Occidente de Honduras a través de servicios integrales de apoyo y el fortalecimiento de sus organizaciones de base*, los ejecutores han logrado establecer relaciones muy constructivas con las instituciones públicas. Cuando estas condiciones se realizan hay una buena probabilidad que el proyecto tenga un Impacto relevante en el futuro. La siguiente afirmación en el proyecto *Reconstrucción y Desarrollo en el Departamento de Colón*, CA REDES-Colón refleja la observación apuntada “la coordinación estratégica con instituciones afines, instituciones públicas que lideran aspectos relacionados a educación, gestión del riesgo y con municipalidades para fortalecer capacidades y sumar recursos, ofrece una buena plataforma para difundir los aprendizajes del Proyecto”.

Sostenibilidad potencial

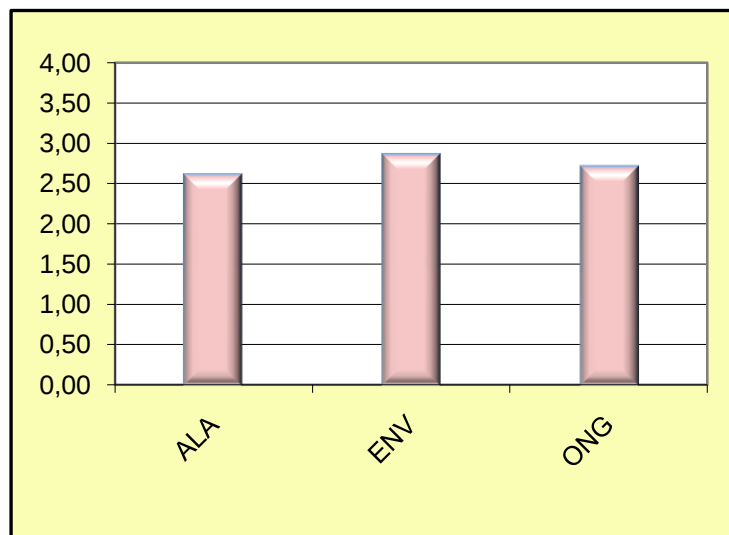
Este criterio de monitoreo mide la probabilidad de la continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el período de ayuda externa. Fundamentalmente se valora la viabilidad financiera y económica, el nivel de apropiación del proyecto por parte de los grupos meta, la probabilidad de continuación tras el fin de la ayuda externa, el grado de apoyo político y de interacción del proyecto con el nivel político. Finalmente se considera la contribución del proyecto a la capacidad institucional y de gestión.

De los 13 proyectos en ejecución, no hay ninguno con puntuación “a”, altamente sostenible ni con puntuación “d”, serias deficiencias. Todos se encuentran en un área media de calidad de ejecución. La gran mayoría de los proyectos, 10 en total, logran una nota satisfactoria (puntuación “b”) y sólo se observan algunas dificultades en 3 proyectos (1 en la línea ALA, ninguno en la línea ENV y 2 en la línea ONG-PVD). No existen por lo tanto problemas de relevancia que señalar en este criterio en ninguna de las líneas financiación.

Figura 19 Número de proyectos por nivel de puntuación en Sostenibilidad

Los proyectos monitoreados presentan buenas perspectivas de Sostenibilidad

En la siguiente Figura se observa la distribución de las perspectivas de Sostenibilidad y sus puntuaciones obtenidas por cada línea de financiación. Las puntuaciones son relativamente homogéneas y positivas en líneas generales, destaca por su Sostenibilidad el desempeño de los proyectos de la línea ENV con (2.85). Obtienen puntuaciones más modestas los proyectos de las líneas ALA y ONG, con desempeños medios similares, (2.60) y (2.70) respectivamente.

Figura 20 Sostenibilidad por línea presupuestaria

La mayor perspectiva de Sostenibilidad la obtienen los proyectos de la línea ENV

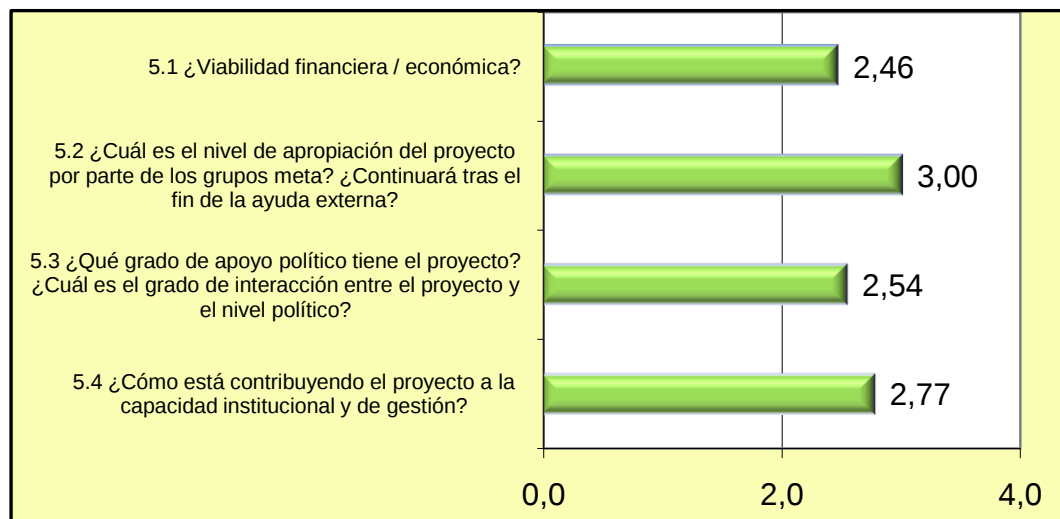
En el caso específico de los ENV la Sostenibilidad está presente desde el diseño, normalmente desde su concepción y suele formar parte de la esencia temática de los proyectos redundando en un mejor desempeño en este criterio. Así por ejemplo, el informe del proyecto *Protección y Manejo Sostenible de Bosques y Zonas Productoras de Agua en el Occidente de Honduras* indica "hay buena sostenibilidad económica en las actividades productivas y en las reservas estratégicas de granos administradas bajo la forma de cajas

rurales. Hay demanda de productos en los mercados locales y acuerdo de los alcaldes hacia las ferias de agricultores” y también “...el proyecto goza de una buena sostenibilidad política y buena apreciación por parte de los alcaldes involucrados...”.

Cuando los proyectos ONG se enmarcan en la continuidad local de actuaciones llevadas a cabo durante años por la contraparte o socio local, se mejora también por ello la perspectiva de Sostenibilidad, ayudada en muchos casos por la permanencia post-proyecto del socio local en las zonas de intervención. Tal y como se señala en el informe del proyecto *Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras* “la mayoría de los beneficiarios y las actividades son parte de intervenciones previas al Proyecto. Varios promotores ya recibieron formación y gran parte de las fincas, los huertos y las cajas rurales ya fueron beneficiarias de actividades similares”. En línea con lo indicado por ejemplo en el monitoreo del proyecto *Cadenas Productivas y Manejo Sostenible de los Recursos Naturales en Zonas de Ladera del Municipio de Pespire* “la integración tan grande de Adepes (Socio Local) en el municipio, como agencia de desarrollo local, es la mejor garantía de sostenibilidad de todo el proceso”.

El marco institucional en el que se desarrollan los proyectos de cooperación bilateral (habitualmente integrado con Instituciones Gubernamentales centrales) es más complejo y por lo tanto también algunos procesos relacionados con la Sostenibilidad dependen de fortalecimientos y creación de capacidades institucionales que no siempre están enteramente al alcance de los proyectos bilaterales. En el informe de monitoreo del proyecto *FORCUENCAS* se indica “El fortalecimiento de ICF, SANAA, AMHON, SGJ, SERNA, es estratégico y funcional a la implementación de las políticas ambientales aunque sufre de las debilidades institucionales en la ejecución de los proyectos correspondientes”, o en un mismo sentido como se señala en el informe del proyecto *Alcantarillado Sanitario y Acueductos en Barrios Marginales de Tegucigalpa (PRRAC – ASAN)*, “...su percepción sobre el empoderamiento y responsabilidad del SANAA en el mantenimiento es muy diferente en cada Lote” o más adelante “...el proyecto en su conjunto tiene potencial adecuado de sostenibilidad, pero puede verse mermado por la agilidad y coyuntura política institucional del SANAA”.

La Figura 19 permite ver las puntuaciones obtenidas para cada uno de los sub-criterios del criterio Sostenibilidad durante el monitoreo Honduras 2009.

Figura 21 Puntuaciones por sub-criterio de Sostenibilidad

Se observa en la Figura anterior una buena apropiación de los proyectos por parte de los grupos meta, con una puntuación de (3.00), así como también una positiva contribución de los mismos a la mejora de la capacidad institucional y de gestión, especialmente en el ámbito local y de una manera más marcada en los proyectos de la línea ONG y ENV que en los proyectos ALA. Los proyectos en Honduras están en líneas generales bien insertados en estructuras locales, contando con grupos meta y otros grupos relacionados que están involucrados activamente en la planificación y en el proceso de ejecución de los proyectos.

Por contraste se observa como los sub-criterios de menor desempeño son la viabilidad financiero/económica, con puntuación en este caso de (2.46) y el apoyo y voluntad política de continuidad de las acciones emprendidas por los proyectos, con una puntuación de (2.54). Así el mismo proyecto de apoyo a la población Chortí señala en este sentido “...factores, tales como interés y voluntad política en la protección de los recursos naturales, diálogo abierto y positivo con los representantes locales y voluntad y apertura de otros actores en el desarrollo para la formación de alianzas a favor de la población Maya Chorti, están lejos de concretizarse”.

El monitoreo ex-post

La misión Honduras 2009 realizó el monitoreo “ex-post” de un proyecto contractualmente cerrado. Dicho tipo de monitoreo pretende facilitar información más precisa sobre el impacto y la sostenibilidad de programas y proyectos, una vez terminado el financiamiento de la CE. La siguiente Tabla muestra el proyecto que fue incluido en la muestra a monitorear en Honduras durante esta misión 2009.

Tabla 10 Lista de proyectos monitoreados ex-post en la misión de monitoreo 2009

	Línea presupuestaria	Título proyecto	Presupuesto
1	ONG-PVD	A participatory approach to reduce poverty amongst the disadvantaged people in the coffee producing areas of northern central region.	1,248,000 €

La siguiente Tabla presenta los resultados obtenidos en los cinco criterios del monitoreo ex-post realizado.

Tabla 11 Puntuaciones obtenidas en el monitoreo 2009 del proyecto ex-post

	Línea presupuestaria	Título proyecto	CdC	Efic	Eficac	Imp	Sost
1	ONG-PVD	A participatory approach to reduce poverty amongst the disadvantaged people in the coffee producing areas of northern central region.	b	b	b	b	b

Normalmente se espera que el monitoreo ex-post se pronuncie sobre el Impacto y la Sostenibilidad *real* de los proyectos, cuando el monitoreo de proyectos en curso sólo puede hacerlo sobre *perspectivas*. Sin embargo, todos los cinco parámetros se monitorean porque en muchos casos el monitoreo precedente se realizó durante la primera etapa del proyecto y no ofrece una idea clara de la evolución de la Pertinencia, Eficiencia y Eficacia durante la ejecución.

A casi dos años de la finalización de la ejecución del proyecto se verifica que los objetivos del mismo respondían a las necesidades del grupo meta, población vulnerable que necesitaba una intervención integral que apoyara los diferentes sectores: producción, educación, salud, sociedad civil y medio ambiente, a raíz del desastre dejado en la zona por el huracán Mitch hace diez años. Por lo tanto esta acción integral ha sido oportuna y necesaria.

Impactos logrados: En general los resultados obtenidos han aportado al logro de los objetivos previstos, con intensidad diferenciada según los diversos componentes, muy buena en el componente Salud con la implementación de los botiquines comunitarios aun en uso; en el extremo opuesto se encuentra la incidencia en las políticas públicas locales observada después de finalizado el proyecto ha sido mínima y no se han logrado traspasar capacidades a los nuevos líderes.

Se han señalados dos efectos no previstos, ambos relacionados con la equidad de género, que tienen incidencia como impactos observados: i) un aumento de las horas laborales de las mujeres, las cuales se han involucrado en la producción, pero sin dejar de asumir todas las labores domésticas tradicionalmente bajo sus responsabilidades. En el lado positivo se observa el siguiente impacto no esperado ii) un aumento de la co-responsabilidad de los hombres en el cumplimiento de las pensiones alimenticias, aún cuando no existan denuncias legales al respecto.

Sostenibilidad real: El Proyecto, debido al poco tiempo disponible para los procesos previstos, no había logrado la Sostenibilidad al cierre del mismo. Sin embargo la presencia y compromiso del socio local, Programa Aldea Global (PAG), ha permitido avanzar en todos los componentes. En la actualidad se aprecia una óptima sostenibilidad a nivel institucional y medio ambiental; buena sostenibilidad en viabilidad financiera (principalmente del fondo de crédito que se ha mantenido); apropiación del grupo meta, aspectos socios-culturales y

*El proyecto
expost
monitoreado ha
logrado
Impactos
positivos y es
Sostenible*

de género. La organización institucional concebida fue válida y ha permitido fortalecer la presencia del socio local PAG, en esta zona, dando continuidad a la acción en el tiempo, facilitando la Sostenibilidad encontrada durante el ex-post.

El gráfico siguiente presenta el resultado del monitoreo ex-post realizado de un vistazo.

Figura 22 Observaciones por criterio en el monitoreo 2009 del proyecto ex-post



Temas de reflexión y recomendaciones

El ROM permite analizar anualmente, con una metodología homogénea, un gran número de proyectos pertenecientes a una misma estrategia país. Al agregar y comparar los resultados de este ejercicio se puede realizar una mini evaluación del avance de la estrategia país, que, sin pretender ser exhaustiva, puede ofrecer interesantes argumentos de reflexión y sugerir tempranas intervenciones correctivas.

Entre los aprendizajes que se pueden obtener gracias a este análisis realizado se encuentran las enseñanzas respecto a las modalidades de canalización de la cooperación, las sinergias que se están aprovechando o se pueden aprovechar, los problemas recurrentes que afectan a la ejecución de los proyectos, el grado de urgencia y posible efecto de los correctivos necesarios y las eventuales desviaciones con respecto a las prioridades estratégicas incluidas en el Documento de Estrategia País, CSP.

1 La brecha entre el respaldo a los proyectos en el nivel local próximo y en el nivel institucional central dificulta la capacidad de incidencia

El respaldo de los beneficiarios últimos y de las organizaciones de la sociedad civil es bueno en casi el 80% de los proyectos monitoreados.

La implicación diferenciada, mucho más activa en el caso de los componentes más cercanos al territorio como instituciones locales u organizaciones de la sociedad civil con respecto a las contrapartes nacionales se ha hecho sentir en la medición de la Eficiencia de varios proyectos. Gracias a ese gran involucramiento local, existe asimismo un buen potencial de Sostenibilidad de los Proyectos monitoreados (de ONG) debido al papel que los socios locales juegan como agencias de desarrollo con presencia en la zona pre y post proyecto.

La gran mayoría del apoyo brindado por la CE es respaldado por los actores locales y las organizaciones de la Sociedad Civil

Contrasta con esta situación el débil involucramiento de las instituciones en un nivel más alto, instituciones normalmente del Gobierno central, situación que afecta particularmente a los proyectos bilaterales. Así, el *Proyecto de Gestión Sostenible de Recursos Naturales y Cuencas del Corredor Biológico Mesoamericano en el Atlántico Hondureño (PROCORREDOR)* señala en su informe, “La contribución y la implicación del socio operativo es satisfactoria, y de parte de los socios-beneficiarios, tal como municipalidades, ONG, organización de base OB, la contribución es efectiva. Sin embargo el ICF –Institución central- que acaba de estructurar-se está menos involucrado”.

Más heterogéneo por lo tanto es el respaldo de las instituciones centrales, las cuales sufren del particular contexto político y macroeconómico, junto con una deficiente aplicación de las leyes de las que supuestamente emanan sus competencias; cuentan con

Lecciones aprendidas:

- *La incidencia desde los espacios locales hacia lo regional o nacional, necesita ser abordada estratégicamente y ser articulada, no surge en un vacío.*

Recomendaciones:

- *Mantener la visión demostrada de implicación a nivel local*
- *Impulsar mecanismos de incidencia que fortalezcan el vínculo institucional a nivel central, favoreciendo espacios de intercambio entre los niveles local y central*
- *Apoyar mecanismos de incidencia de las OSC al nivel nacional*

pocos recursos disponibles y adolecen de una permanente duplicidad de acciones, muchos comités participativos y consultivos que en gran parte cuentan con los mismos actores. Por ejemplo el proyecto *Fortalecimiento de la gestión local de los recursos naturales en las cuencas de los ríos Patuca y Choluteca – FORCUENCAS* indica “Se constata una preocupante ausencia de SERNA”.

Existen de todas formas algunas experiencias muy positivas evidenciadas durante el monitoreo realizado que vislumbran incidencia desde lo local hacia los niveles superiores del estado, gracias a la calidad de la intervención realizada, tal y como se señala en el informe del proyecto *Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras* “se valora el acierto del enfoque del Proyecto de ligar el fortalecimiento de las organizaciones indígenas, con incidencia en políticas y mejoramiento de los medios de vida.”

2 Los cambios en el reparto de competencias entre instituciones impactan algunos de los proyectos

Existen cambios de competencias y redistribución inter-institucional con impactos sobre los proyectos. Relacionado con el sub-apartado anterior se encuentran algunos elementos del contexto institucional que pueden afectar los resultados de la ejecución de los proyectos y por ende de la efectividad de la cooperación brindada en último término por la CE. En el caso de los proyectos bilaterales, en especial para el FORCUENCAS y PROCORREDOR, Es posible que la SERNA pierda su mandato sobre los recursos naturales a favor del ICF. PROCORREDOR, como proyecto de cooperación bilateral tiene en este caso un único socio operativo, la SERNA. El futuro cambio de responsabilidad entre SERNA e ICF señalado puede afectar la pertinencia y eficiencia del proyecto. En este sentido, el *Proyecto de Gestión Sostenible de los Recursos Naturales y Cuencas del Corredor Biológico Mesoamericano en el Atlántico Hondureño (PROCORREDOR)* señala en su informe, “el futuro cambio de responsabilidad entre SERNA e ICF (Gaceta 8 de mayo 2009) podrán afectar la sostenibilidad del proyecto”.

Lecciones aprendidas:

- **La inestabilidad institucional y los cambios en la distribución de competencias entre instituciones inciden negativamente en la eficacia de la ayuda proporcionada**

Recomendaciones:

- **Garantizar la existencia de procesos de fortalecimiento institucional que acompañen las operaciones**
- **Incidir en la búsqueda de mecanismos que aumenten la eficacia de las intervenciones del sector público**

3 La ayuda de la CE está logrando el fortalecimiento de las capacidades locales y una gran apropiación

En general mejora la capacidad de gestión que los proyectos están propiciando a nivel institucional.

Si bien en el caso de proyectos más pequeños, en ninguno de los casos se previó una estrategia de fortalecimiento del socio local (ONG local) que permitiera el seguimiento adecuado posterior por parte de éste de las actividades del proyecto una vez desaparecida la ayuda externa, cuando sin embargo, varios de los proyectos basan su sostenibilidad

precisamente en esta presencia continuada del socio local. De todas formas sí se están evidenciando ganancias en capacidad de los socios locales, de los actores de desarrollo en las zonas de intervención y como se verá seguidamente de apropiación de los resultados y beneficios de los proyectos.

En lo que a apropiación se refiere, los monitoreos de los proyectos bilaterales concuerdan en apuntar hacia una buena Eficacia, se observa como principal catalizador común de la misma, la apropiación de los resultados y objetivos de los proyectos por parte de los futuros ejecutores, instituciones de contrapartida y en último término de las poblaciones beneficiarias a través de sus organizaciones civiles.

En general la sostenibilidad de los proyectos bilaterales se ve mejorada por el ya comentado buen nivel de apropiación como muestra el monitoreo del PROCORREDOR “el nivel de apropiación es bueno de parte de la mayoría de los diferentes grupos metas, el proyecto apoya el proceso de concertación entre las instituciones del Estado” o el informe del FORCUENCAS “Hay buena apropiación entre los beneficiarios y se prospecta una mejora de las capacidades de gestión por el aprender haciendo adquirido en el desarrollo de sus proyectos”.

Durante el monitoreo del proyecto *Reconstrucción y Desarrollo en el Departamento de Colón, CA REDES-Colón*, se observó “los beneficiarios están activamente implicados en la organización para la gestión de los servicios incorporados y es previsible, por los logros obtenidos hasta la fecha, su plena apropiación.”

En proyectos como el siguiente *Promoviendo el Desarrollo Humano a través de la Erradicación de la Violencia, la Construcción de una Cultura de Paz y el Acceso a la Justicia*, se ha observado “el nivel de apropiación de parte de los grupos meta es muy alto ya que el proyecto ha integrado a ellos en la planificación de actividades o en el estudio de línea base. En el futuro esto será un aspecto clave para dar continuidad a los servicios prestados”, como se ve son numerosos los ejemplos surgidos durante este monitoreo 2009.

Lecciones aprendidas:

- **La presencia continuada de los socios locales en el territorio facilita mayores impactos y sostenibilidad en el largo plazo**
- **La implicación de los actores en el diseño e incluso en la realización de la línea de base aumenta su apropiación**

Recomendaciones:

- **Mantener la gran cantidad /calidad de actividades encaminadas a la generación de capacidades locales.**
- **Incorporar en los proyectos de ONG componentes de mejora de las capacidades de los socios locales, como agentes de desarrollo local, no solamente de aquellas organizaciones de base con los que se trabaja.**
- **Mantener cartera amplia de proyectos vía ONG por su implicación local**

4 Hacia los objetivos estratégicos de desarrollo: las discontinuidades observadas requieren de un enfoque más estratégico, orientado a resultados

El riesgo de las discontinuidades: (1) de la Eficiencia a la Eficacia y (2) de la Eficacia al Impacto.

Es importante señalar la falta de vinculación entre actividades realizadas y resultados a obtener. Esta falta de vinculación entre actividades y resultados afecta la ejecución completa de los proyectos y se evidencia en la reducción observada en las perspectivas de Impacto de algunos de ellos. En particular las ONG en Honduras parecen adolecer de una

casi frenética sobre-activación en la ejecución de actividades sin dedicar el tiempo necesario de reflexión y enfoque que les permita evidenciar el porqué de dichas intervenciones. De hecho resulta llamativo observar el sinfín de actividades detalladas en los informes técnicos sin vínculo alguno a los resultados previstos de proyecto o mención del mismo. Esta tendencia fractura la intervención y no permite dar el salto cualitativo desde la eficiencia, es decir realización acertada de actividades según programaciones y con utilización racional de recursos, hacia la Eficacia o logro de resultados. Tal y como se señala en el informe del proyecto *Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras* “la eficiencia hasta la fecha se ha visto limitada por el insuficiente vínculo entre actividades, metas y resultados.” Así por ejemplo el informe del proyecto *Protección y Manejo Sostenible de Bosques y Zonas Productoras de Agua en el Occidente de Honduras* indica “...el informe anual 2008 presentado es demasiado narrativo y no relaciona los avances con metas de actividades y con IOV de resultados haciendo difícil el seguimiento.”

Lecciones aprendidas:

- **El excesivo “activismo” (enfoque centrado en la actividad sin atención al resultado) de los proyectos sin una visión de seguimiento estratégico pone en riesgo la eficacia de la cooperación**
- **La difusión y excesiva amplitud de objetivos específicos y generales dificulta su cumplimiento y medida y en definitiva la valoración del Impacto de la Ayuda en su conjunto**

Recomendaciones:

- **Incidir en la ejecución de proyectos de forma estratégica, orientada a resultados.**
- **Reducir la dispersión de objetivos en los diseños de los proyectos y mejorar la calidad de los OVIs para su medición**
- **Valorar las debilidades institucionales de los ejecutores y socios y programar su capacitación y fortalecimiento.**

El segundo punto de ruptura en la lógica de las intervenciones de proyectos de ONG se da entre la realización de resultados y el cumplimiento de los objetivos específicos de los proyectos y por ende la contribución al cumplimiento de los objetivos generales de desarrollo de los mismos. El mayor problema lo constituye lo ambicioso del Objetivo Específico diseñado, a pesar de estar verificándose resultados, su contribución al cumplimiento de esos objetivos específicos se ve dificultada. Los IOVs de los objetivos específicos como ya se mencionó no siempre son SMART, aunque en esencia sí reflejan la calidad del mismo y permitirían, de ser formulados más adecuadamente una medición del logro del mismo.

También afecta al cumplimiento de los objetivos específicos o su medición, la especialización de la ONG local o su determinada capacidad de gestión, que pueden limitar una visión integral del OE. Si bien los proyectos son concebidos en general con ese carácter de integralidad ya mencionado, a la hora de ejecutarse, los ejecutores tienden a enfocarse en aquellos resultados en los que son, digamos, *especialistas* a veces en detrimento de otros resultados que se ven afectados por falta de capacidad local para su ejecución. De nuevo en este caso, una apropiada valoración de las debilidades institucionales en el socio local (en el caso de cooperación a través de ONG) o contraparte (en el caso bilateral) junto con una previsión de los recursos y actividades necesarios para el fortalecimiento de sus capacidades en esas áreas deficitarias sería altamente beneficioso para la mejora de la calidad de ejecución de estos proyectos.

5 La búsqueda de sinergias a través de alianzas estratégicas y de coordinación interinstitucional ha sido fructífera en Honduras

Existe coherencia y complementariedad en la coordinación de los donantes, los cuales participan en mesas de discusión y coordinación conocidas como el Grupo de Seguimiento de los Acuerdos de Estocolmo, o brevemente G-16 y sus respectivas mesas sectoriales. Estas mesas se conformaron a partir de los llamados Acuerdos de Estocolmo, alcanzados en aquella ciudad a raíz del desastre ocasionado por el huracán Mitch en 1998 en Honduras, de cara a facilitar la intervención conjunta de la comunidad donante internacional ante aquel desastroso evento. Dichas mesas de coordinación se han mantenido hasta la fecha y de hecho se han diversificado en mesas de debate y coordinación sectorial. No siempre los acuerdos fruto de dicha cooperación encuentran eco en las instituciones y en la definición de políticas públicas en Honduras y menos aún aterrizan en actuaciones concretas en el territorio, pero en cualquier caso, sirven de espacio de intercambio y en ocasiones han favorecido sinergias positivas entre los proyectos.

Un factor que favorecerá un mayor Impacto en dos de los proyectos analizados es la coordinación y fomento de las alianzas estratégicas en busca de sinergias, fundamentalmente en los casos del FORCUENCAS y del PRRAC. Así los informes indican para FORCUENCAS “La buena participación en foros y espacios de debate constatada durante la misión crea las condiciones para una más rápida implementación del marco legal relevante y crea sinergias positivas que procuran una importante contribución al logro del OE”. De esta manera los proyectos recuperan su papel de dinamizadores y coordinadores de los esfuerzos para la gestión sostenible del territorio, siguiendo con el FORCUENCAS se indica “...con la finalidad de establecer sinergias y complementariedad de acciones, el Proyecto mantiene colaboraciones con otros proyectos / cooperaciones cuyos objetivos están orientados principalmente hacia el fortalecimiento de la Gestión de los RRNN en el área de intervención...”.

Gracias en parte a las articulaciones entre donantes y la coordinación de ciertas acciones, el Impacto de los proyectos se ha visto mejorado, fundamentalmente el alcanzado por intervenciones más visibles o que involucren infraestructuras, como en el caso del PRRAC, como se señala en el informe del proyecto “la planta depuradora ha sido entregada provisionalmente y el cambio de ubicación de ésta, combina sinergias con el proyecto de la Cooperación Italiana incrementando el potencial de cobertura a casi 500,000 habitantes (aprox. 50% de la población capitalina) y mejorado la eficiencia conjunta de operación de las dos plantas depuradoras reduciendo los costos de operación anualmente a razón del 41%”. En esta misma línea el informe de monitoreo del proyecto FORCUENCAS indica “la buena participación en foros y espacios de debate constatada durante la misión crea las condiciones para una más rápida implementación del marco legal relevante y crea sinergias positivas que procuran una importante contribución al logro del OE”.

Lecciones aprendidas:

- ***La coordinación con otros donantes, proyectos e instituciones, favorece la creación de plataformas para difundir los aprendizajes, aumentando el Impacto de la cooperación en general***

Recomendaciones:

- ***Seguir facilitando como hasta la fecha la incorporación a espacios de coordinación y la creación de alianzas estratégicas.***
- ***Liderar e incentivar la sistematización conjunta de experiencias con otros donantes utilizando los espacios de coordinación y grupos de seguimiento existentes***

Esta búsqueda de sinergias, desafortunadamente es desigual, como se indica en el monitoreo del PROCORREDOR, “a pesar de la existencia de numerosos proyectos en el corredor financiados por otras fuentes de cooperación (GTZ, Banco Mundial, BID, USAID) o por la CE, el proyecto no ha elaborado alianzas estratégicas con estos otros actores del CBC (Corredor Biológico Caribe) para crear sinergias”.

6 La identificación participativa de las necesidades de los grupos meta ha facilitado una gran pertinencia de la cooperación de la CE

Lo muestra de la cooperación de la CE monitoreada responde en general a las necesidades de los grupos meta, los cuales se encuentran muy cercanos al momento de realizar las identificaciones, en varios casos las identificaciones de los proyectos parten de ejercicios de planificación estratégica en el territorio en los que participa la sociedad en su conjunto, instituciones locales, sociedad civil y sus organizaciones y pobladores. A través de mecanismos políticos conocidos como los cabildos se facilita el acceso a la información y el compromiso político público local sobre las prioridades identificadas en ese mismo nivel.

Adicionalmente se ha verificado un correcto involucramiento de los socios de los proyectos desde el inicio del proceso de diseño, con definiciones bastante claras de los procesos de coordinación, gestión y financiación entre ellos. Estos esquemas de coordinación fomentan sin duda en los espacios institucionales observados durante el ejercicio de monitoreo 2009 el fortalecimiento institucional y la apropiación local. Estos socios entienden normalmente la estrategia de sostenibilidad establecida, a excepción de las autoridades locales (municipalidades) y espacios políticos locales que tienden a desentenderse de sus responsabilidades en lo que a continuación de las actividades, y beneficios del proyecto se refiere, una vez desaparecida la ayuda externa.

Idealismo vs realismo. Se han verificado, en general en los proyectos, buenas perspectivas de Impacto, aunque llegando en algunos casos a menos beneficiarios. De nuevo ciertas deficiencias en el diseño en cuanto al optimismo excesivo en la capacidad de los proyectos para atender las problemáticas identificadas, y debido también a la bien intencionada pero irrealista inclusión de demasiados beneficiarios, penalizan el Impacto esperado.

7 La calidad de los diseños de la intervención en general tiene defectos

Todos los proyectos cuentan con un marco lógico que en la mayoría de los casos es utilizado como instrumento de gestión. Ahora bien, hay que señalar que especialmente en el caso de los proyectos de ONG la calidad de los mismos deja bastante espacio para mejora. En primer lugar no existe siempre una clara conexión entre actividades previstas y resultados a obtenerse, de forma generalizada el enfoque es más a nivel de actividad, y se

Lecciones aprendidas:

- ***Las soluciones diseñadas cerca de los problemas son más pertinentes y sostenibles***
- ***El optimismo y voluntarismo excesivo en los diseños puede minar la eficacia posterior de la intervención***

Recomendaciones:

- ***Animar un mayor uso de las planificaciones estratégicas territoriales existentes en la identificación de proyectos (ONG)***
- ***Promover identificaciones prácticas y concretas, incluyendo una definición realista de grupos meta y posible alcance de los proyectos***

pierde la perspectiva de su contribución a la obtención de resultados y de cumplimiento del objetivo específico y general. A un nivel más alto, no hay claridad en la formulación de los objetivos específicos y general, teniéndose en algunos casos varios objetivos específicos para un mismo proyecto y en otros una difusión tal que impide su cabal cumplimiento en el marco de los proyectos.

Por su parte la lógica horizontal de los ML no presenta un mejor panorama, IOVs no específicos, difícilmente medibles o desajustados del contexto, en resumen no SMART como sería deseable. Las hipótesis, resultan vagas, dispares y centradas en eventos naturales calamitosos, sin aterrizar en un análisis coherente de elementos externos que pudieran afectar realmente la marcha del proyecto, al ser formuladas responden más a una especie de necesidad de finalizar y cumplir con un requisito de relleno de la matriz de ML, sin dárseles el fundamento debido.

En algunos casos sin embargo, se han hecho esfuerzos por adecuar estos deficientes marcos lógicos, en función de recomendaciones recibidas anteriormente provenientes de monitoreos. De nuevo, el proceso de reformulación no está ampliamente entendido, se ve dificultado además por el temor, en este caso de las ONG a contravenir alguna disposición contraria a la reformulación de los ML por parte de la EC. Debido a ello, a pesar de estar los ejecutores conscientes de la falta de calidad de los ML, los continúan activamente utilizando como herramienta de gestión, sin actualizarlos. De hecho se genera un curioso efecto por el cual las ONG informan a la CE en seguimiento de un Marco Lógico “contratado” que saben que no es siempre correspondiente con la ejecución real del proyecto debido a los cambios surgidos con el tiempo, en seguimiento de una especie de “contabilidad B” del proyecto, a efectos de lógica de intervención.

Lecciones aprendidas:

- **Un ML deficiente desvirtúa la operación e impide su adecuado seguimiento**

Recomendaciones:

- **Exigir a todos los proyectos la utilización, vinculación y actualización en caso necesario de un ML coherente, con IOV realistas y medibles. Es imprescindible para asegurar la calidad de la ejecución**

8 El seguimiento y monitoreo interno de las operaciones basado en indicadores es una asignatura pendiente de la cartera en Honduras

La falta de un estudio previo de línea de base es una deficiencia casi generalizada. Los estudios de línea de base han sido requeridos por los monitoreos anteriores. Estos estudios eran puestos en marcha, es decir, diseñados, desarrollados y medidos ya bien avanzado el proyecto, situación ésta sin duda preferible a la ausencia del mismo, pero que en cualquier caso sigue impidiendo realizar una valoración adecuada del avance completo del proyecto. Es por ello que se necesita que los estudios de línea de base sean incorporados como requerimiento desde el diseño del proyecto, es una de las actividades de partida. Otra deficiencia observada es que en los casos en los que sí se ha realizado un estudio de línea de base, no se aprovechó esa coyuntura para reformular o adecuar convenientemente los OVIs, de manera que a pesar de

Lecciones aprendidas:

- **La falta de una línea de base es generalizada en los proyectos en ejecución; siendo éste un indicador de la falta de conciencia de los ejecutores sobre la necesidad de un adecuado monitoreo interno de los proyectos.**

Recomendaciones:

- **Exigir a todos los proyectos la incorporación desde el diseño de una línea de base y su medición al principio del proyecto.**
- **En los próximos llamados a propuestas de las líneas temáticas incluir la exigencia de una línea de base y un coherente ML con IOVs medibles.**

que se dispone en principio de una medida, esta sigue siendo en alguna medida subjetiva y se perpetúan las deficiencias y limitaciones específicas de monitoreo interno para el proyecto.

9 Las estrategias de salida y la sistematización de experiencias pueden y deben ser estar presentes en los proyectos

La sostenibilidad potencial de la cartera de proyectos monitoreada desafortunadamente se ve limitada en algunos casos debido a la falta de estrategias de salida y transferencia adecuadas. Las estrategias de salida no son consideradas al momento del diseño inicial de los proyectos. Sí se ha comprobado de todas formas la paulatina incorporación de las mismas por los proyectos, en ocasiones con motivo de la realización de misiones de monitoreo externo que así lo recomendaban. Es conveniente tomar en cuenta que el diseño de una estrategia de salida es necesario realizarlo en ausencia de la presión y cierta sensación de urgencia que por naturaleza se produce hacia el final de los proyectos, de hecho su sentido último es estructurar el acompañamiento para que la transferencia hacia los beneficiarios e instituciones se produzca de forma paulatina a lo largo de toda la ejecución del proyecto y no sólo al final del mismo; por ello resulta conveniente su incorporación desde el diseño del proyecto y su disponibilidad en las primeras fases de su ejecución. Una estrategia de salida es útil cuando es entendida y sentida y para ello necesita ser concertada con los actores y protagonistas institucionales de la misma.

Lecciones aprendidas:

- ***Las estrategias de salida son útiles cuando son entendidas y sentidas y para ello necesitan ser concertadas con los actores y protagonistas institucionales de las mismas***

Recomendaciones:

- ***Exigir a todos los proyectos la incorporación de la estrategia de salida desde el diseño del proyecto y su disponibilidad en las primeras fases de su ejecución.***
- ***Fomentar la sistematización de las experiencias y difusión de las lecciones aprendidas***

De la misma manera no se aprecia en los informes de monitoreo que los proyectos dediquen esfuerzos suficientes a la sistematización de las experiencias y difusión e intercambio de las lecciones aprendidas, a pesar de la oportunidad que tiene de hacerlo en los espacios inter-institucionales en los que coordinan acciones y que en ocasiones como vimos, acertadamente promueven.

10 La colaboración de la CE ha ayudado a mejorar la equidad de género

Se han comprobado buenos avances en materia de equidad de género a través de la cooperación proporcionada con los proyectos financiados por la Comisión en Honduras. En línea con las indicaciones del monitoreo del proyecto *Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres de los municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle* “otro impacto ya verificado es el empoderamiento de las mujeres beneficiarias, no sólo están capacitadas en desarrollo local y equidad de género, sino que también se han movilizadas en función de intereses estratégicos comunes en materia de género, participan de hecho activamente en una Red de Mujeres establecida a nivel local. Se puede afirmar que se han mejorado en líneas generales sus condiciones de equidad”.

Se puede afirmar que se han mejorado las condiciones de equidad de la mujer, a pesar del camino por recorrer

En proyectos como el siguiente *Promoviendo el Desarrollo Humano a través de la Erradicación de la Violencia, la Construcción de una Cultura de Paz y el Acceso a la Justicia*, se ha observado "...un cambio de actitud en el grupo meta de mujeres respecto a su reconocimiento como sujetas de derecho (aumento de denuncias de violencia doméstica, réplica de jornadas de sensibilización en las comunidades por mujeres líderes). O como se señala en el informe del proyecto *Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras* "la formación de promotores, el desarrollo y prueba de propuestas técnicas para el mejoramiento de los medios de vida de las familias y la generación de condiciones para el fortalecimiento organizativo y la participación de las mujeres en las mismas, son condiciones que, en términos de proceso, son un potencial para presionar desde las organizaciones locales para políticas a favor de los más pobres".

De todas formas, conviene insistir en la necesidad de definir estrategias claras de género y sostenibilidad que permitan identificar acciones específicas para el fortalecimiento de estos aspectos durante la ejecución de los proyectos. La aplicación del enfoque de género tiene que considerar a profundidad elementos diferenciados en términos cuantitativos y cualitativos, para incidir realmente sobre las relaciones de poder entre hombres y mujeres.

ANEXOS

Informes de Monitoreo

	Línea presupuestaria	Título proyecto	Número de Informe MR
1	CFT-19 09 01	Fortalecimiento de la gestión local de los recursos naturales en las cuencas de los ríos Patuca y Choluteca	MR-030344.03
2		Gestión sostenible de recursos naturales y cuencas del corredor biológico mesoamericano en el Atlántico hondureño (PROCORREDOR)	MR-108480.02
3		Proyecto alcantarillado sanitario y acueductos en barrios marginales de Tegucigalpa.	MR-122263.01
4	ENV-21 02 05	Proyecto de comanejo sustentable de la biosfera Tawahka Asangni (BTA) y parte sur de la biosfera de Río Plátano	MR-030438.04
5		Protección y manejo sostenible de bosques y zonas productoras de agua en el Occidente de Honduras	MR-109000.02
6	ONG-PVD	Apoyo para el desarrollo económico sostenible y a la reducción de la pobreza en Honduras	MR-121523.01
7		Promoviendo el desarrollo humano a través de la erradicación de la violencia, la construcción de una cultura de paz y el acceso a la justicia	MR-122242.01
8		Reforzamiento de la cobertura y mejoramiento de las condiciones de enseñanza en 3 departamentos de Honduras mediante la promoción de estrategias educativas basadas en el buen trato y el fomento de la participación infantil (Honduras)	MR-109140.02
9		Reconstrucción y desarrollo sostenible en el Departamento de Colón, Honduras (REDES-Colón)	MR-109082.02
10		Apoyo al desarrollo sostenible de la población indígena Maya Chortí en el Occidente de Honduras	MR-109060.02
11		Cadenas productivas y manejo sostenible de los recursos naturales en zonas de ladera del Municipio de Pespire	MR-122244.01
12		Fortalecimiento de la producción artesanal de los grupos de mujeres en los municipios de Goascorán, Langue y Nacaome en el Departamento de Valle, Honduras	MR-109120.02
13		Fortalecimiento y empoderamiento de pequeños empresarios rurales (agrícolas y no-agrícolas) en el Occidente de Honduras a través de servicios integrales de apoyo y el fortalecimiento de sus organizaciones de base (Honduras)	MR-109061.02
14		A participatory approach to reduce poverty amongst the disadvantaged people in the coffee producing areas of northern central region.	MR-030335.04