

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE HONDURAS

CUENTA DEL MILENIO HONDURAS



LECCIONES APRENDIDAS DE LA UNIDAD ADMINISTRADORA (MCA-HONDURAS) SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CUENTA DEL MILENIO — HONDURAS

**Informe presentado por MCA-Honduras a la Corporación
Desafío del Milenio (MCC) de Estados Unidos de América**

**2005 - 2010
Tegucigalpa, Honduras**

UNIDAD ADMINISTRADORA DEL PROGRAMA

Director Ejecutivo MCA-Honduras

Martín H. Ochoa

Director Legal

Marco Antonio Bográn

Directora de Transporte

Esther Alemán

Directora de Desarrollo Rural

Daisy Ávila

Director de Ambiente y Social

Carlos Mondragón

Director Administrativo Financiero

Roberto Meléndez

Directora de Adquisiciones

Ada Mercedes Zelaya

Directora de Monitoreo y Evaluación

Magdalena García

Director de Implementación

Alejandro Paredes

Edición

Orly Solangi Ardila

Especialista Comunicaciones

Se acepta la utilización del contenido de este documento siempre y cuando sea con fines educativos y se cite la fuente.

TABLA DE CONTENIDO

Presentación	1
Introducción	5
Metodología Empleada	6
I. Proyecto de Transporte	7
1.1 Desempeño del Proyecto	7
1.1.1. Resultados y Logros del Proyecto de Transporte	7
1.1.2. Desempeño Financiero del Proyecto de Transporte	12
1.2 Factores Influyentes en la Implementación y el Alcance de los Resultados	14
1.2.1 Calidad en el Arranque del Proyecto de Transporte	14
1.2.2 Calidad de Ejecución del Proyecto de Transporte	16
1.3. Lecciones Aprendidas del Proyecto de Transporte	18
1.4. Sostenibilidad de los Resultados del Proyecto	20
1.5. Recomendaciones y Desafíos a Futuro	21
II. Proyecto de Desarrollo Rural	23
2.1 Desempeño del Proyecto	23
2.1.1. Resultados y Logros del Proyecto de Desarrollo Rural	23
2.1.2. Desempeño Financiero del Proyecto de Desarrollo Rural	36
2.2 Factores Influyentes en la Implementación y Alcance de los Resultados	38
2.2.1. Calidad en el arranque del Proyecto de Desarrollo Rural	38
2.2.2. Calidad de Ejecución del Proyecto de Desarrollo Rural	38
2.3. Lecciones Aprendidas	43
2.4. Sostenibilidad de los Resultados del Proyecto	46
2.5. Recomendaciones y Desafíos a Futuro	47
III. Gerencia y Administración del Programa	51
3.1 Administración del Programa	51
3.1.1 Desempeño Administrativo en la Ejecución del Convenio	51
3.2. Lecciones Aprendidas	57
3.3. Recomendaciones y Desafíos a Futuro	58
IV. Factores Transversales del Programa	59
4.1 Políticas de Adquisiciones de MCA-Honduras	59
4.2 Políticas Administrativo-Financieras de MCA-Honduras	59
4.3 Monitoreo y Evaluación	61
4.4 Aspectos Sociales y Ambientales	63
4.5 Comunicaciones, Transparencia y Consulta Pública	65
V. Recomendaciones a MCC	67

PRESENTACIÓN

Resumir los resultados de la Cuenta del Desafío del Milenio Honduras (MCA-Honduras) es realmente un reto para el Consejo Directivo del Programa. Comenzaremos por expresar que el Convenio suscrito entre la Corporación del Desafío del Milenio (MCC) de los Estados Unidos de América y el Gobierno de Honduras ha representado una alianza entre dos países comprometidos con la apertura económica, la inversión en la gente y el respeto al imperio de la ley, principios fundamentales adoptados por MCC para declarar elegibles a países interesados en concursar por recursos de esa institución.

El Convenio firmado, originalmente por un monto de US\$ 215 millones, tuvo como objetivo común fomentar el desarrollo económico sustentable e inclusivo de Honduras, a través de inversiones rentables que combatiesen las principales limitantes que afectan el crecimiento económico, reduciendo así la pobreza en el país.

Este Informe de Lecciones Aprendidas o de Finalización del Convenio (Compact Completion Report) resume los principales logros, desafíos y lecciones aprendidas durante los cinco años de implementación del Convenio. El contenido de este documento es producto de un proceso participativo de auto evaluación del desempeño de la Unidad Administradora del Programa (UAP) de la Cuenta del Milenio - Honduras, en el que participaron socios implementadores e instituciones de gobierno y sociedad civil vinculadas con la implementación del Convenio. Quienes participaron en este proceso de evaluación, consideraron los objetivos originales y modificados durante la implementación, identificando factores positivos y negativos que afectaron su ejecución, lo cual permita construir aprendizajes que sirvan para orientar futuras iniciativas similares.

Los resultados obtenidos son evidencia que MCA-Honduras ha sido un instrumento de transformación en Honduras, permitiendo incrementar la productividad hortícola de miles de mujeres y hombres, transformándolos en pequeños y medianos emprendedores, conectando el área rural del país con mercados locales, regionales y de exportación y generando ingresos económicos y miles de empleos directos e indirectos en Honduras.

Los resultados alcanzados confirman el principio fundamental adoptado en el Convenio: El sector privado en un país es el motor generador de crecimiento económico y reducción de pobreza, siendo el papel del Estado contribuir con bienes públicos, como la transferencia tecnológica y la infraestructura vial, elementos fundamentales para la acumulación de capital, creación de empleo y crecimiento inclusivo.

En relación con la infraestructura vial del país, con US\$ 120.59 millones de la Donación, el Proyecto de Transporte logró ampliar 49.5 kilómetros de la Carretera CA-5 Norte. A razón de la ampliación y en aplicación de una política integral de reasentamiento involuntario, fue necesario compensar a más de 440 familias, reubicando a unas 202 familias en 19 sitios de reasentamiento, construyendo 202 viviendas y 132 locales para sus negocios. Además, se beneficiaron más de 1.3 millones de conductores que año con año

circulan por importantes carreteras secundarias del país: Sonaguera-El Coco en el Valle del Aguán; Comayagua-Ajuterique-Lejamaní-La Paz en el Valle de Comayagua; y, Choluteca-Orocuina en la zona sur del país, incluyendo la construcción de 21 viviendas afectadas por la construcción de estos tramos.

¿Qué significa para un productor de San Sebastián en Lempira, en el occidente del país, mejorar su camino rural de acceso? Significa reducir de 11 a 3 horas el tiempo de viaje para llevar productos al occidente del país y el incremento de comercio de bienes y servicios con El Salvador, nación vecina.

¿Qué implica para una maestra en Ojos de Agua en Comayagua mejorar su camino rural de acceso? Implica llegar rápido y segura a su centro de trabajo donde brinda educación a niñas y niños, y ver como las madres de familia están felices porque sus niños tienen acceso a educación.

El Proyecto de Transporte tuvo una incidencia directa en la red de carreteras, pavimentando las principales en los valles del Aguán, Comayagua y la región sur, fomentando la generación de capitales en la “T” del desarrollo geográfico del país y fortaleciendo la competitividad de Honduras.

Honduras enfrenta el reto de asegurar la sostenibilidad de la inversión en infraestructura vial. El esfuerzo de MCA-Honduras por implementar un Sistema de Control de Pesos que reduzca el sobrepeso en las carreteras del país y, por ende, la presión sobre las finanzas públicas para invertir en reparación temprana de las carreteras, se vio truncado por la terminación de recursos de la Donación debido a los eventos políticos de junio de 2009.

El efecto combinado del Proyecto de Transporte con el Proyecto de Desarrollo Rural ha contribuido al fortalecimiento de la cadena de factores que acrecientan el crecimiento económico. Mediante la actividad de mejoramiento de Caminos de las Fincas al Mercado, se mejoraron 495 kilómetros de caminos rurales y se generaron más de 1,350 empleos temporales durante la ejecución de las obras.

El Proyecto de Desarrollo Rural realizó una inversión de US\$ 68.3 millones, favoreciendo a más de 350 mil personas a través del entrenamiento y desarrollo de agricultores, acceso a crédito, acceso a riego y nuevas tecnologías de producción, y acceso a caminos rurales. Se atendieron a 7,265 agricultores, transformando alrededor de 6,000 de ellos en productores emprendedores con ingresos netos por productor superiores a los US\$ 2,000 por hectárea anuales, produciendo hortalizas de alto valor en más de 9,200 hectáreas y generando ventas brutas por más de US\$ 127 millones durante la implementación del Convenio. Además, se instalaron sistemas de riego por goteo en más de 4,400 hectáreas y se apoyaron a 5,817 agricultores con crédito.

La Actividad de Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores (MCA-H/EDA) ha sido un éxito completo en el sector hortícola. El promedio de ventas brutas por agricultor fue de US\$ 17,000 y el promedio de ventas brutas por hectárea transformada de US\$ 6,700.

Estos resultados son evidencia indiscutible del fortalecimiento de la competitividad y productividad agrícola logrado con recursos de MCA-Honduras.

Satisfacer la demanda de productos no tradicionales frescos como los vegetales orientales, yuca, malanga y plátano, en calidad y cantidad que el mercado local y regional demanda; entender las señales del mercado, cuando el precio es bueno y cuando no; adoptar y adaptar prácticas agrícolas con la rigurosidad que los cultivos demandan; y, trabajar en asocio a lo largo de la cadena de producción y comercialización, son parte del éxito de MCA-H/EDA pero lo más significativo es su contribución a la generación de ingresos continuos, distinto de los ingresos estacionales como los obtenidos en la producción de café, cacao o granos básicos.

La transferencia de tecnología para incrementar producción basada en la demanda del mercado aborda las necesidades de educación no formal de miles de hondureños y hondureñas, lo cual se traduce en mayor equidad de ingresos y mayores oportunidades para salir de la pobreza, claro ejemplo de crecimiento económico inclusivo.

Los resultados de la Actividad de Acceso a Crédito Agrícola (MCA-H/ACA) incluyen más de 5,800 clientes hortícolas atendidos y cerca de 10,000 préstamos otorgados movilizand o aproximadamente US\$ 10 millones, utilizando como capital US\$ 6 millones de la Donación. Además, fueron desarrollados e implementados cinco instrumentos financieros ajustados a las necesidades de clientes hortícolas, entre estos, el carné de débito y el flujo de caja.

El diseño y puesta en marcha del Sistema de Registro de Garantías Mobiliarias, basado en una Ley demandada por el sector privado y aprobada por el Congreso Nacional de la República, ampliamente discutida con los principales involucrados de la banca, la pequeña y mediana empresa, es otro ejemplo de cómo MCA-Honduras es un instrumento de transformación, incidiendo en la formulación de políticas públicas innovadoras, generando demanda de crédito, movilización de capitales y oportunidades para miles de emprendedores en el país.

Mediante MCA-H/EDA, más de 580 mujeres lograron convertirse en productoras emprendedoras, un 10% del total de productores atendidos; comparado con los estándares nacionales, esto es definitivamente un incentivo de la participación laboral de las mujeres en las actividades de producción y comercialización, brindando alternativas a las tareas no remuneradas en el hogar.

Las actividades de innovación tecnológica financiadas a través del Fondo de Donaciones Agrícolas abarcan el fortalecimiento de centros propiciadores de negocios potenciales, como el laboratorio de híbridos de café con el desarrollo de tres especies nuevas del grano, el laboratorio de control biológico con tres especies naturales para control biológico de plagas a un menor costo que los agroquímicos y, el laboratorio de papa, de la Secretaría de Agricultura y Ganadería de Honduras, como alternativa para el acceso a semilla de alta calidad y a menor precio que la semilla importada. Todos estos son ejemplos de centros innovadores que proveen insumos demandados por pequeños y medianos empresarios del agro, contribuyendo a la innovación, uno de los pilares fundamentales que fortalecen

la competitividad y el crecimiento económico del sector agrícola nacional. Los resultados de MCA-Honduras se lograron gracias a un esfuerzo liderado por el Gobierno de la República y la Sociedad Civil hondureña, en equipo con la Corporación del Desafío del Milenio. Impulsar una relación de verdaderos socios ha permitido solventar los retos que cada actividad del Programa ha presentado en los cinco años que duró la implementación del Convenio. Esto queda evidenciado en haber permitido apalancar recursos de la Donación con recursos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), permitiendo al Estado de Honduras acceso a US\$ 130 millones; caso contrario, se hubiese visto forzada la reducción del alcance del Convenio en relación a la ampliación de la Carretera del Norte, importante vía para facilitar la competitividad y productividad global del país.

El Cierre del Convenio es el comienzo de un nuevo reto: Fortalecer la institucionalidad y maximizar estos resultados alcanzados, asegurando la apropiación y sostenibilidad de estos logros sin desconocer las complejidades internas y externas que Honduras enfrenta.

Los miembros del Consejo Directivo, así como los funcionarios de la Unidad Administradora de MCA-Honduras, desean expresar su agradecimiento a MCC por haber brindado al país esta fundamental oportunidad de transformación, con miras a una mejor Honduras.

Consejo Directivo Cuenta del Desafío del Milenio Honduras Septiembre de 2010

Como funcionaria he conocido más en detalle los mecanismos operativos de la Cuenta del Milenio – Honduras y hay elementos que son fundamentales para que el Programa haya tenido los resultados que hoy estamos viendo. Uno de ellos es la disciplina que raras veces hemos visto en programas de cooperación, en término de cumplimiento de metas y tiempos dentro de los parámetros financieros establecidos.

María Antonieta Guillén de Bográn, Coordinadora del actual Consejo Directivo.

INTRODUCCIÓN

El Gobierno de Honduras y la Corporación del Desafío del Milenio (MCC), con fecha 13 de junio de 2005 suscribieron un Convenio de Donación, originalmente por US\$ 215.0 millones, para la ejecución del Programa Cuenta del Milenio-Honduras (MCA-Honduras). El Convenio fue suscrito por cinco años contados a partir del 29 de septiembre de 2005, fecha en que entró en vigor, y su fecha de finalización el 29 de septiembre de 2010. Siendo la fecha de Cierre del Convenio el 27 de enero de 2011.

El propósito del Convenio fue apoyar a Honduras en su esfuerzo de desarrollo económico y de reducción de la pobreza mediante el logro de dos objetivos estratégicos: Incrementar la productividad y habilidades comerciales de los agricultores que operan fincas agrícolas pequeñas y medianas y de sus empleados y, disminuir los costos de transporte entre los centros de producción contemplados y los mercados nacionales, regionales y mundiales. Para lograr esos objetivos, el Convenio se dividió en dos Proyectos: Proyecto de Transporte y Proyecto de Desarrollo Rural. El Proyecto de Transporte contempló la ejecución de las actividades siguientes: a) Ampliación y mejoramiento de la Carretera CA-5 Norte; b) Pavimentación de Carreteras Secundarias; e c) Implementación de un Sistema de Control de Peso de vehículos. Por su parte, el Proyecto de Desarrollo Rural contempló la ejecución de las actividades siguientes: a) Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores; b) Acceso al Crédito Agrícola; c) Caminos de las Fincas al Mercado; y d) Fondo para Donaciones de Bienes Públicos o Cuasi públicos Agrícolas.

Para la implementación del Convenio, el Gobierno de Honduras y MCC acordaron la creación de MCA-Honduras, como entidad legal responsable de la supervisión y administración de la implementación del Programa en nombre y representación del Gobierno de Honduras. Para tales fines, MCA-Honduras se rigió por los términos y condiciones establecidos en la Ley de MCA-Honduras. En el mismo Convenio de Donación se estableció que MCA-Honduras estaría conformada por: a) Un Consejo Directivo independiente encargado de supervisar las responsabilidades y obligaciones de MCA-Honduras según el Convenio; y b) Un equipo administrativo (Unidad Administrativa del Programa o UAP) responsable de la administración general de la implementación del Convenio.¹

Este documento contiene una autoevaluación objetiva de MCA-Honduras, del período de implementación y de los aspectos clave relacionados con el Programa, particularmente con su desempeño y de los principales involucrados en relación con los objetivos originales y modificados durante la implementación; los factores positivos y negativos que afectaron la implementación y los resultados esperados y obtenidos; y, las lecciones aprendidas durante la implementación del Convenio de Donación.

¹ Ver Anexo 3 Organigrama de la UAP de MCA-Honduras.

METODOLOGÍA EMPLEADA

Este documento tiene como propósito dar a conocer la autoevaluación objetiva de MCA-Honduras y sus partes interesadas sobre el desempeño del Programa en relación con los objetivos originales y modificados durante la implementación, identificando factores positivos y negativos que afectaron la implementación del Convenio y sus resultados, las lecciones clave aprendidas durante la implementación así como las recomendaciones y los desafíos que permitan retroalimentar futuras iniciativas similares orientadas al crecimiento económico en el país.

El proceso metodológico aplicado se desarrolló mediante varias fases: Una primera que incluyó el diseño de instrumentos para recolección de información y la recopilación y revisión de fuentes de información documental; una segunda fase consistente en la captura de información, mediante un conjunto de entrevistas estructuradas con los gerentes de los Proyectos de Desarrollo Rural y Transporte, Administración y Finanzas, Adquisiciones, Monitoreo y Evaluación, Género, Ambiente y Comunicación, Asesoría Legal, con la Dirección Ejecutiva, y finalmente con los socios implementadores de las actividades específicas dentro del Convenio.

Paralelamente al proceso de entrevistas se aplicó un instrumento de autoevaluación para los proyectos de Transporte y Desarrollo Rural el cual complementó la información obtenida de las entrevistas.

Una siguiente fase consistió en el desarrollo de las entrevistas individuales y colectivas con partes interesadas, que implicó entrevistas con actores clave de las actividades del Proyecto de Desarrollo Rural y del Proyecto de Transporte en diferentes zonas geográficas: productores y productoras, socios implementadores, municipalidades, técnicos de campo, transportistas, contratistas, compradores, familias reasentadas por la ampliación de las carreteras, comerciantes, exportadores, entre otros.

La fase de consulta colectiva para este informe fue desarrollada mediante dos talleres participativos de dos días: El primer taller con beneficiarios directos e indirectos, técnicos y actores múltiples del Proyecto de Desarrollo Rural y el segundo taller con actores locales representativos del Proyecto de Transporte. La lógica de estos talleres consistió en un primer momento en las valoraciones sobre las contribuciones del Convenio al crecimiento económico de estos actores y sus percepciones de cambio. La segunda parte del taller, se enfocó al análisis de aciertos y desaciertos y la construcción de lecciones aprendidas y recomendaciones.

Con toda la información generada, el equipo consultor procedió a la fase de análisis e interpretación, como paso importante para poder sustentar los hallazgos que se presentan en este documento.

I. PROYECTO DE TRANSPORTE

De acuerdo con el Convenio de Donación, el Proyecto de Transporte fue diseñado para reducir los costos de transportación entre los centros de producción hondureños y los mercados nacionales, regionales e internacionales. Las actividades clave del Proyecto contenían: a) La Carretera CA-5, mejora de un segmento de 50 kilómetros de la Carretera CA-5 entre Taulabé y Comayagua (el “Segmento Norte”) y un segmento de 59 kilómetros de la Carretera CA-5 entre Villa de San Antonio y Tegucigalpa (el “Segmento Sur”); b) Carreteras Secundarias, la pavimentación, con doble tratamiento, de carreteras secundarias clave para mejorar el acceso a las comunidades rurales; y c) Sistema de Control de Peso y la emisión de contratos para su operación². En este Proyecto también se administró la gestión para la contratación y la implementación de la actividad Caminos de las Fincas al Mercado, que en el Convenio corresponde al Proyecto de Desarrollo Rural.

1.1 DESEMPEÑO DEL PROYECTO

1.1.1. Resultados y logros del Proyecto de Transporte

“La Cuenta del Milenio ha invertido en zonas estratégicas del país a través de paquetes de ampliación y mejoramiento de vías como la Carretera CA-5 Norte, pavimentación de Carreteras Secundarias en el Valle del Aguán, Valle de Comayagua y Choluteca. Esta es una de las contribuciones importantes del Programa para poder generar Crecimiento Económico inclusivo en el país”.

Martín Ochoa, Director Ejecutivo, MCA-Honduras.

Actividad Carretera CA-5

Esta actividad se propuso el mejoramiento de un segmento de 50 kilómetros de la Carretera CA-5 entre Comayagua y Taulabé (Segmento Norte) y un segmento de 59 kilómetros de la Carretera CA-5 comprendido entre Tegucigalpa y Villa de San Antonio (Segmento Sur).

Resultados: A la fecha de cierre del Convenio, se logró finalizar el mejoramiento de 49.5 Km del Segmento Norte de la Carretera CA-5 y ejecutar el 100% de los recursos del Convenio destinados a la ampliación de los 59.5 km del Segmento Sur, beneficiando a más de 13 mil conductores que, en promedio, diariamente utilizan esta vía de comunicación.

Originalmente, para el Segmento Sur se contempló la ampliación a cuatro carriles del tramo Tegucigalpa - Río del Hombre (25 kms) y la construcción del tercer carril de ascenso en el tramo Río del Hombre – Desvío a la Villa de San Antonio; sin embargo, el Gobierno de la República solicitó en junio de 2007 consideración de ampliación a cuatro carriles del Segmento Sur completo, así como la opción de utilizar concreto hidráulico como estructura de pavimento. Para cumplir con el incremento en costo de las modificaciones solicitadas,

² Convenio del Desafío del Milenio por y entre los Estados Unidos de América, a través de la Corporación del Desafío del Milenio y el Gobierno de la República de Honduras, 13 de junio de 2005.

así como el incremento en precios resultado del alza mundial de los derivados del petróleo experimentado en 2008, el Gobierno de la República solicitó a MCC anuencia a la suscripción de un préstamo con el Banco Centroamericano de Integración Económica, por un monto de US\$ 130 millones, para el co-financiamiento de la Actividad. Esta iniciativa contó con la aprobación de todos los involucrados, lo cual permitió a MCA-Honduras reformar los objetivos originales del Convenio, caso contrario, se hubiese visto forzada a la reducción de actividades.

El Segmento Norte, previo a las obras, estaba sumamente deteriorado, habiéndose reducido drásticamente la capacidad y nivel de servicio. Actualmente, se circula por una vía de concreto asfáltico (sección 3: Final Valle de Comayagua a Siguatepeque) y de concreto hidráulico (sección 4: Siguatepeque a Taulabé), con una superficie confortable y señalización en la vía que garantiza mayor seguridad al usuario, con una consecuente reducción en el tiempo de circulación, ahorro de combustible y reducción de costos de operación de las unidades de transporte.

En el proceso de liberación del derecho de vía de la carretera se aplicó la Política de Reasentamiento OP 4.12 del Banco Mundial, como instrumento para regular las acciones de trabajo con las personas que habían invadido esta franja de 20 metros a cada lado de la vía, que por ley pertenece al Estado de Honduras.

202 familias fueron reubicadas. Este proceso implicó la construcción de sitios de reasentamiento para los desplazados, consistentes en viviendas y locales para sus negocios. Como resultado se han construido 19 Colonias Milenio, cada una contando con acceso vehicular, servicio de agua y energía eléctrica y una organización comunitaria fortalecida.

Aquellas personas y negocios que fueron desplazados por la ampliación de las carreteras se compensaron de acuerdo a la aplicación de los criterios y la Política de Reasentamiento, proveyéndoles una vivienda de 1 a 3 dormitorios de acuerdo al núcleo familiar. Estas viviendas cuentan con los servicios básicos, agua, alcantarillado y energía eléctrica. Las personas que no aceptaron la reubicación, fueron compensadas económicamente a través del establecimiento de un valor de restitución de sus bienes, de acuerdo a los parámetros establecidos en el Plan de Reasentamiento para cada una de las cuatro secciones en que MCA-Honduras dividió las intervenciones en la Carretera CA-5.

El proceso de acompañamiento a los reubicados incluyó apoyo para fortalecer sus capacidades para administrar sus negocios, lo que les permite actualmente llevar su propia contabilidad y cuantificar sus ingresos netos. Han desarrollado capacidades para el establecimiento de precios para sus productos, administrar sus propios recursos y saben tomar decisiones para realizar nuevas inversiones, diversificando sus negocios.

“Pienso que la Cuenta del Milenio fue muy importante para Honduras, principalmente en la parte de construcción de carreteras y caminos rurales. Al inicio, hace cuatro años, pensé que iba a ser muy difícil que pudiéramos alcanzar las metas programadas”.

Ricardo Arias, miembro del Consejo Directivo MCA-Honduras, Período anterior.

Logros: Con la rehabilitación del tramo de 49.5 km del segmento norte y la ampliación del tercer carril de ascenso, se mejoró sustancialmente la capacidad de la carretera, reduciendo costos de operación vehicular, tiempos de traslado, mejorando la seguridad de los conductores y sus acompañantes debido a las características y el estado de la vía y a la señalización horizontal y vertical con los más altos estándares de seguridad vial.

Con la modernización del Segmento Norte, consistente en la ampliación del tercer carril de ascenso destinado a los vehículos pesados, se mejoraron las condiciones para realizar maniobras de rebase seguras que antes ocasionaban reducciones de velocidad y altos riesgos de accidentes.

La actividad de mejoramiento de la Carretera CA-5 generó oportunidades de empleo temporal a centenares de trabajadores y, por primera vez en Honduras, se dio oportunidad en trabajos de carreteras a mujeres, quienes fueron empleadas por las empresas constructoras como banderilleras. Estas mujeres, en su mayoría, fueron madres solteras trabajadoras, vecinas de las zonas aledañas a la carretera, contratadas y capacitadas para laborar por turnos durante la implementación del Proyecto. A la vez, en el desarrollo de las obras de la CA-5, los temas de ambiente y seguridad estuvieron bajo la responsabilidad de ingenieras especialistas, tanto por parte del Contratista como de la Supervisión.

Un efecto adicional derivado de la construcción de la carretera puede verse en los pequeños negocios de vendedores ambulantes, que ofrecen sus productos a los viajeros en tramos en construcción.

En el caso de la Sección 1 y 2 de la Carretera CA-5, se aseguró por parte de los contratistas poner a disposición una ambulancia equipada con instrumental y personal especializado, como apoyo con primeros auxilios a víctimas de accidentes en la vía.

Al implementar obras en una vía en operación se producen algunos efectos temporales no deseados para los conductores, los que se vieron expuestos a períodos de espera en las filas que se formaban por los frentes de trabajo, lo cual se resolvió en la medida en que se fueron completando las obras de rehabilitación y con el apropiado manejo del tráfico, que se fue perfeccionando de acuerdo a las características particulares de cada tramo de carretera y al oportuno apoyo de la policía de tránsito.

Otros efectos de mayor complejidad se refieren a la problemática derivada de los reasentamientos de personas y negocios que estaban ubicados en el derecho de vía, proceso que determinó la necesidad de un acompañamiento de un equipo técnico, por un período de siete meses, para definir y poner en funcionamiento normas, reglamentos y compromisos relacionados con los aspectos de convivencia, mantenimiento de los espacios de vivienda y negocios.

De manera general, las viviendas construidas, según los beneficiarios, han superado las características de sus viviendas anteriores con beneficios conexos como disponibilidad de energía eléctrica, alcantarillado y acceso al agua para consumo humano. Esto último ha

generado un cambio significativo, ya que actualmente las mujeres, niños y niñas ya no recorren largas distancias para la búsqueda de agua. En el caso específico del reasentamiento en la Colonia Milenio Pumas, fueron además dotados de una escuela primaria y una cancha polideportiva.

Si bien los reubicados agradecen y reconocen los esfuerzos y apoyo recibido por parte de MCA-Honduras en este proceso, en algunos casos todavía enfrentan limitantes con relación a la escasez de tierra para cultivos y frutales, cría de especies menores, la falta de mayor espacio físico en sus viviendas y de áreas de recreación para los niños. Otras dificultades se refieren a los espacios de convivencia y al establecimiento de relaciones armónicas, lo que se convierte en un reto para consolidar procesos de construcción de estas comunidades.

Desde la perspectiva de algunas autoridades municipales y nacionales, existe la preocupación de que el modelo de desalojo aplicado pueda motivar en el futuro la invasión del derecho de vía. Esto demandará de mayores recursos para indemnización en la implementación de futuros proyectos de infraestructura que exijan la aplicación de políticas similares a la OP 4.12.

Con recursos del Gobierno de Honduras, a través del Préstamo del Banco Centroamericano de Integración Económica, MCA-Honduras finalizará la ampliación del Segmento Sur, con las mismas especificaciones en cuanto a calidad y cumpliendo con la normativa social, ambiental y de seguridad, incluyendo el Interconector entre el Anillo Periférico de Tegucigalpa y la Carretera CA-5 Norte, originalmente proyectada su finalización para junio de 2011 y reprogramada para junio 2012, dada la suspensión temporal en la ejecución de recursos adoptada por el BCIE a razón de los eventos políticos de junio de 2009.

Actividad Carreteras Secundarias

Esta actividad consideró US\$ 21 millones para la pavimentación, con doble tratamiento superficial, de aproximadamente 91 km de las Carreteras Secundarias claves para mejorar el acceso a las comunidades rurales estratégicas, seleccionadas con base a las tasas de retorno económico más altas proyectadas.

Resultados: Se concluyó la construcción y pavimentación de tres tramos carreteros, Comayagua-Ajuterique-La Paz (19.1 kms, incluyendo 2.4 kms de adoquinado entre las comunidades de Ajuterique y Lejamaní), Choluteca-Orocuina (19.8 kms) y Sonaguera-Desvío El Coco (26.6 kms), un total de 65.5 km de Carreteras Secundarias. El proceso llevado a cabo para la selección de las Carreteras Secundarias fue con base en una alta rentabilidad y criterios técnicos de implementación como identificación de posibles tramos, cálculo de tasas de retorno de más de 250 posibles tramos utilizando como instrumento de cálculo el HDM del Banco Mundial, posicionamiento de los 12 tramos con las más altas tasas observadas y filtrado según nivel de complejidad de las intervenciones (disponibilidad de estudios de factibilidad, pre diseños, licencias ambientales, longitud, tiempo de ejecución), para luego someter a consideración del Consejo Directivo la priorización final de cinco posibles tramos, dejando a la Unidad Administradora la función de implementar cualquiera de los cinco posibles tramos en función de la disponibilidad de los recursos del Convenio. Aquellos proyectos que compitieron con tasas más altas, pero con desafíos

para su implementación y con temporalidad que sobrepasaba la vida del Convenio de Donación, fueron descartados en el proceso de evaluación.

Logros: las contribuciones más significativas de las carreteras que se pavimentaron son evidentes en el ahorro de costos de operación de los transportistas, ahorro en el tiempo de transportación, transporte de productos agrícolas en buen estado... todo esto facilita la generación de ingresos y permite ahorro a los conductores y productores de las zonas aledañas; adicionalmente, deben sumarse los importantes ahorros en los costos de mantenimiento de estas vías que, por su volumen de tráfico, requerían de varias incursiones al año para mantener la superficie en regulares condiciones.

Adicionalmente, beneficiarios consultados reconocen como logro derivado de las obras, aumento del valor de la propiedad privada. Según ellos, los valores de terrenos, viviendas y otras propiedades en el área de las carreteras han triplicado su valor y se mantiene en constante aumento.

A nivel de las comunidades, las carreteras han contribuido a mejorar las condiciones de salud. Anteriormente, en verano había mucho polvo y en el invierno tenían mucho lodo. Viajar en bus era un problema, así como transitar y trasladar enfermos a los centros de salud. Actualmente las condiciones son favorables para resolver sus problemas de salud en cualquier época del año.

Taller con partes interesadas, Proyecto Transporte.

Las Municipalidades, como aliadas estratégicas, valoran positivamente las contribuciones de MCA-Honduras en sus municipios, al haber potenciado las capacidades de producción y mejorar la red principal de carreteras y el acceso a los puertos y aeropuertos del país. Según los alcaldes, las contribuciones han sido integrales al beneficiar a agricultores, agro exportadores y municipalidades. Una valoración de los Gobiernos Municipales es que MCA-Honduras ha desarrollado un modelo que demuestra cómo se debe trabajar en desarrollo involucrando a diversos actores. El mejoramiento del estándar de las carreteras ha generado un mayor desarrollo en las zonas de influencia, un referente puede verse en el adoquinado de las comunidades de Ajuterique y Lejamaní.

Otro logro en el proceso de construcción de las Carreteras Secundarias fue la apropiación por parte de los Gobiernos Locales, como el caso de Ajuterique y Lejamaní, donde se dieron acciones colaborativas entre las municipalidades a través de gestiones con las fuerzas productivas de la zona, autoridades del Gobierno Central, del Congreso Nacional y Municipalidades beneficiadas, para desarrollar los diseños de la obra de pavimentación, gestiones para la adquisición de permisos para establecimiento de bancos de material, gestión de permisos ambientales, relocalización de servicios públicos, movilización de cercos, entre otros.

Como consecuencia de la pavimentación, los beneficiarios consultados expresaron satisfacción, ya que con las obras realizadas se han mejorado las condiciones de salubridad por la reducción del polvo, especialmente en las zonas escolares de las poblaciones cercanas a estas vías. En este sentido, las comunidades atribuyen un efecto positivo en la reducción de infecciones respiratorias de los vecinos de las comunidades y conductores de la carretera.

Las carreteras están impulsando la inversión y el turismo. Con la terminación de las obras se han instalado nuevos negocios, nuevas áreas de cultivo, mejoramiento de viviendas y están facilitando el acceso de la población a los servicios de salud y educación. Un logro valorado a nivel local, es el mejoramiento del ornato y embellecimiento de las comunidades que fortalece la autoestima de los pobladores.

Actividad Sistema de Control de Pesos

Esta actividad se propuso la construcción de un sistema de control de pesos y emitir contratos para que sean operados de manera efectiva.

Resultados: Se elaboró el Documento de Licitación del Sistema de Control de Pesos (SCP) y se logró la aprobación del Congreso Nacional a la modificación a la Ley del Fondo Vial, entidad encargada del mantenimiento de las carreteras, para que asumiera la responsabilidad de implementar un SCP. Los recursos presupuestados para esta actividad fueron cortados de la Donación a raíz de los acontecimientos políticos ocurridos en junio de 2009.

Logros: Sobre la importancia del establecimiento de un Sistema de Control de Peso, se generó conciencia a nivel de Gobierno Central de mantener el buen estado de las obras realizadas para que puedan cumplir su vida útil. En tal sentido, se estableció el compromiso por parte de las autoridades de la Secretaría de Obras Públicas, Transporte y Vivienda (Soptravi), como ente regulador, para su implementación; este fue un requerimiento de MCC como condición para desembolsar recursos de la donación.

1.1.2. Desempeño Financiero del Proyecto de Transporte

A continuación se resume análisis del desempeño financiero del Proyecto, en función de la diferencia entre montos originalmente colocados en el Convenio y montos finales comprometidos.

ACTIVIDAD	MONTO INICIAL estimado originalmente en el Convenio US\$(1)	MONTO FINAL Comprometido US\$ (2)	OBSERVACIONES Y COMENTARIOS
CARRETERA CA-5 NORTE	96.4 millones	90.3 millones La diferencia de los Fondos del Conve- nio fueron transfe- ridos a la Actividad de Carreteras Se- cundarias.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad de información de entrada fue menos que satisfactoria. ➤ El monto final de las obras para este componente suman US\$ 235.7 millones, producto de la ampliación en el alcance del Proyecto, al ampliar a 4 carriles la Sección 2 (Río del Hombre – Inicio Valle de Comayagua), producto de las mejoras a los diseños originales así como obra adicional imprevista en los diseños, que en promedio significaron incrementos entre 16 y 28 por ciento de los montos originales, los costos de reasentamiento, el incremento de precios de materias primas observados durante el período de las licitaciones en 2007 y 2008 y los reclamos de contratistas por factores externos a ellos y a MCA-Honduras. ➤ El Convenio consideró US\$ 3 millones en indemnización por reasentamiento con base a un estimado de 400 casos; al final MCA-Honduras invirtió más de US\$ 21 millones en compensación por reasentamiento, pago directo y expropiación, atendiendo más de 800 casos.
CARRETERAS SECUNDA- RIAS	21.3 millones	27.6 millones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad de información de entrada fue satisfactoria. ➤ Selección de tramos fue sujeta a la evaluación de tasas de retorno de las inversiones propuestas. ➤ Después del proceso de priorización con base en las TIR, se seleccionaron cuatro tramos posibles, sin embargo el tramo Dos Caminos-La Lima en el departamento de Cortés fue descartado en función de los precios por kilómetro resultado de las licitaciones y en función de la complejidad de reasentamiento asociado con este tramo en particular.
SISTEMA DE CONTROL DE PESO	4.7 millones	0.09 millones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Calidad de información de entrada fue satisfactoria. ➤ Los arreglos de implementación diseñados consideraron esperar la administración entrante en 2010 para la puesta en marcha del SCR, licitando la construcción y el equipamiento al final de 2009, sin embargo, los recursos fueron terminados por MCC a raíz de los eventos políticos de junio de 2009.
GERENTE PROYECTO TRANSPORTE	3.3 millones	2.5 millones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ MCA-Honduras decidió incluir como parte de los servicios de Gerencia Externa y Agente de Adquisiciones la Actividad Caminos de las Fincas al Mercado. ➤ El desempeño de la firma seleccionada fue menos que satisfactorio por lo que MCA-Honduras además de terminar el contrato, movilizó recursos sobrantes a Administración para implementar las actividades de gerencia requeridas para la implementación de las actividades.
PROYECTO TRANSPORTE FONDOS MCC	125.7 millones	120.5 millones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La diferencia corresponde a los recursos cancelados por MCC.

/1_Datos de montos establecidos en el Convenio con MCC.

/2_Monto contratado modificado.

1.2 FACTORES INFLUYENTES EN LA IMPLEMENTACIÓN Y EL ALCANCE DE LOS RESULTADOS

1.2.1 Calidad en el arranque del Proyecto de Transporte

Carretera CA-5: Con relación al contexto macroeconómico al momento de la firma del Convenio, el Proyecto de Transporte fue significativamente importante para la rehabilitación y mejoramiento de la Carretera CA-5 Norte desde Tegucigalpa hasta Taulabé, principal arteria vial del país que lleva la mayor parte de importaciones y exportaciones entre Puerto Cortés y los principales centros de consumo y producción de Honduras. Esta carretera lleva la mayoría del tráfico de importaciones y exportaciones que corresponde a un 23% del volumen de tráfico de carreteras³. Además, esta vía complementa las inversiones en el Corredor Logístico desde la Villa de San Antonio hasta Goascorán.

Las actividades del Proyecto -mejoramiento de la Carretera CA-5, pavimentación de Carreteras Secundarias y el Sistema de Control de Pesos- se sustentaron en la rentabilidad económica que justificaba con amplitud la inversión, y sirvieron de base para la Propuesta de Proyecto que Honduras sometió a consideración de MCC en 2005.

Los objetivos del Proyecto de Transporte y sus actividades fueron pertinentes frente al entorno económico en el momento de la firma del Convenio. En la Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERP) se propuso un plan ambicioso para fortalecer la red de carreteras primarias y este componente encajó dentro de una estrategia más extensa desarrollada en el Plan Puebla Panamá (PPP) para crear una red de carreteras confiable en Mesoamérica, conocida como la Red Internacional de Carreteras Mesoamericanas; siendo que la Carretera CA-5 forma parte de estos corredores, se consideró de vital importancia para la integración de Centroamérica y que tendría un impacto económico significativo en la región, creando una conexión entre los centros de producción del área y los servicios portuarios principales en los océanos Atlántico y Pacífico.

Las condiciones precedentes establecidas originalmente en el Convenio de la Donación determinaban que los desembolsos asociados con el Proyecto de Transporte se supeditaban a la selección y contratación de un Gerente Externo del Proyecto, el cual además de revisar y finalizar los diseños, actuaría como agente de adquisiciones y administrador contractual de las obras. La selección y contratación se realizó mediante procedimientos de licitación internacional, lo cual tomó once meses, afectando negativamente la planificación de compromisos y desembolsos proyectados al inicio de la implementación del Convenio.

Aunque el Gobierno de la República presentó diseños detallados de la Carretera CA-5 como parte de la Propuesta de Proyecto a MCC, al momento de la revisión se encontraron inconsistencias con la información topográfica, con los criterios de diseño y con las áreas requeridas para la ampliación de la vía, situación que consumió tiempo y recursos adicionales mayores a los originalmente contemplados. Los diseños de las obras de la

³ Cifras indicadas en el Convenio de la Donación.

Actividad CA-5 fueron completados por MCA-Honduras, a través del Gerente Externo, al no disponer Soptravi de información base para la implementación de las obras. Estos diseños fueron mejorados de manera que pudieran alcanzar los estándares requeridos para una licitación internacional, logrando a la vez minimizar las afectaciones, obteniéndose ahorros significativos en la partida para compensación y reasentamiento.

Asimismo, el Convenio estableció la responsabilidad de MCA-Honduras de asegurar que las obras no afectarían negativamente las condiciones sociales y económicas de las personas y negocios ubicados dentro del derecho de vía existente, así como del derecho de vía ampliado requerido para la construcción. Para tal fin, se adoptó la política de Reasentamiento de Personas 4.12 del Banco Mundial. La adopción de ésta política, reformada más adelante por MCC, requirió de parte de MCA-Honduras la instrumentalización de la misma, tomando en consideración la dinámica de los diferentes retos que conlleva el saneamiento del derecho de vía en Honduras. MCA-Honduras, con el apoyo del Tribunal Superior de Cuentas, la Procuraduría General de la República y el Instituto de la Propiedad, prepararon un Decreto Especial aplicable a las obras financiadas por el Convenio permitiendo al Estado de Honduras, declarar de Interés Público los predios por afectar y resarcir el daño ocasionado a las personas y negocios por afectar, reconociendo el valor de mercado de las propiedades así como, donde aplicase, el lucro cesante. De la misma forma, en caso que las viviendas y/o negocios fuesen afectados a tal punto que fuese necesario el desalojo de las personas afectadas, se contempló la construcción de viviendas y negocios, ajustados a las condiciones socio económicas de las personas, previa encuesta realizada antes de la licitación de las obras.

La aprobación de este Decreto Especial fue un reto, ya que experiencias previas en Honduras se han caracterizado por falta de transparencia en la compensación de personas afectadas, generación de condiciones económicas peores a las que originalmente se encontraban los afectados, en particular por el reconocimiento de valor catastral y no valor de mercado, y en el mejor de los casos, ocho a diez años para poder sanear el derecho de vía.

Paralelamente, después de un proceso de licitación nacional, MCA-Honduras seleccionó y contrató en 2007 los servicios de BAC Honduras (originalmente denominado BAC BAMER) como Banco Fiduciario para el pago de indemnizaciones de personas afectadas por la implementación de las obras, verificación de títulos de propiedad y gravámenes de las propiedad adquiridas, registro de los bienes adquiridos a nombre de MCA-Honduras y posterior traspaso al Gobierno de Honduras, y en caso de disputas entre propietarios que alegasen propiedad de la misma tierra, la consignación del pago en cuentas separadas mientras los juzgados dictaminasen el legítimo dueño.

De no haber contado con el Decreto Especial que permite la expropiación de tierra, así como los servicios de Fideicomiso para el reasentamiento de personas afectadas, MCA-Honduras no hubiese logrado las obras, ya que el tiempo para sanear los derechos de vía claramente excedía los tiempos establecidos en el Convenio.

Carreteras Secundarias: Originalmente, el Convenio asignó US\$ 21.3 millones para la pavimentación con doble tratamiento superficial de un estimado de 91 kilómetros, a un costo por kilómetro de US\$ 235 mil, incluyendo diseño, supervisión y obras, según estimados de 2005 antes de firmar el Convenio con MCC. Al cierre del Convenio, se ejecutaron US\$ 27.6 millones para la pavimentación de 65.5 kilómetros, a un costo promedio por kilómetro de US\$ 422 mil. La diferencia entre los montos estimados y los ejecutados se debió, en primera instancia, a los incrementos de las materias primas en 2008, factor exógeno a MCA-Honduras; en segunda instancia, a los estándares ingenieriles, ambientales de seguridad y sociales adoptados que, en comparación con los estándares nacionales, son por arriba de lo exigido por Soptravi.

En esta actividad, uno de los diseños fue gestionado por los cuatro Gobiernos Locales beneficiados, en asocio con la Sociedad Civil organizada (Agroexportadores, productores de la zona, etc), el Congreso Nacional y con Fondo Vial; en los otros dos casos las empresas supervisoras debieron afinar los estudios que proveyó Soptravi.

Control de Pesos: El Sistema de Control de Pesos, al no haber considerado desde el inicio la necesidad de reformar leyes, requirió un tiempo mayor del inicialmente previsto.

La Evaluación previa realizada por MCC en aspectos relacionados con transporte se basó en estudios técnicos y económicos elaborados por Soptravi con fondos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM). Estos estudios en algunos casos estuvieron desactualizados.

1.2.2 Calidad de ejecución del Proyecto de Transporte

“La identificación y la planificación de los riesgos clave por parte de MCC y el Gobierno fue efectiva, a pesar de los inconvenientes en la implementación de un proyecto de esta naturaleza en tan corto tiempo y de la complejidad de aplicar la Política de Reasentamiento Involuntario OP 4.12 y las guías ambientales y de seguridad, que significaron estándares no aplicados a la fecha en el país; con todo, el monto total de la donación está siendo ejecutado en el período de tiempo previsto”.

Esther Alemán, Directora del Proyecto de Transporte.

Las condiciones de desembolsos para el Proyecto de Carreteras en el marco de este Convenio, estuvieron determinadas por el sistema de cumplimiento por entregables y por las Políticas de Adquisiciones, donde se asumía que las licitaciones internacionales tardarían un período de tres meses para su adjudicación, tiempo extremadamente ambicioso comparado con los estándares locales los cuales, en el mejor de los casos, llevan doce meses, y que en el caso de MCA-Honduras se lograron reducir a seis en promedio.

El Gerente Externo seleccionado y contratado no logró el desempeño esperado, por lo que la Cuenta el Milenio prescindió de los servicios de gerenciamiento externo mediante la reducción de los alcances de dicho contrato. Como alternativas, MCA-Honduras consideró la contratación de un nuevo gerente externo o la adaptación de las funciones de

gerencia, administración contractual, seguimiento e inspección a lo interno de la Unidad Administradora. Considerando que el lanzamiento de un nuevo proceso tomaría no menos de seis meses y que tres secciones de la CA-5, cinco contratos de obras menores para construcción de las Colonias Milenio y los tres proyectos de Carreteras Secundarias habían iniciado, MCA-Honduras, con la aprobación de MCC, adoptó la segunda alternativa, considerando la limitante de profesionales en el mercado local como un gran desafío para poder satisfacer las responsabilidades adquiridas en áreas clave como administración contractual, reclamos contractuales, inspección ambiental y seguridad vial, así como la necesidad de administrar más de 15 contratos de obra, 11 de supervisión, 11 de reasentamiento, 2 de conteo de tráfico y 1 de asistencia social, la mayoría implementados simultáneamente.

En relación con los compromisos adquiridos por el Gobierno de Honduras como parte del Convenio, el compromiso del Poder Ejecutivo se concretó en las aprobaciones a las gestiones de la Unidad Administradora del Programa a través del Consejo Directivo y en asegurarse el incremento de fondos del Presupuesto General de la República para el mantenimiento vial, condición precedente ya que en caso de no cumplirse, MCC no desembolsaría recursos asignados al Proyecto de Transporte.

La participación de Soptravi como ente rector del sector en el país fue limitada. En parte, por un limitado sentido de apropiación al no tener derecho a voto en el Consejo Directivo de MCA-Honduras y además por no tener acceso a los recursos del Convenio, ya sea para fortalecimiento institucional o para ejecución de obras. Esta situación cambió con la transición de Gobierno a inicio de 2010, cuando se contó con el interés de las autoridades de Soptravi y Sefin para priorizar recursos del Estado de Honduras para la implementación del Sistema de Control de Pesos.

A través del Poder Legislativo, se logró la firma de la modificación a la Ley de la Cuenta del Milenio, que permitió una implementación expedita de los procesos de reasentamiento y saneamiento del derecho de vía; la aprobación de la Reforma a la Ley del Fondo Vial, que le asigna a esa Institución la responsabilidad de la implementación de un sistema de control de pesos y dimensiones en el país; y, la firma de los Decretos de Expropiación de los afectados de la Carretera CA-5.

La identificación y planificación de los riesgos clave por parte de MCC y el Gobierno para lograr una ejecución exitosa del Proyecto fue efectiva, a pesar de los inconvenientes en la implementación de un proyecto de esta naturaleza y magnitud, en tan corto tiempo, con la complejidad de la aplicación de la Política de Reasentamiento involuntario.

Varios elementos contribuyeron a alcanzar estos niveles de calidad en la ejecución y de tiempos de entrega de las obras más cortos de lo previsto⁴, logrando beneficios anticipados para los usuarios de las carreteras: El nivel de profesionalismo del equipo técnico de la UAP; la correcta y acertada selección y contratación de empresas calificadas de construcción y supervisión para la implementación de las obras y su buen desempeño en la implementación del control de calidad y aseguramiento de la calidad de las obras, de políticas ambientales y

4. Las Secciones 3 y 4 de la Carretera CA-5 y la pavimentación de las carreteras de Sonaguera y Comayagua fueron entregados con anticipación.

de seguridad vial y laboral con altos estándares; y, la aplicación de procesos administrativos de pronto pago y el establecimiento de incentivos o bonos en contratos. Todos estos procesos contaron con el involucramiento y la toma oportuna de decisiones de MCA-Honduras y MCC en la implementación del Proyecto.

Todos estos elementos en su conjunto sirvieron para alcanzar el cumplimiento de los plazos de ejecución del Proyecto, aún y cuando en este período el país enfrentó una crisis política que trastocó las agendas de la mayoría de las cooperaciones; MCA-Honduras, con la venia de MCC, no paralizó obras sino que, por el contrario, la mayoría de los contratistas reforzaron sus frentes de trabajo por ser la única fuente de recursos externos activa en el país y que 2009 fue un año particularmente seco (con poca lluvia), lo que favoreció la ejecución de obras viales.

El desempeño de las empresas supervisoras en la mayoría de los sub proyectos, se caracterizó por su personal calificado, por disponer de equipos especializados de laboratorio para aseguramiento de la calidad de las obras y por que pudieron trabajar en equipo con el Contratista de obras y MCA-Honduras para el logro de los objetivos. Desde la perspectiva de los contratistas, una buena práctica ha sido que el supervisor les entregó la información de campo a tiempo de acuerdo a los planos y las especificaciones. Este factor favoreció para que algunos contratistas hayan podido terminar anticipadamente sus tramos.

Adicionalmente, el empoderamiento de las Municipalidades contribuyó de manera significativa en el proceso de ejecución de las obras, facilitando las gestiones requeridas por parte de los implementadores.

1.3. LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO DE TRANSPORTE

Sin duda alguna, las lecciones aprendidas después de cuatro años y medio de implementación son numerosas. En un intento de simplificar, sobresale la importancia de realizar el análisis previo del marco legal asociado con la tenencia de la tierra y las políticas locales de compensación para la adquisición de bienes -producto de la ampliación de carreteras-, la política de reasentamiento adoptada por el país a través del Convenio de Donación y la generación de instrumentos legales los cuales sean aplicados durante el tiempo de ejecución de las obras e inclusive posterior a finalizadas, dada la inseguridad legal asociada con la tenencia de la tierra en el país y los mecanismos de legalización existentes en Honduras.

El saneamiento expedito de los derechos de vía, utilizando procedimientos ágiles y transparentes, compensación con base a precios de mercado, promueven la disposición de las personas afectadas de apoyar las inversiones. Asimismo, el incluir como parte de la compensación la construcción de viviendas y negocios acorde con las necesidades socio económicas de las familias afectadas y el acompañamiento social como parte de la transición a sus nuevas condiciones de vida, requieren ser visualizadas e implementadas de forma integral con las obras.

Sin embargo, estos esfuerzos de compensar con viviendas y negocios a personas de escasos recursos pueden verse minimizados si el acompañamiento social y fortalecimiento micro empresarial inicia tarde en el proceso, ya que debilita la generación de conciencia y se corre el riesgo que los beneficiados por las acciones de compensación invadan nuevamente los derechos de vía. En este sentido, el papel de la Secretaría de Obras Públicas, Transporte y Vivienda de obligar el respeto de los derechos de vía, es fundamental para evitar invasiones nuevas o recurrentes.

El proceso aplicado en el Proyecto de Transporte ha demostrado que los estudios de factibilidad, los diseños originales, la actualización de los diseños y finalmente las observaciones de los contratistas implementadores, significó una inversión enorme de tiempo y brechas hasta del 60% entre los montos estimados y los montos ejecutados de obra. En retrospectiva, estas brechas se debieron en parte a un limitado control de calidad de la documentación sometida a consideración de MCC como parte del proceso de preparación del Proyecto y, por otro lado, a factores exógenos como el incremento en materias primas a nivel mundial, lo que generó mayores precios de los considerados durante la preparación del Proyecto de Convenio.

Procesos de licitación internacional, abiertos y competitivos promocionan competencia pero no necesariamente la aseguran. La magnitud de los proyectos financiados a través del Convenio fueron poco atractivos para las firmas internacionales que no trabajan en el área centroamericana y complejos para la mayoría de las firmas locales, lo cual generó moderada competencia al momento de recibir ofertas. En la implementación de los proyectos de Reasentamiento y de Caminos Rurales, MCA-Honduras se vio obligada a declarar fracasadas las licitaciones al recibir precios 40% arriba de los presupuestados. Análisis posteriores del porqué de estos resultados revelaron que la incertidumbre de operar con una instancia de Gobierno no conocida, la rigidez de mantener los precios de las ofertas sin contemplar elementos como cláusula escalatoria y la utilización de documentos de licitación en inglés, fueron limitantes expresadas por contratistas nacionales consultados. Estas situaciones fueron tomadas en cuenta en licitaciones posteriores para lograr armar paquetes atractivos a los posibles oferentes y de esta forma se aseguró la competencia con precios razonables y la ejecución de las obras dentro del tiempo del Convenio.

Para las contrataciones en la CA-5, MCC exigió la aplicación de FIDIC como estándar contractual; esta modalidad requiere mayor control de calidad a la entrada del proyecto. Si bien la normativa FIDIC es un estándar preciso para regular las responsabilidades contractuales del dueño del proyecto, el ingeniero del proyecto y el contratista, exige del dueño del proyecto un control de calidad alto, ya que cualquier variación al momento de ejecución se traduce en costos y tiempos, en un marco de implementación limitado por las particularidades del Convenio. Asimismo, exige la contratación de experticias en solución de reclamos de ambas partes, desde el inicio de la implementación de las obras y la solución pronta de reclamos que surjan durante la ejecución, lo que demandó la necesidad de utilizar recursos de la donación para la capacitación del personal de la UAP con consultores especializados y certificados por FIDIC.

La implementación del Proyecto de Transporte de MCA-Honduras ha demostrado a las empresas contratistas la importancia de desarrollar más conocimiento y experiencia para el acompañamiento a procesos sociales en la construcción de las carreteras. Un aprendizaje en esta experiencia demuestra la importancia de incluir en las ofertas de servicios de los contratistas, personal con calificación y experiencia en temas organizativos, de municipalización y manejo de conflictos que permitan abordar en todas esas dimensiones un proceso de construcción o rehabilitación de carreteras⁵.

Los procedimientos e instrumentos aplicados, así como los aprendizajes derivados de los reasentamientos, deberían estar siendo asumidos por otras instancias de Gobierno (evaluación de daños, afectaciones y pago de indemnización a personas afectadas por las ampliaciones de carreteras). Si no se garantiza el traslado de estos aprendizajes a la institucionalidad del Estado, se corre el riesgo de que estas iniciativas queden como una buena experiencia sin ningún impacto en nuevas prácticas en las instancias de gobierno.

La forzosa inclusión de la etapa de revisión y finalización de los diseños de obras en el plazo de ejecución del Convenio redujo los tiempos efectivos de implementación; no obstante, la totalidad de las obras contratadas con fondos de la donación finalizaron dentro del plazo del Convenio, aún y cuando el periodo de invierno fue particularmente irregular, afectando las obras durante el segundo y tercer trimestre de 2010. Futuros Convenios deberán asegurarse que la etapa de diseño de obras se considere dentro de una fase previa a la implementación y así asegurarse plazos más razonables de ejecución o ampliar los tiempos de duración de los Convenios, de cinco a siete años.

1.4. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

Carretera CA-5: La sostenibilidad de los resultados del mejoramiento de la Carretera CA-5 depende en gran medida de la implementación del Sistema de Control de Pesos, que garantice la instalación de casetas de control a lo largo de la ruta, así como en la asignación de recursos en el Presupuesto General de la República a partir de 2011, tanto para el mantenimiento rutinario que el Gobierno de Honduras debe asumir a partir de la recepción de las obras, como para el mantenimiento preventivo y recomendaciones específicas definidas por las firmas supervisoras. Esta combinación de factores contribuirá en gran medida a que se asegure la vida útil de las inversiones hechas en su rehabilitación y mejoramiento.

Carreteras Secundarias: En el caso de las Carreteras Secundarias pavimentadas, la sostenibilidad depende de la aprobación del incremento en las asignaciones presupuestarias del Gobierno al Fondo Vial a partir de 2011, tanto para el mantenimiento rutinario que el Gobierno de Honduras debe asumir a partir de la recepción de las obras, como para el mantenimiento preventivo y recomendaciones específicas definidas por las firmas supervisoras. Estos factores contribuirán en gran medida a que se asegure la vida útil de las inversiones hechas en su pavimentación.

⁵ Reflexión de los Contratistas en el Taller con Partes Interesadas del Proyecto de Transporte, Siguatepeque, agosto 2010.

Sistema de Control de Pesos: Aunque el Gobierno de Honduras gestionó los recursos necesarios para implementar el SCP, el Fondo Vial requerirá asistencia técnica para lanzar la licitación y apoyo en el Congreso Nacional de la República para la aprobación del contrato de servicios de construcción, equipamiento y puesta en marcha del SCP, ya que las regulaciones del gobierno central requieren aprobación del Congreso para servicios que van más allá del periodo de la administración vigente (2010-2014).

1.5. RECOMENDACIONES Y DESAFÍOS A FUTURO

Para proyectos de Infraestructura Vial: En futuros proyectos viales, se debe considerar en la etapa de factibilidad contar con el diseño de los perfiles geotécnicos, lo cual permitiría prever posibles cambios o variaciones por situaciones inesperadas del terreno durante la construcción de las obras.

Es necesario definir previo al inicio de las obras, además de los mecanismos de pago por estimaciones, los mecanismos de estimación final y cierre, imponiendo a las firmas supervisoras y contratistas los controles necesarios durante la ejecución para evitar discrepancias entre los montos por ejecutar y ejecutados al cierre del contrato.

Además, se debe imponer desde el inicio la actualización tantas veces sea necesario del Plan de Trabajo del Contratista. Este instrumento es la base principal para llevar el control del tiempo de ejecución y para determinar, en caso que se den reclamos de ambas partes, si procede el reclamo y la magnitud de la indemnización, ya sea en tiempo adicional, costo o ambas. Lo anterior incluye definir como parte del personal clave de las firmas, los especialistas en Calendarización (Schedulers), que permitan llevar la programación de obras y control de calidad de los rendimientos reportados por los contratistas.

En cuanto a la forma de pago, establecer mecanismos que permitan reconocer parcialmente una estimación y los ítems que queden en discusión someterlos en la siguiente, dando tiempo a las partes a discutir posiciones sin entrapar el ritmo de desembolsos programados.

De continuar con la modalidad de contratos FIDIC, la Unidad Ejecutora u otros cooperantes, deberá capacitar recursos en el país con expertos internacionales y exigir personal capacitado a los implementadores en el manejo de estos instrumentos.

La experiencia en aplicación de bonos por terminación temprano y bono interino por sobre ejecución dio resultados mixtos. Si bien, fueron alicientes para que los contratistas aceleraran ejecución dada las limitantes de tiempo establecidas en el Convenio, el manejo contractual de las mismas en función de las regulaciones establecidas en FIDIC fue complejo para MCA-Honduras, las Supervisiones y los Contratistas. Al incrementar obra, ya sea por mejoras o actualizaciones al diseño, el Contratista de acuerdo con FIDIC tiene derecho a más tiempo y la consecuente reprogramación de obra, lo cual se traduce en discusiones sobre la implicación en los bonos interinos y el bono por terminación temprana, lo cual finalmente generó a MCA-Honduras reclamos de contratistas. En retrospectiva, contratos similares deberían de mantener el bono por terminación temprana tasado en función del monto final de la obra y no utilizar bonos interinos.

Se recomienda dotar a Soptravi del equipo de auscultación de pavimentos y capacitar personal para manejo tecnológico y, de hecho, que se emplee desde la etapa de implementación y no únicamente al finalizar las obras, garantizando que las obras cumplan con la vida útil de diseño y con los estándares de rugosidad solicitados. Operaciones con MCC deberían incorporar un componente de fortalecimiento institucional para Soptravi.

Finalmente, el Índice de Rugosidad en los pavimentos, una medida para determinar la deflexión del pavimento y por lo tanto conformidad con el grado de deterioro y costo de operación proyectado, es un indicador aplicable a carreteras primarias cuyos parámetros de velocidad y tráfico proyectado permiten imponer límites no mayores a 2.0 m/kms, no así a carreteras con doble tratamiento, en donde imponer 2 no es factible. Asimismo, contratos de obra deben incluir una especificación sobre Índice de Rugosidad máximo a cumplir por los contratistas.

Reasentamientos: El modelo de reasentamientos aplicado con base en la OP 4.12 ha dejado una serie de aprendizajes que deben ser socializados entre los gobiernos locales, las instituciones, organizaciones y la comunidad de donantes vinculados con intervenciones que requieran la aplicación de este tipo de medidas.

Los sitios de viviendas y planteles de negocios establecidos por el Proyecto requieren un acompañamiento de corto plazo para buscar soluciones a los problemas de índole social, seguridad, vulnerabilidad y de convivencia que aún se enfrentan. Otro aspecto importante para darle atención y acompañamiento se refiere a la legalización de las Juntas Administradoras de Planteles, de forma que las familias puedan quedar agrupadas en una organización que les permita consolidar su crecimiento económico. Los beneficios económicos que algunas de estas unidades comerciales han comenzado a experimentar son aún muy incipientes, pero con buenas perspectivas de consolidación, que se puede alcanzar a través de un acompañamiento especializado.

Carreteras Secundarias: Los proyectos de Carreteras Secundarias deben ser más socializados con las comunidades, de manera que tengan claridad y manejen la misma información para evitar conflictos. Los contratistas, como los supervisores, deben involucrarse y tener más reuniones con las organizaciones locales y municipalidades, participar en cabildos abiertos y tener retroalimentación directa de las comunidades. Los medios de comunicación ayudarían a concientizar a la población y hacerles más partícipes de los proyectos.

Sistema de Control de Pesos: En el corto plazo, es necesario que el gobierno obtenga recursos adicionales para que la primera etapa de operación del SCP cubra además de la CA-5, tramos adicionales de la red principal del país. De esta manera, se recomienda concesionar el mantenimiento vial de la carretera, que cubra al menos aquellos tramos que fueron objeto de mejoras y de rehabilitación con los recursos de MCC.

“El trabajo de MCA-Honduras en función del mejoramiento de la red vial con una visión de Crecimiento Económico, viene a marcar esquemas que deben en primer lugar derivar un compromiso de sostenibilidad. Debido a la pausa de 2009 el Sistema de Control de Pesos no se realizó, pero el Gobierno ha establecido un compromiso de dar seguimiento a este tema para garantizar la conservación de esta obra”.

María Antonieta Guillén de Bográn, Coordinadora del actual Consejo Directivo.

II. PROYECTO DE DESARROLLO RURAL

El Proyecto de Desarrollo Rural se diseñó para incrementar la productividad y mejorar la competitividad de los propietarios, operadores y empleados de fincas pequeñas y medianas que están cubiertas por el Programa. Las actividades clave del Proyecto de Desarrollo Rural incluyeron: a) Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores, que proveería asistencia técnica para la producción y mercadeo de cosechas de alto valor hortícola; b) Acceso al Crédito Agrícola, que facilitaría el suministro de asistencia técnica a instituciones financieras, constitución de un fideicomiso para conceder líneas de crédito a instituciones, las que desembolsarían préstamos a los agricultores y soporte en la expansión del sistema nacional de registro de garantías mobiliarias; c) Caminos de las Fincas al Mercado, que incluiría la construcción y mejora de caminos vecinales para conectar las fincas con los mercados; d) Fondo de Donaciones para Bienes Públicos Agrícolas, que proporcionaría subsidios para financiar proyectos enfocados en “bienes públicos y semi-públicos” agrícolas.^{6,7}

2.1 DESEMPEÑO DEL PROYECTO

“La mayoría de los productores atendidos por MCA-H/EDA son de subsistencia, con sistemas tradicionales de producción, que en el inicio no contaban con tecnologías, con riesgos altos en términos de sus operaciones y con generación de poca ganancia. Con MCA-H/EDA cambiamos el panorama, ahora ven la horticultura como negocio y saben que deben utilizar la tecnología para reducir los riesgos y para generar más ingresos”.

Andrew Medlicott, Director de MCA-H/EDA

2.1.1. Resultados y logros del Proyecto de Desarrollo Rural

El Proyecto de Desarrollo Rural realizó una inversión de US\$ 68.3 millones, favoreciendo a más de 350 mil personas a través de Entrenamiento Agrícola, Acceso a Crédito, Acceso a Riego / Nuevas Tecnologías de Producción y Acceso a Caminos Rurales. Se atendieron a 7,265 agricultores, transformando alrededor de 6 mil de ellos en productores emprendedores con ingresos netos por productor superiores a los US\$ 2 mil por hectárea anuales, produciendo hortalizas de alto valor en más de 9,200 hectáreas y generando ventas brutas por más de US\$ 127 millones durante la ejecución del Convenio. Además, se instalaron sistemas de riego por goteo en más de 4,400 hectáreas y se apoyaron a 5,817 agricultores con crédito.

6 Bien público es aquel bien con características de no-excluible y no-rival, razón por la cual su provisión por parte del sector privado no es rentable. Bien semi-público es aquel bien que está orientado a determinada población de usuarios y cuyos beneficios sobrepasan su costo de suministro, pero no genera suficientes ingresos como para ser proveído de manera rentable por el sector privado.

7 Convenio del Desafío del Milenio por y entre los Estados Unidos de América, a través de la Corporación del Desafío del Milenio, y el Gobierno de la República de Honduras, 13 de junio de 2005.

Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores, MCA-H/EDA

Esta actividad estuvo orientada a proveer asistencia técnica para la producción y comercialización de cultivos hortícolas de alto valor. El objetivo principal de MCA-H/EDA fue lograr que los agrobnegocios de los productores atendidos fueran rentables y sostenibles, resultando en un aumento de los ingresos rurales y oportunidades de empleo. Para el logro de este objetivo, MCA-H/EDA se centró en el suministro de asistencia técnica y capacitación directa y personalizada a los productores para una producción orientada por el mercado.

Las acciones principales de MCA-H/EDA incluyeron: Identificación y desarrollo de mercados, desarrollo de destrezas en agro negocios, facilitación del acceso al crédito y desarrollo de destrezas en producción, pos cosecha y procesamiento. Además, MCA-H/EDA se propuso expandir la disponibilidad y la calidad de los Servicios de Desarrollo Empresarial al sector agrícola, basado en un enfoque de mercado, para asegurar el crecimiento sostenible del sector a largo plazo y expandir el impacto global del programa.

Después de un proceso de licitación abierto, MCA-Honduras seleccionó y contrató en agosto de 2006 los servicios de la empresa Fintrac, que en asocio con la Fundación Hondureña de Investigación Agrícola (FHIA) y la Escuela Agrícola Panamericana (Zamorano), implementó el Programa MCA-H/EDA, bajo la coordinación general de MCA-Honduras.

Resultados: Según datos de Fintrac al Cierre del Convenio, 7,265 productores recibieron asistencia técnica en producción y comercialización y se cultivaron 19,815 hectáreas cuyos ingresos netos generaron montos superiores a los US\$ 2 mil por hectárea por año. Del total de área cultivada, 85% corresponde a cultivos hortícolas de alto valor comercial como pepino, zanahoria, chile jalapeño, plátano, tomate, chile dulce en invernadero, sandía, melón, papaya, brócoli, coliflor, cebollina, habichuela, cebolla roja en mazo, remolacha, hierbas de cocina, yuca y papa; el 15% restante corresponde a maíz y frijol como cultivos de rotación. Del total de productores que recibieron asistencia técnica, 584 son mujeres, lo que representa el 8% de los beneficiarios de esta asistencia técnica.

Los 7,265 productores registrados en el proyecto movilizaron alrededor de US\$ 9.57 millones para inversiones en sus fincas, adicionales a los US\$5.39 provenientes de MCA-Honduras y otros socios. Con relación al área de riego por goteo, antes del programa se registraban 1,808 hectáreas bajo riego, ahora, la cifra se incrementó a 6,252 hectáreas.

El Programa de Pequeñas Donaciones de MCA-Honduras donó equipo básico para facilitar la adopción de la tecnología para un total de 5,120 productores. Igualmente, donó 38 invernaderos que se encuentran en diferentes niveles de avance en su construcción para un total de 115 invernaderos construidos con el apoyo técnico de MCA-H/EDA, financiados por los agricultores con recursos propios y/o de otras fuentes.

Adicionalmente, se establecieron 17,292 enlaces de mercado entre productores y 466 compradores, incluyendo distribuidores locales, agro procesadores, mercados de mayoreo y agro exportadores.

Al cierre del Convenio se cuenta con 635 técnicos, de Organizaciones No Gubernamentales (ONG`s) y de la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), entrenados para el uso y aplicación de la metodología de MCA-H/EDA. Asimismo, con recursos asignados a esta Actividad, MCA-Honduras adquirió un equipo de perforación de pozos en apoyo al Programa de Expansión de Acceso a Riego de la SAG, el cual brindará acceso a agua subterránea para riego a miles de pequeños agricultores, a través de la Fundación para el Desarrollo Empresarial Rural (FUNDER), ONG responsable de la administración delegada del equipo con base a un Convenio firmado entre SAG y MCA-Honduras, el cual asegura la sostenibilidad de la inversión.

Logros: La introducción de la tecnología de sistemas de riego por goteo está permitiendo hacer un uso más racional del agua y ha sido adoptada como una herramienta para operaciones comerciales rentables que está incrementando los rendimientos de los productores, mejorando la calidad de sus productos y generando mayores ingresos.

Según datos de la empresa implementadora, el promedio de ventas brutas por agricultor atendido ha sido de US\$ 17 mil y el promedio de ventas brutas por hectárea asistida de US\$ 6,700. Estos resultados son evidencia indiscutible del fortalecimiento de la competitividad y productividad agrícola logrado con recursos de MCA-Honduras.

El satisfacer la demanda de productos no tradicionales frescos como los vegetales orientales, la yuca, malanga, plátano, en calidad y cantidad que el mercado local y regional demanda; el entender las señales del mercado, cuando el precio es bueno y cuando no; el adoptar y adaptar prácticas agrícolas con la rigurosidad que los cultivos demandan; y, el trabajar en asocio a lo largo de la cadena de producción y comercialización, son parte del éxito de MCA-H/EDA. Sin embargo, lo más significativo, es su contribución a la generación de ingresos continuos o sostenibles, distinto de los ingresos estacionales como los obtenidos en la producción de café, cacao o granos básicos.

La transferencia de tecnología para incrementar la producción, basada en la demanda del mercado, aborda las necesidades de educación no formal de miles de hondureñas y hondureños, lo cual se traduce en mayor equidad de ingresos y mayor oportunidad para salir de la pobreza de miles de hogares “tierra adentro” que ahora son, sin duda, ejemplo de crecimiento económico inclusivo.

MCA-H/EDA continuará hasta diciembre de 2010 como parte de la estrategia de salida del Programa, en un esfuerzo de apuntalar la sostenibilidad de los logros alcanzados, ya que se logrará haber provisto de asistencia tecnológica al menos durante tres ciclos de producción a más de 3,500 productores.

Metas MCA-H/EDA a diciembre 2010

MERCADEREO			PRODUCCIÓN		
Actividad	Meta 12/10	Estatus	Actividad	Meta 12/10	Estatus
# de enlaces entre productores y compradores facilitado por MCA-H/EDA	12,000	16,470	Programa de extensión en finca (# de visitas)	125,500	150,278
# de compradores, comprando de productores MCA-H/EDA		375	Participantes en eventos de capacitación	100,000	106,686
Para el mercado local		91	Participantes capacitados en el uso seguro de plaguicidas	6,000	7,120
Para exportar fresco y procesado			# de alianzas diseñadas e implementadas para ampliar alcance, impacto y sostenibilidad	80	116
# de productores con enlaces con compradores para exportación	-	1,484	POSCOSECHA/PROCESAMIENTO		
# de productores con enlaces con compradores para mercado local	-	7,806	Actividad	Meta 12/10	Estatus
# de Alianzas para brindar servicios de información de mercado	4	3	# de empacadoras recibiendo asistencia técnica	150	192
HABILIDADES DE NEGOCIO			# de participantes capacitados en manejo de poscosecha	9,500	11,128
Actividad	Meta 12/10	Estatus	# de participantes capacitados en procesamiento	750	745
# de participantes en capacitación y asistencia técnica	13,250	14,422	# de procesadores hortícolas ayudados en el comienzo o expansión para crear oportunidades de ofertas a 3,000 productores	31	56 Procesadores 2,726 productores
# de participantes capacitados en el uso de bitácoras	4,500	4,358	# de alianzas establecidas con procesadores y otros para asegurar la provisión de servicios de extensión a 3,000 productores pos-proyecto	53	39 alianzas 2,499 productores
Organización de productores y apoyo para negociar la compra de insumos y servicios en conjunto	25	26	# de productores con enlaces con el sector privado con servicios de extensión	-	914
# de alianzas con instituciones regionales de educación para proveer capacitación en habilidades de negocios a productores locales	18	21	# de productores con enlaces con instituciones con servicios de extensión	-	1,585
SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL			ACCESO A FINANCIAMIENTO		
Actividad	Meta 12/10	Estatus	Actividad	Meta 12/10	Estatus
# de personal de asociaciones y organizaciones capacitado en evaluaciones de mercados	36	36	Productores del programa directamente asistidos en obtener préstamos de instituciones financieras	500	553
# de productores capacitados en evaluaciones de mercado	-	132	Valor de préstamos (L. Millones)	-	46.07
# de personal de campo de SAG/DICTA y ONGs capacitado en la metodología y tecnología de FINTRAC	400	548	Productores capacitados en el acceso y uso del crédito	-	756
# de centros diagnósticos e informativos establecidos con tiendas de insumos y asociados educativos	12	48			

Fuente: Boletín MCA-H/EDA, septiembre 2010.

“Los paquetes tecnológicos implementados por EDA han fortalecido los conocimientos técnicos de los productores con un enfoque orientado a pasar de un productor de subsistencia a un productor comercializador competitivo. Actualmente, podemos ver productores que están generando mejores ingresos que cualquier profesional”.

Jeremías Vásquez, Presidente APROCEL, Belén Gualcho.

Se puede evidenciar una mayor interacción entre compradores y productores, así como avances visibles en la formalización de los mecanismos de negociación. A nivel de los mercados más grandes en Tegucigalpa y San Pedro Sula, se pueden ver los cambios en las operaciones de los compradores, quienes están negociando con los productores y visitan sus parcelas para ver sus cultivos.

El trabajo de MCA-H/EDA ha permitido la llegada de proveedores de insumos y equipo a zonas muy distantes, estableciendo contacto con el pequeño productor, a quien ahora ven como un miembro más de la cadena de un negocio rentable. Se puede ver un cambio en sus estrategias de comercialización, las cuales tradicionalmente habían estado focalizadas hacia productores más grandes.

Los productores atendidos por MCA-H/EDA expresan que su éxito se puede evidenciar por lo siguiente:

- Permanecen en el mercado y tienen beneficios permanentes.
- Resisten a los malos ciclos de producción o mercado.
- Están creciendo en activos.
- Generan empleo para otros.
- Se han enriquecido en conocimientos.
- Saben medir la sostenibilidad de sus negocios.
- Reconocen su transición de ser finqueros a empresarios.

“El 90% de los productos que vendemos viene de Productores con asistencia técnica de EDA...la calidad, el volumen y compromiso de los productores garantiza mantener y sostener relaciones de compra venta a largo plazo... el productor que es estable en su producción es beneficioso para el supermercado, porque permite mantener el compromiso con nuestros clientes”.

Alberto Colindres, Agro negocios Supermercado La Colonia.

Acceso al Crédito Agrícola, MCA-H/ACA

Esta actividad del Proyecto de Desarrollo Rural se estructuró en tres sub actividades: a) Asistencia técnica a los Intermediarios Financieros, orientada al fortalecimiento de su capacidad para otorgar créditos agrícolas; b) Líneas de crédito a instituciones financieras y no financieras, mediante un Fondo de Fideicomiso; y, c) El apoyo a la expansión del Sistema Nacional de Registro de Garantías Mobiliarias.

Complementariamente al Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores, MCA-Honduras implementó la actividad de Acceso al Crédito Agrícola, mediante la cual se facilitaría asistencia técnica a Intermediarias Financieras; se crearía un fideicomiso para conceder líneas de crédito a instituciones financieras y no financieras, las cuales a su vez prestarían recursos del Convenio a clientes finales; y, se facilitaría el acceso a crédito incorporando como garantías las cuentas por cobrar, la marcas y patentes o los inventarios, con el diseño e implementación de un Sistema Nacional de Registro de Garantías Mobiliarias.

MCA-Honduras, después de un proceso de licitación internacional, seleccionó y contrató en mayo 2007 los servicios de ACDI VOCA para la provisión de asistencia técnica a las intermediarias en el desarrollo e implementación de productos financieros e instrumentos de análisis de riesgo

crediticio agrícola, que fomentase el acceso al crédito agrícola; asimismo, en agosto 2007, se ejecutó una licitación internacional para la selección y contratación del National Law Center for Inter-American Free Trade (NLCIFT), para la implementación de la Ley y Registro de Garantías Mobiliarias; finalmente, en el último trimestre de 2007 se realizó la licitación pública con método de selección de Solicitud Restringsida de Propuestas (SRDP) mediante lista corta de 10 bancos, como parte del proceso para la selección y contratación de la Entidad Administradora del Fideicomiso, resultando seleccionado BAC Honduras, con el que se suscribió el Convenio en diciembre 2007.

Resultados: Los resultados de MCA-H/ACA se presentan a continuación, según las sub-actividades correspondientes:

a) La asistencia técnica a instituciones socias de MCA-H/ACA, cuya implementación corresponde a ACIDI VOCA, reportó a la culminación de MCA-H/ACA, en agosto 2010, lo siguiente:

- 5,817 clientes hortícolas con acceso a crédito.
- 10,058 préstamos desembolsados por instituciones asistidas por MCA-H/ACA, las que canalizan recursos del Fideicomiso, dentro de un rango de US\$ 500 a US\$ 20,000.
- Desarrollados e implementados cinco instrumentos financieros ajustados a las necesidades de las intermediarias y los clientes hortícolas, siendo los principales: El carné de crédito, alianzas estratégicas entre los actores de la cadena hortícola y el flujo de caja como instrumentos para facilitar el acceso a crédito y el análisis y gestión del riesgo.

Producto de la asistencia técnica a 23 instituciones financieras socias de MCA-H/ACA, sus unidades de crédito han desarrollado habilidades y capacidades que les permiten gestionar el crédito hortícola y han mejorado sus conocimientos sobre la producción y comercialización de hortalizas, lo que facilita una comunicación más efectiva con los productores clientes. Un efecto inmediato de este crecimiento es que las Instituciones Financieras y proveedores de insumos están ampliando su cobertura geográfica y diversificando su oferta crediticia.

Las actividades de asistencia técnica desarrolladas por MCA-H/ACA se enfocaron principalmente en aquellas Intermediarias que más contribuían a las metas de acceso a crédito en cuanto al número de productores. En este sentido, gran parte de los recursos se destinó a los pequeños productores clientes, dando como resultado que el 61% de los préstamos se concentró en el tamaño de L. 15 mil (US\$ 794) o menos.

Por otra parte, MCA-H/ACA contribuyó a que 660 clientes de FUNED, FUNDER y CACIL mejoraran sus habilidades para la administración de los préstamos. Este logro fue alcanzado mediante los cursos de educación financiera para productores beneficiarios del crédito.

b) El Fondo de Fideicomiso, cuya administración es responsabilidad de BAC Honduras, permitió canalizar a los agricultores 13 líneas de crédito a través de 11 Intermediarias Financieras, No Financieras, Reguladas y No Reguladas; 6 de estas 11 instituciones también recibieron asistencia técnica de MCA-H/ACA y son parte de las 23 instituciones reportadas por la firma implementadora. El fideicomiso de US\$ 6 millones logró ampliar la oferta de recursos financieros al sector, de los cuales las cooperativas concentraron un 31%, las OPDF un 20%, los proveedores de insumos un 18%, los bancos 16%, una financiera el 9% y una ONG el 6%.

Al cierre del Convenio (septiembre 2010), BAC Honduras reportó que 5,872 préstamos fueron desembolsados por las 11 intermediarias, de los cuales 5,772 están incluidos en los 10,058 que reportó MCA-H/ACA, en virtud de lo reportado por las seis instituciones que tiene asistencia de ACDI VOCA y que además canalizan recursos del Fideicomiso. Asimismo, se registraron 3,720 agricultores con acceso al crédito con fondos del Fideicomiso, de los cuales 2,809 agricultores están incluidos en los 5,817 que reportó MCA-H/ACA.

Como resultado global de ambas actividades⁸ (asistencia técnica y fideicomiso agrícola), se estima que al cierre del Convenio se desembolsaron 10,158 préstamos, de los cuales 5,872 (57.8%) fueron colocados con el Fondo de Fideicomiso y 4,286 (42.2%) préstamos financiados con recursos de las instituciones asistidas. Además se brindó acceso al crédito a 6,728 clientes hortícolas, de los cuales 3,720 (55.29%) productores fueron financiados con recursos del Fideicomiso MCA-Honduras y los 3,008 restantes (44.71%) con recursos propios de las instituciones asistidas.

El valor total de préstamos otorgados o movilizados a septiembre de 2010 fue de US\$ 10.7 millones, utilizando como capital US\$ 6 millones del Fideicomiso.

c) Implementación de un Sistema de Garantías Mobiliarias. Los principales resultados son:

- Ley de garantías mobiliarias aprobada por el Congreso Nacional de la República en julio de 2009 y publicada en la Gaceta el 28 de enero de 2010.
- Desarrollo de un diplomado en Garantías Mobiliarias, participando 65 funcionarios del sistema bancario.
- Instalación y validación del Sistema de Registro de Garantías Mobiliarias.
- Trabajo conjunto con el Consejo Hondureño de la Empresa Privada, Cohep, Cámaras de Comercio y la Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias, Ahiba, firmándose un Acuerdo de implementación con la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, CCIT, esta última como administrador del Registro Mercantil y del Registro de Garantías Mobiliarias.
- Inicio del proceso de registro y uso del sistema en el primer trimestre de 2011, esperando el efecto multiplicador de acceso al crédito.

Logros: Con la ejecución de la actividad MCA-H/ACA, MCA-Honduras ha demostrado que es factible y rentable el financiamiento a los horticultores de pequeña y mediana escala, sector que tradicionalmente no ha sido atractivo para la banca formal. A continuación se exponen los principales logros por sub-actividad:

a) Asistencia Técnica a Instituciones Financieras: Uno de los principales logros de la asistencia técnica a 23 instituciones financieras se evidencia en el fortalecimiento de la capacidad de sus Unidades de Crédito para administrar los préstamos hortícolas y la contabilidad de sus negocios. Previo a la asistencia técnica, las instituciones tenían limitados conocimientos y dominio de herramientas para el manejo del riesgo crediticio agrícola; actualmente, los procesos de crédito se encuentran mejor definidos y estructurados en instrumentos de gestión como Manuales de Crédito, administración contable a través de la herramienta QuickBooks y documentación legal entre otros.

⁸ Cifras del Fideicomiso Agrícola a septiembre 2010 y cifras de ACDIVOCA a mayo 2010, conforme a lo establecido en el contrato de este último, que venció en agosto 2010.

El personal de crédito de las Intermediarias Financieras ha desarrollado competencias y capacidades para gestionar crédito hortícola, obteniendo mayor conocimiento sobre la producción y comercialización de hortalizas, lo que facilita una mayor comprensión y articulación con el sector. A nivel de las instituciones financieras y proveedores de insumos, un logro evidente es la ampliación de su cobertura geográfica y una oferta crediticia más ordenada y diversificada.

Se desarrollaron y pilotaron cinco prototipos de productos de crédito agrícola con características bien definidas alrededor de los siguientes elementos: Plazos flexibles, mayor énfasis en el flujo de caja e historiales de crédito y garantías respaldadas en alianzas entre los actores de la cadena hortícola y programación flexible de desembolsos y pagos, conforme a las realidades económicas de los prestatarios. Los productos financieros que fueron validados e implementados son: i) Línea de Crédito Comercial, ii) Préstamo modificado de Capital de Trabajo, iii) Préstamo de Inversión fija, iv) Carné de Crédito y, v) Fideicomiso “Recursos para Mi Tierra”⁹.

b) Constitución del Fideicomiso Agrícola: El Fondo de Fideicomiso ha contribuido al subsector hortícola, proporcionando una fuente de recursos para la producción de cultivos hortícolas de alto valor comercial, con lo que se amplió la oferta crediticia del sector.

El Fideicomiso es percibido como un contribuyente al crecimiento del país, especialmente del sector agrícola que tradicionalmente ha sido considerado muy riesgoso a nivel del sector financiero. Para BAC Honduras, como fiduciario del Fondo, esta ha sido una experiencia que les provee grandes lecciones y les coloca como una institución experimentada dentro de la banca nacional, abriendo nuevas oportunidades y opciones para futuras operaciones similares.

“La experiencia ha sido invaluable porque somos el único banco que ha manejado este tipo de proyectos en el país. Ha sido una escuela para nosotros porque hemos aprendido desde el momento en que participamos en la licitación y durante todo el proceso. Todo esto nos permite vendernos porque hemos tenido toda una escuela”.

Rosa Margarita Velásquez, Fondo de Fideicomiso BAC Honduras.

Los agricultores que han tenido acceso al crédito han resuelto sus necesidades de compra de insumos, capital de trabajo y/o de inversión para sus actividades productivas. Esta disponibilidad de recursos les ha ayudado a disminuir el riesgo ocasionado por plagas y enfermedades y ampliar sus áreas de cultivo. Por otra parte, es relevante el conocimiento adquirido como resultado de la asistencia técnica brindada por MCA-H/EDA en los temas de producción y comercialización. Los productores con mayor experiencia y conocimiento en la parte productiva, priorizan el crédito sobre la asistencia técnica y lo valoran como una condición de sostenibilidad para la producción de cultivos hortícolas de alto valor comercial impulsados por MCA-H/EDA.¹⁰

c) Implementación de la Ley de Garantías Mobiliarias: Esta sub actividad representa el punto de partida para emprender cambios importantes en el contexto legal de aplicación de las garantías

⁹ Análisis Transversal de las Experiencias, Proyecto MCA-Honduras/ACA.

¹⁰ Sistematización Unidades de Crédito y entrevista a productores EDA.

mobiliarias. Una vez que las instituciones financieras se familiaricen con el mecanismo, facilitarán el acceso al crédito en general, considerando que dicha ley amplía el concepto de bienes que pueden ser objeto de garantías, simplificando la constitución y ejecución de las mismas.

La Ley de Garantías Mobiliarias complementa las actividades del proyecto de Desarrollo Rural, ya que mediante éstas se ha logrado mantener una masa de productores dotados de destrezas y habilidades técnicas para la producción de cultivos de alto valor, los que complementariamente fueron dotados de la infraestructura básica para la producción y su mercadeo, lo cual es altamente valorado por los productores.

Adicionalmente, la sub-actividad de asistencia técnica para acceso al crédito ha permitido que un 21% de los productores asistidos por MCA-H/EDA accedan a financiamiento sin obstáculos y además se fortalecieron unas 15 instituciones financieras, las cuales continuarán utilizando las herramientas y productos financieros para facilitar el acceso a más agricultores. Por lo anterior, la Ley de Garantías Mobiliarias promete ser para los próximos años un instrumento que generará mayores facilidades y condiciones apropiadas para que un mayor número de productores y productoras accedan al crédito aprovechando otros tipos de garantías.

El funcionamiento e impacto de esta Ley tendrá mayores resultados una vez que se aprueben e implementen la Ley de Insolvencia Financiera y la Ley de Comercio Electrónico.

Al final del Convenio, los principales avances se concretizan en la promulgación de la Ley, el diseño del software, la adquisición del equipo y su traspaso a la CCIT, la capacitación de la banca y del sector empresarial en los procesos de inscripción y en los mecanismos de ejecución de las garantías.

Caminos de las Fincas al Mercado

Su objetivo es conectar fincas agrícolas con mercados locales y regionales, y así reducir pérdidas en el transporte de hortalizas y otros productos perecederos, mejorar la calidad de los productos y disminuir los costos de transporte para coadyuvar a la reducción de la pobreza vía crecimiento económico de los beneficiarios y sus comunidades.

Resultados: Sus resultados se concretizan en la construcción o mejoría de 495 km de Caminos Rurales, incluyendo el mejoramiento de las características de la vía, mejora de curvas, anchos de sección, construcción de vados y cajas.

Logros: El Convenio originalmente planteó US\$ 21.5 millones para el mejoramiento de 1,500 kilómetros de caminos; sin embargo, la adopción de estándares rigurosos que asegurasen la transitabilidad entre las comunidades, el incremento sustancial de las materias primas y el número limitado de oferentes interesados en las licitaciones de obras, fueron las principales causas para no alcanzar la meta original. No obstante, hay que resaltar que los 38 tramos construidos contaron con el co-financiamiento de las 29 municipalidades participantes, en aportes en especies (bancos de materiales, permisos, contrapartes municipales y locales, limpieza de quebradas) y en moneda (entre 0 y 10% del valor estimado de las obras, asignado según Índice de Pobreza utilizado por el Gobierno de Honduras), equivalente a más de US\$ 1.65 millones (US\$ 1.219 millones estimado en especie y US\$ 437,800 en efectivo), experiencia innovadora en el país.

Adicionalmente, se han reducido sustancialmente los costos de transporte y operación vehicular. Algunos tramos fueron habilitados con conexiones entre comunidades, las que anteriormente disponían de brechas en las que solamente podían circular vehículos de doble tracción en la época de verano. De esta manera, ahora se garantiza la circulación durante todo el año, lo que permite a las comunidades rurales el acceso a mercados y servicios sociales como educación y salud.

Otro logro no previsto derivado de la construcción de los Caminos Rurales ha sido la implementación de nuevas rutas de transporte de pasajeros y de carga. Esto ha incrementado la competitividad de los productores beneficiarios de MCA-H/EDA, al establecer las conexiones con las vías de comunicación a los mercados y puerto de embarque.

“Anteriormente, los transportistas no querían hacer viajes para transportar los productos hortícolas, debido a los costos de depreciación que representaban; actualmente, hay más disponibilidad de los propietarios de vehículos y camiones para realizar los viajes, debido a que la carretera les permite dar el servicio sin ocasionarles pérdidas por daños”.

Taller de partes interesadas, Siguatepeque, Comayagua.

Fondo de Donaciones para Bienes Públicos Agrícolas

El Fondo de Donaciones fue diseñado para suministrar subsidios para financiar bienes públicos y semi-públicos agrícolas que incrementaran la productividad y la competitividad de productores de pequeña y mediana escala. El monto proyectado del FDBPA fue de US\$ 8,0 millones y el monto real invertido fue de US\$ 8.7 millones.

La actividad del Fondo de Donaciones, una iniciativa innovadora diseñada para proyectos enfocados en bienes públicos y semi-públicos agrícolas, estableció bases sólidas para generar crecimiento económico mediante el financiamiento de tres categorías de proyectos: a) Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas, b) Investigación tecnológica y desarrollo y c) Protección fitosanitaria.

El Fondo de Donaciones desarrolló dos rondas competitivas de selección y adjudicación de proyectos, basadas en un Manual Operacional con la participación de un Comité de Donaciones como órgano supervisor externo, conformado por representantes del Sector Público (SAG/DICTA), Sociedad Civil (FONAC y FOPRIDEH) y Colegios Profesionales (CINAH). En las dos rondas se recibieron 163 perfiles (primera ronda: 129, segunda ronda: 34) y 28 propuestas de proyectos (primera ronda: 18, segunda ronda: 10), resultando seleccionadas 15 propuestas (primera ronda: 8, segunda ronda: 7).

A través de esta actividad se coordinó la implementación de los proyectos adjudicados con base en Acuerdos de Donación y un sistema de entregables definido de común acuerdo entre MCA-Honduras y cada socio implementador, brindando asistencia técnica a los socios implementadores durante todo el proceso de ejecución de los mismos.

Resultados: Los principales resultados se centran en el financiamiento de 15 proyectos por un monto de US\$ 8.7 millones: 4 de investigación tecnológica y desarrollo, orientados a realizar investigación, generar y transferir tecnología para fortalecer las capacidades de producción y mercadeo de los productores y agro negocios, por un monto de US\$ 2.17 millones (25%); 10

de incentivos para la producción fuera de las fincas, orientados al desarrollo de infraestructura de riego y comercialización de productos agrícolas por un monto de US\$ 5.67 millones (65%); y, uno de protección fitosanitaria por un monto de US\$ 891 mil (10%). Con la implementación de estos proyectos se beneficia a un total de 14,564 productores y propietarios de agro negocios en 14 departamentos del país, 3,196 en el corto plazo y 11,368 en el mediano y largo plazo¹¹.

Dentro de los beneficiarios atendidos en el corto plazo, se mejoraron las capacidades productivas y competitivas de más de 2,600 productores a través de acceso a infraestructura para riego y comercialización, capacitación y asistencia técnica; y de 60 agro negocios a través de la creación de capacidades para gerencia, mejoramiento de procesos productivos e innovación de productos.

Logros: Los aportes más visibles de esta actividad, facilitada por una Unidad Técnica formada por tres Oficiales de Donaciones, han sido sus contribuciones en términos de financiamiento a iniciativas productivas que, de manera inmediata, se han convertido en alternativas para el crecimiento económico de los productores y productoras agrícolas, particularmente del sub sector hortícola.

En campo, la vinculación con MCA-H/EDA fue un factor que potenció el éxito del Fondo de Donaciones, especialmente en los proyectos de incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas.

Nombre del Proyecto (Rondal)	Categoría	Organización	Ubicación
Producción en vitro de clones de híbridos F1 de Coffea Arabica por embriogénesis somática.	Investigación y tecnología	Instituto Hondureño del Café (IHCAFE)	Ilama, Santa Bárbara, con alcance nacional
Mercadeo y competitividad de los productores hortícolas del altiplano de Celaque, Belén Gualcho, Ocotepeque.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	Proyecto Aldea Global (PAG)	Belén Gualcho, Ocotepeque
Incrementando productividad e ingresos de agricultores hondureños de pequeña y mediana escala a través del uso de control biológico en la producción hortícola.	Investigación y tecnología	Escuela Agrícola Panamericana (Zamorano)	San Antonio de Oriente, Guinope, Francisco Morazán, con alcance nacional
Incrementando productividad e ingresos sostenibles de micro, pequeños y medianos procesadores agroindustriales hondureños.	Investigación y tecnología	Escuela Agrícola Panamericana (Zamorano)	60 empresas en 14 departamentos del país
Fortalecimiento de la economía solidaria de pequeños productores hortícolas en el departamento de Ocotepeque.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	Asociación Hermandad de Honduras	San Francisco del Valle y Belén Gualcho, Ocotepeque
Desarrollo de nuevos cultivos adaptables a las condiciones de los municipios del departamento de Valle.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	CHF Internacional Honduras	Aramecina, Langue, Nacaome y Goascorán, Valle

11 Los 3,196 beneficiarios fueron atendidos durante la ejecución de los proyectos, mediante acceso a infraestructura productiva y de comercialización, asistencia técnica, capacitaciones, inserción en mercados, etc. Se estima que los 11,368 beneficiarios se incorporarán y serán atendidos por los proyectos de Investigación Tecnológica en los primeros 10 años después del Convenio.

Sistemas comunitarios de riego para la producción hortícola en el departamento de Santa Bárbara.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	Agencia Adventista para el Desarrollo y Recursos Asistenciales (ADRA)	Concepción Sur, San Francisco de Ojuera, Atima, Nispero, Arada, Ceguaca y San Nicolás, Santa Bárbara
Producción de semilla de papa en Honduras.	Investigación y tecnología	Fundación para el Desarrollo Empresarial Rural, FUNDER y DICTA/SAG	Santa Cruz de Opatoro, La Paz, con alcance nacional

Fuente: Sistematización de los mecanismos de adjudicación e implementación del Fondo de Donaciones, febrero 2010.

Nombre del Proyecto (Ronda 2)	Categoría	Organización	Ubicación
Sistema Integrado de Producción (SIP) Ojos de Agua, Comayagua.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	Proyecto Aldea Global (PAG)	La Libertad y Ojos de Agua, Comayagua
Incentivo a la producción hortícola como una alternativa para la reducción de la pobreza mediante el Crecimiento Económico en la Micro Región del Valle de Sensenti en el departamento de Ocotepeque.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	Asociación Hermandad de Honduras	San Francisco del Valle, San Marcos de Ocotepeque, La Labor y Mercedes, Ocotepeque
Desarrollo de las Capacidades Competitivas en Organización, Infraestructura, Producción y Mercadeo de Productores Hortícolas Lencas.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	Save the Children Honduras	Intibucá y Yamaranguila, Intibucá
Asociatividad de pequeños productores hortícolas para la competitividad y gestión de sus recursos naturales en 4 comunidades de Copán y Lempira.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	Asociación PILARH	San Andrés, Erandique y La Iguala en Lempira y La Unión en Copán
Reconocimiento de área libre de mosca del mediterráneo en el valle del Río Aguán.	Incentivos para la transformación agrícola	OIRSA – SENASA	Sabá, Sonaguera, Bonito Oriental y Trujillo en Colón y Olanchito en Yoro
Diversificación productiva en la zona cafetalera de La Sierra de La Paz, mediante la habilitación de áreas bajo riego para la producción de hortalizas.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	COOMUPL – CIIR/ PROGRESSIO	Marcala, La Paz

Energía renovable para la producción de hortalizas con sistemas de fertiriego por goteo de ultrabaja presión.	Incentivos para la producción agrícola fuera de las fincas	FAO	Marcala y San José en La Paz e Intibucá en Intibucá
---	--	-----	---

Fuente: Sistematización de los mecanismos de adjudicación e implementación del Fondo de Donaciones, febrero 2010.

Las experiencias como la producción de semilla de papa con el consorcio FUNDER-DICTA, el desarrollo comercial de híbridos de café con IHCAFE, control biológico de plagas con Zamorano y el control de la mosca del mediterráneo con OIRSA-SENASA en el Valle del Aguán, están demostrando altos niveles de generación de conocimiento y desarrollo tecnológico, con un alto potencial de beneficiar a la colectividad como bienes eminentemente públicos.

En el caso de los proyectos ejecutados por FUNDER-DICTA, Zamorano e IHCAFE, se ha logrado la construcción de instalaciones, de laboratorios habilitados con equipos de alta tecnología, que servirán no solamente para reproducir semilla de papa, híbridos de café y agentes biológicos de manera permanente, sino también para la capacitación y entrenamiento constante de productores, funcionarios del sector público agrícola, estudiantes y demás actores interesados. Además, la utilización de las instalaciones y equipo para el fin establecido requirió el desarrollo de protocolos ajustados a las condiciones locales a partir de protocolos internacionales, para asegurar el uso apropiado de las instalaciones y equipos y el desarrollo de investigación y productos de acuerdo a parámetros internacionales.

Otro logro importante que se desprende de la implementación del Fondo de Donaciones es la capacidad adquirida por parte de los socios implementadores en la formulación de propuestas de proyectos para procesos competitivos de selección y adjudicación de recursos de financiamiento. Esto, debido a las exigencias de un proceso sumamente estricto y competitivo de formulación y selección de propuestas que se basó en el Manual Operacional del Fondo de Donaciones y en las exigencias del sistema de entregables implementado.

A nivel de los productores y productoras beneficiarias de la infraestructura de riego y comercialización, los proyectos han generado capacidades para producir y comercializar en mejores condiciones y mayor escala. Se ha creado y fortalecido la capacidad organizativa a través de la formación y capacitación de asociaciones y juntas de regantes. Los grupos beneficiados se han apropiado de sus reglamentos, planes, metodologías y estrategias vinculados al uso de los sistemas de riego e instalaciones de comercialización.

Los mecanismos de producción y comercialización implementados están permitiendo una transición desde la producción de subsistencia a la producción orientada al mercado, mostrando cambios importantes que tienen efectos inmediatos en la generación de ingresos y el crecimiento económico de las poblaciones atendidas. Además, muchos de los grupos ya están generando empleo a nivel de sus comunidades y teniendo acceso gradual al mercado formal con ventajas competitivas.

2.1.2. Desempeño Financiero del Proyecto de Desarrollo Rural

A continuación se resume el desempeño financiero del Proyecto, en función de la diferencia entre montos originalmente propuestos en el Convenio y montos finales comprometidos.

COSTOS DEL PROYECTO DE DESARROLLO RURAL EN US\$			
ACTIVIDAD	MONTO ORIGINAL establecido en el Convenio	MONTO FINAL comprometido	OBSERVACIONES Y COMENTARIOS
ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO AGRÍCOLA.	27.4 millones	26.6 millones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Montos incluyen asistencia tecnológica e insumos a las fincas para incentivar la transformación de productores de granos básicos a hortalizas de alto valor. ➤ Ahorro sustancial en las últimas licitaciones hechas para la compra de insumos así como en el número programado de kits (paquetes) de incentivos en comparación con la meta original de productores.
ACCESO AL CRÉDITO AGRÍCOLA: Asistencia técnica a instituciones financieras Dotación de un Fideicomiso de US\$ 6 millones para canalizar líneas de crédito a productores a través de intermediarias financieras Apoyo a la expansión del sistema nacional de registro de garantías reales mobiliarias.	13.8 millones	12.8 millones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recorte en esta línea de gasto, en virtud de la reducción del monto del Convenio por la crisis política de junio 2009.

CAMINOS DE LAS FINCAS AL MERCADO.	21.5 millones	20.2 millones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ De 1,500 kms proyectados a realizar en la Actividad, se financiaron 495 kms. ➤ Monto no incluye contribución en especie y en moneda, realizada por las municipalidades participantes. ➤ Incremento en precios, en parte por la limitada competencia durante las licitaciones, en parte por las especificaciones de diseño adoptados y en parte por sobre demanda de contratistas para proyectos nacionales durante la etapa de licitación. ➤ Incremento en obras adicionales de drenaje no consideradas en los perfiles de proyectos con el objetivo de asegurar transitabilidad de los caminos durante todo el año. ➤ Daños provocados por la temporada de lluvia en 2010, la cual según Servicio Meteorológico hondureño, fue más agresiva del promedio en los últimos tres años.
FONDO DE DONACIONES PARA BIENES PÚBLICOS AGRÍCOLAS.	8.0 millones	8.7 millones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dada la naturaleza competitiva del Fondo de Donaciones, en la segunda ronda, dos de las propuestas reunían los requisitos y alcanzaron puntaje similar por lo que el Comité de Donaciones las aprobó y solicitó a MCA-H gestionar fondos adicionales para la ejecución de ambos proyectos. Dicha solicitud fue sometida a consideración de MCC con el respectivo dictamen el cual fue aprobado, extendiendo el monto original del Fondo de Donaciones. ➤ El monto no incluye la contraparte en moneda y especie proporcionada por los socios implementadores y los beneficiarios directos.
No incluye costos administrativos			

Fuente: Proyecto de Desarrollo Rural/montos en U\$\$.

2.2 FACTORES INFLUYENTES EN LA IMPLEMENTACIÓN Y ALCANCE DE LOS RESULTADOS

2.2.1. Calidad en el arranque del Proyecto de Desarrollo Rural

“Los eventos como el Huracán Mitch y la crisis del café agravaron la dependencia de los agricultores en una o pocas fuentes de ingreso para una gran parte de la economía, las prácticas agronómicas anticuadas y una aparente inhabilidad de aprovecharse de mercados existentes. Miles de agricultores en Honduras estaban produciendo frijol, maíz y otros cultivos tradicionales a niveles de subsistencia sin nuevas tecnologías, con rendimientos bajos y produciendo con pérdidas netas”.

Propuesta FINTRAC
Junio 2006

Al momento de la firma del Convenio, la mayor parte de la población rural del país estaba compuesta por agricultores de pequeña y mediana escala dedicados principalmente al cultivo de productos tradicionales como granos básicos y café a nivel de subsistencia, con escasa conexión al mercado, aplicando tecnologías rudimentarias y con muy escaso o nulo acceso al crédito. En estas condiciones, el Proyecto de Desarrollo Rural orientó sus estrategias a la transformación de estos productores y productoras en empresarios vía diversificación, incremento de la productividad y mejoramiento de la competitividad de sus unidades productivas.

El objetivo del Proyecto de Desarrollo Rural de incrementar la productividad y mejorar la competitividad de agricultores que operan fincas pequeñas o medianas, fue muy pertinente y respondió a las necesidades identificadas al momento de la formulación del Convenio, donde la horticultura se visualizó como una alternativa para la generación de ingresos que permitiera mejorar el nivel de vida de los productores y reducir la pobreza.

El diseño del Proyecto de Desarrollo Rural se sustentó en la identificación de las necesidades del sector agrícola y en la propuesta de una estrategia de implementación basada en cuatro actividades mutuamente complementarias. Estas actividades focalizaron las necesidades básicas del sector agrícola: El entrenamiento y capacitación a agricultores y la dotación de equipo básico para facilitar la adopción de las tecnologías; La dotación de bienes públicos y semi públicos, de manera que los productores puedan contar con la infraestructura básica para diversificar su producción y realizar el paso de una agricultura orientada a la subsistencia a una agricultura orientada al mercado; La facilitación del acceso al crédito mediante tres sub actividades, asistencia técnica y capacitación para instituciones financieras, dotación de un fondo de Fideicomiso y cambios en el marco legal para eliminar barreras para acceder al crédito; y, por último, la facilitación del acceso de las fincas al mercado para completar los medios necesarios que mejoren la competitividad de los productores.

2.2.2. Calidad de ejecución del Proyecto de Desarrollo Rural

El compromiso de país estuvo presente en todas las fases del Convenio, tanto en su formulación, como en la negociación e implementación. Esta última abarcó tres períodos de Gobierno,

cambios que no afectaron el logro de los objetivos en forma significativa. En el proceso de implementación el protagonismo estuvo a cargo de la Unidad Ejecutora de MCA-Honduras, en consenso con el Gobierno a través del Consejo Directivo de MCA-Honduras, que se involucró en acciones de aprobación de los procesos de adquisiciones y licitaciones de bienes y servicios requeridos y otras decisiones que facilitaron la implementación del Proyecto.

En la administración del Gobierno del Presidente Porfirio Lobo se observa un alto interés por el sector agrario, pero todavía no se tiene un programa de desarrollo coherente con las visiones de las regiones y de las estructuras institucionales en los entornos geográficos, departamentales y regionales.

El éxito del Proyecto descansó en su diseño y en su flexible estrategia de implementación, que incluyeron elementos clave complementarios entre sí y cuya sinergia e integralidad fue efectiva para los resultados finales. El Proyecto estructuró una combinación de actividades que hicieron posible el desarrollo de capacidades y destrezas en los productores, el desarrollo de infraestructura productiva e incentivos que facilitaron la diversificación y adopción de nuevas tecnologías, el mejoramiento de caminos que facilitó el acceso a los mercados y la facilitación del financiamiento en tiempo y condiciones adecuadas a las necesidades de los productores que apoyaron la producción hortícola de alto valor comercial.

Con la implementación del Proyecto, se fomentó una fuerte participación de la empresa privada en la prestación de los servicios y también en la toma de decisiones junto con la sociedad civil y el Gobierno. Igualmente, se promovió la transparencia en los procesos desarrollados y la participación en igualdad de condiciones para todos los interesados, definiendo reglas claras y accesibles para todos los actores.

Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores, MCA-H/EDA: El alcance de los objetivos y las metas planteadas por MCA-H/EDA tienen su fundamento en la capacidad del equipo gerencial de MCA-Honduras para encontrar medidas que simplificarán los requerimientos administrativos derivados del Convenio y, por otro lado, la efectividad del equipo gerencial y técnico de la firma implementadora FINTRAC, la metodología y la estrategia de asistencia técnica y de capacitación integral utilizadas que cubrieron todas las etapas en la finca y hacia el mercado, involucrando a todos los actores de la cadena hortícola. Esta metodología y estrategia de asistencia técnica a los productores beneficiarios estuvo orientada por criterios de productividad, rentabilidad y la demanda del mercado.

Originalmente, el Convenio estableció como meta 8,255 agricultores generando ingresos netos superiores a los US\$ 2 mil por hectárea por año, y transformación de al menos 14,400 hectáreas de tierra en áreas productoras de hortalizas de alto valor. Estas metas asumieron que las licitaciones internacionales tomarían no más de tres meses después de iniciado el Convenio y que existía una cantidad suficiente de productores con potencial y condiciones para pasar de la producción a nivel de subsistencia al de empresarios hortícolas de pequeña y mediana escala; además, no se tomaron en cuenta los ciclos de producción hortícolas de cultivos catalogados de alto valor, por lo que MCA-Honduras solicitó al MCC modificación de metas y ajuste en la definición de las mismas.

A principios de 2007, MCA-Honduras permitió incluir a productores clientes con menos de una hectárea, ampliando el número de agricultores potenciales que lograría la meta de ingresos netos acordada en el Convenio. En marzo de 2008, se modificó la meta de incremento en el ingreso a US\$2 mil dólares para adecuarla a un ciclo anual de cosecha. El tercer cambio modificó de 8,255 a 6 mil la meta de productores con ingresos de US\$2 mil dólares por hectárea por año, así como el área cosechada de 14,400 a 8,400 hectáreas. Estos cambios fueron fundamentados en los problemas de recesión y aumentos en costos de producción que estaban afectando la expansión de áreas de producción, permitiendo concentrar los esfuerzos de MCA-H/EDA, en su última etapa, en las acciones encaminadas a la sostenibilidad.

Otro aspecto fundamental fue el acompañamiento para la adopción de tecnologías y buenas prácticas mediante la capacitación a los productores clientes y la dotación de equipo básico e insumos requeridos en el proceso de producción, cosecha y comercialización, avanzando así hacia una horticultura comercial (sistema de riego y filtros, canastas para la cosecha, bomba de mochila para el control de plagas y enfermedades, bandejas para la producción de plántulas).

Un aspecto considerado como limitante durante la ejecución de MCA-H/EDA lo constituyó la programación de entregas de incentivos a los productores y los requerimientos de adquisición asociados con los mismos. La programación de entregas fue realizada en función de la identificación por parte del socio implementador de MCA-H/EDA, del número de productores a los que se les entregarían equipos e insumos y el tipo de insumos que se entregaría (bombas de mochila, bandejas plásticas, bandejas para semilla, sistemas de riego y filtros de agua), lo cual varió dentro del tiempo y además requería entrega oportuna e in situ a los productores. El tratar de sincronizar estas programaciones con el programa priorizado por el área de adquisiciones de MCA-Honduras fue un desafío. En retrospectiva, el paquete de asistencia tecnológica concursado pudo haber incluido la adquisición y entrega de insumos ya que bajo la estrategia de contratos por resultados, era en el mejor interés del socio implementador administrar directamente la adquisición y entrega de los insumos.

Finalmente, la Actividad de Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores facilitó la transición de 584 mujeres rurales a productoras emprendedoras, equivalente al 8% del total de los productores asistidos; comparado con los estándares nacionales, es definitivamente un incentivo de la participación laboral de las mujeres en las actividades de producción y comercialización, brindando oportunidades alternativas a las tareas no remuneradas en el hogar.

“Hubo un gran esfuerzo para promover el desarrollo del capital social, al articular a los productores con proveedores de insumos, proveedores de mecanización y de asistencia técnica, con compradores y procesadores, o sea todos los agentes que normalmente intervienen en una cadena de valor”.

Ricardo Arias, miembro del Consejo Directivo MCA-Honduras, Período anterior.

Acceso al Crédito Agrícola, MCA-H/ACA: Los recursos del Fondo del Fideicomiso inicialmente estuvieron orientados a las instituciones intermediarias reguladas por la Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS). En el proceso fue necesario modificar los lineamientos operativos para

incluir instituciones financieras no reguladas y otras instituciones que participan en la cadena hortícola, que actualmente conforman la mayoría de las intermediarias beneficiarias de las líneas de crédito del Fondo de Fideicomiso y de la asistencia técnica otorgada a través de esta actividad.

Por otra parte, el Convenio originalmente planteaba a la Unidad Administrativa del Programa como ente de segundo piso que prestase a intermediarias financieras reguladas y estas a los clientes finales y las intermediarias no reguladas. La Unidad Administradora pudo haber absorbido estas funciones, sin embargo, la curva de aprendizaje para ser una instancia de segundo piso y prestar a clientes finales hubiese sido compleja e insostenible más allá del Convenio con MCC. Considerando que la Banca Hondureña cuenta con experiencia en servicios de fideicomiso, MCA-Honduras decidió mediante proceso de licitación en lista corta de instituciones financieras reguladas, adquirir los servicios de administración de Fideicomiso (US\$ 6 millones), utilizando un Banco como Fiduciario de los recursos MCA-H/ACA para que calificara y seleccionara instituciones financieras elegibles, entre ellos bancos e instituciones de segundo piso, que a su vez prestasen a intermediarias financieras reguladas y no reguladas, para la canalización de préstamos a agricultores MCA-H/EDA como beneficiarios finales de las líneas de crédito que se suscribiesen.

Entre los servicios solicitados al Fiduciario, MCA-Honduras estableció (Condiciones de entrada 2007): (i) Selección de IFIs (Intermediate Financial Institution) y suscripción de Líneas de Crédito; (ii) Diligencia debida en la selección de IFIs, (iii) IFIs con estados auditados con buena calificación en los últimos tres años; (iv) IFIs con cartera en mora en más de 30 días no mayor de 8%; (v) Evaluaciones anuales de las IFIs, por lo menos, conforme con los indicadores aceptables a la CNBS y de fallar, cancelar elegibilidad; (vi) Determinación de monto de Línea de Crédito para cada IFI, no mayor a US\$ 500 mil, extensible por US\$ 500 mil más, siempre y cuando el 75% de Línea de Crédito vigente estuviera desembolsada y sana; (vii) Negociación, suscripción y monitoreo de Líneas de Crédito, sujeto a mecanismos de desembolso y recuperación, tasas de interés, riesgos compartidos e incentivos para apalancamiento aprobados por MCA-Honduras y MCC; (viii) Recibir recuperaciones de capital e intereses generados por las Líneas de Crédito suscritas con las IFIs, asegurando pagos al día; administrar reclamos de riesgo compartido que surjan; (ix) Administrar, invertir y recuperar con la prudencia y diligencia debida los recursos del Fideicomiso, invirtiendo los excedentes o disponibilidades líquidas en condiciones de mercado, en títulos emitidos por el Sistema Financiero, el Banco Central o la Secretaría de Finanzas; y, (x) Liquidación de los bienes y recursos generados, una vez terminado el Convenio MCA-Honduras.

Durante la implementación del Fideicomiso se presentaron varias situaciones que obligaron al ajuste de sus lineamientos operativos, entre las que sobresalen: a) Un sector financiero-bancario desinteresado en financiar pequeños agricultores (por ser un grupo disperso y requerir préstamos de US\$ 1,500 en promedio); b) Productores MCA-H/EDA desinteresados y temerosos de trabajar con bancos, lo que requirió ampliar el tipo de clientes finales hacia productores hortícolas en general, así como considerar agro negocios que apoyan la cadena agrícola de hortalizas de alto valor (productores de plántulas, servicios de irrigación, excavación de pozos, servicios de empaque y otros); c) Necesidad de eliminar límite inferior del tamaño de préstamos a clientes finales (US\$ 1,000) dada las características de los potenciales clientes y la demanda inicial de crédito (préstamos tan bajos como US\$ 100); d) Necesidad de ampliar elegibilidad

para suscribir Líneas de Crédito con IFIs, reguladas y no reguladas; e) Necesidad de ajustar los ciclos de préstamo de las IFIs a clientes finales, permitiendo financiar un mayor número de ciclos de producción a los agricultores clientes; f) Liquidez de bancos y acceso a recursos externos relativamente mayor, lo que generó desinterés de la Banca y de las IFIs por suscribir Líneas de Crédito con el Fiduciario, bajando de 6% a 4% la tasa de préstamo del Fiduciario a las IFIs); g) Desinterés por apalancamiento de fondos, principalmente por el temor de afectar el record crediticio reportado por la CNBS y por limitado entendimiento de las IFIs sobre el funcionamiento de esta modalidad; h) Necesidad de incrementar el seguimiento del Fiduciario a las IFIs y verificación/control de calidad con un esfuerzo mayor al previsto en 2007; y, i) Seguimiento mayor de lo esperado a los planes de recuperación de la IFIs.

Mediante la Asistencia Técnica a Instituciones Financieras se diseñaron y transfirieron diversas herramientas para mejorar la comprensión del sector agrícola, valorar y gestionar el riesgo crediticio y promover la oferta de prototipos de productos crediticios que fueran adaptables a las capacidades de la contraparte institucional y que propiciaran un vínculo con los demás actores en las cadenas de valor del mercado meta. Esta última estrategia, que también fue adoptada por MCA-H/EDA contribuyó a crear sinergias que en forma efectiva logró reducir los riesgos a los productores.

Caminos de las Fincas al Mercado: La implementación de los Caminos Rurales se caracterizó por una selección de tramos con base en la rentabilidad de las rutas y por la coordinación con las municipalidades beneficiarias, que se involucraron en la implementación de las obras, asumiendo responsabilidades como la liberación del derecho de vía y proveer el material selecto, facilitando en la mayoría de los casos estos procesos.

Los principales factores que restringieron el proceso de construcción de los Caminos Rurales fueron el corto tiempo de ejecución para las obras y la crisis política de 2009. Por otra parte, el proceso de selección e identificación de tramos y procesos de licitación que fueron declarados fracasados, retrasaron la implementación de las obras, lo que llevó a disponer de un corto tiempo para su implementación (un año con dos inviernos), con el agravante que el invierno de 2010 ha sido excepcionalmente lluvioso, afectando la ejecutoria programada.

Fondo de Donaciones: Fueron varios los factores determinantes del éxito del Fondo de Donaciones, entre ellos el contar con lineamientos y criterios definidos e instrumentalizados en un Manual Operacional, lo que facilitó a las instituciones el acceso claro y equitativo a los recursos. Por otra parte, el contar con un Comité de Donaciones como garante de transparencia, con niveles efectivos de interacción con la Unidad Técnica del Fondo de Donaciones, demostró ser una práctica exitosa, especialmente por la articulación de los representantes de la sociedad civil, el Gobierno y MCA-Honduras.¹²

Otra buena práctica vinculada con el éxito del Fondo de Donaciones, fue la cercana coordinación de la Dirección de Desarrollo Rural con la Dirección Ejecutiva y con MCC en su calidad de socio donante, que facilitó la agilidad y la transparencia de los procesos de no objeción para los proyectos y otros trámites relacionados.

¹² Sistematización de los mecanismos de adjudicación e implementación del Fondo de Donaciones.

Las características de capacidad técnica y administrativa, conocimiento e historial de trabajo con las zonas atendidas y, responsabilidad y compromiso de los socios implementadores, también jugó un papel fundamental en la exitosa ejecución de las acciones del Fondo de Donaciones, permitiendo no solamente la ejecución de los proyectos en tiempo sino también su seguimiento post Convenio.

De igual manera, la interacción continua entre Unidad Técnica del Fondo de Donaciones de MCA-Honduras y los socios implementadores, permitió establecer una relación de retroalimentación permanente que facilitó el apoyo técnico, la toma de decisiones consensuadas y el abordaje de dificultades en tiempo. Además se desarrolló un proceso de sistematización de todas las experiencias del Fondo, lo cual brindó de manera muy oportuna aprendizaje previo a su etapa final.

2.3. LECCIONES APRENDIDAS

Los resultados fueran mayores si las actividades del Proyecto de Desarrollo Rural se hubiesen implementado de forma articulada. Los logros del Fondo de Donaciones podrían ser más, si esta actividad hubiera iniciado junto con la de Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores, y si la de Caminos de las Fincas al Mercado hubiera seleccionado sus caminos de intervención una vez que estuvieran identificadas las rutas críticas en función de MCA-H/EDA.

La generación de crecimiento económico y reducción de pobreza rural es el resultado de una serie de factores, relacionados entre sí, con un enfoque integral. El esquema de atención de la demanda de los mercados, la transferencia tecnológica, el acceso a crédito y la conectividad con mercados, son cuatro elementos clave dentro de la estrategia de Desarrollo Rural que deben ser abordados de forma conjunta y en su momento propicio. Sin embargo, para asegurar el éxito y los resultados propuestos se requiere de una institucionalidad y una capacidad de ejecutoria a nivel local. El fortalecimiento de la institucionalidad y la capacidad de ejecutoria de los actores locales debe ser un componente complementario y asociado con las intervenciones para aprovechar todo el potencial del tejido social involucrado.

Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores, MCA-H/EDA: Entre los principales aprendizajes sobresale que con productores de pequeña escala la implementación del paquete tecnológico completo es más lenta, por lo que no se pueden esperar un impacto fuerte en el corto plazo. Al diseñar un proyecto es necesario establecer indicadores de resultado diferenciados entre pequeños y medianos productores.

En el diseño de programas de desarrollo, el análisis de externalidades como riesgos climatológicos, políticos, sociales y económicos que puedan afectar el logro de los objetivos del programa deben quedar plasmados en un marco lógico. Si esto no se da, la flexibilidad de hacer cambios en el proceso de implementación se vuelve lenta y costosa.

La escasez de recursos económicos y el difícil acceso a fuentes de financiamiento afecta la adopción de tecnología por parte de pequeños productores. En iniciativas similares es indispensable crear mecanismos de acceso a fuentes de financiamiento que inicien operaciones en forma conjunta con la asistencia técnica.

Cuando la oferta que brindan los proveedores de insumos agrícolas, de servicios financieros y de transporte no está acorde a las necesidades de los productores hortícolas, el aporte que estos proveen al sector es muy débil. Lograr un rol más participativo de estos entes, provocando un contacto directo con los productores y capacitando a su personal, permite reducir la brecha y anticiparse a problemas futuros controlables. También permite que la relación entre estos no se debilite cuando la producción no resulta conforme a lo planificado, sino que puedan llegar a soluciones favorables para ambos¹³.

Acceso al Crédito Agrícola, MCA-H/ACA: El diversificar la tipología de socios, incorporando instituciones no reguladas, permitió ampliar el acceso al financiamiento a los horticultores. Estas modificaciones, así como el desarrollo de un enfoque sistemático de atención y adaptación de soluciones que responden a las necesidades específicas de las socias, fue posible por el trabajo conjunto de MCA-Honduras, el donante MCC y el equipo de MCA-H/ACA.

Dada la curva exponencial de crecimiento asociada con los proyectos exitosos de financiamiento agrícola, éstos deben ser implementados durante un período de por lo menos cinco años. Con unos años más, es probable que MCA-H/ACA hubiera podido consolidar sus procesos de asistencia técnica hacia condiciones de éxito y atraer más actores de la cadena de valor que tienen que ver con el financiamiento hortícola.

El establecimiento de tasas de interés ajustadas al costo real del capital, constituye un elemento fundamental para la sostenibilidad del financiamiento del sector hortícola. Los fondos subsidiados tendrían el riesgo de orientar a las intermediarias financieras a establecer tasas de interés que no sean compatibles con el costo de capital del mercado y una vez que los fondos subsidiados sean retirados, estas intermediarias se verían obligadas a elevar de manera súbita sus tasas de interés y ajustar otras condiciones de crédito como el plazo, lo que se traduciría en una reducción de la cartera crediticia, debido a que muchos productores no aceptarían continuar bajo estas nuevas condiciones. Las políticas de MCA-Honduras han fortalecido este enfoque de mercado, promoviendo la competencia y dejando que cada intermediaria determine la tasa de interés que aplica al cliente final con base en sus propias políticas y estructura de costos.

Las instituciones socias con el mejor desempeño tenían el compromiso institucional y el incentivo económico de expandirse hacia el nuevo mercado; estos son elementos clave para el éxito y confirman la importancia de aplicar el enfoque de respuesta a la demanda. Igualmente, el identificar las fortalezas y debilidades de las unidades de crédito de las Intermediarias Financieras desde el inicio, es una buena práctica para estructurar conjuntamente la oferta de la Asistencia Técnica y concretizar las actividades específicas en los planes de fortalecimiento institucional¹⁴.

¹³ De la subsistencia a la rentabilidad: Sistematización de la experiencia del acompañamiento de MCA-H/EDA a los productores hortícolas de Erandique, Lempira.

¹⁴ Sistematización de experiencias de las Unidades de Crédito, MCA-H/ACA, julio de 2010.

Por lo general, el minorista de insumos agrícolas es el eslabón débil en el sistema crediticio de insumos en Honduras. MCA-H/ACA demostró que al fortalecer las capacidades de gestión de los minoristas en el análisis crediticio de los clientes, rastreo de créditos y contabilidad entre otros, los distribuidores o mayoristas aumentan su oferta de crédito y mejoran las condiciones de crédito para los minoristas, y estos aumentan a su vez el acceso de los productores al crédito¹⁵.

En futuras iniciativas similares al Fideicomiso, es conveniente mantener a intermediarias reguladas y no reguladas desde el inicio de la operación y ampliar los mecanismos de mercadeo, como estudios de mercado, para determinar el interés real de las instituciones prestadoras de crédito, así como promover publicaciones en redes micro-financieras, publicaciones en medios masivos de comunicación, presentaciones de socialización por regiones, para que mayor número de instituciones pueda aplicar a líneas de crédito y con ello expandir la cobertura del acceso a crédito agrícola.

Fondo de Donaciones: El Manual Operacional del Fondo ha sido la herramienta fundamental en el proceso, aunque su contenido se concentra en la etapa de Adjudicación de los proyectos. En la práctica, al proceder a la etapa de implementación surgió la necesidad de generar sobre la marcha la normativa para gerenciar esa etapa del proceso. Por lo tanto, se hace necesario incorporar al Manual desde el inicio la normativa e instrumentos diseñados para gerenciar la implementación, para que tenga la misma utilidad durante todo el proceso.

El Comité de Donaciones cumplió su papel de manera eficiente como Órgano Supervisor externo al Fondo de Donaciones, tanto en la adjudicación como en la implementación. En futuras iniciativas similares, se debería mantener la representatividad de todos los sectores involucrados, para enriquecer el análisis y fortalecer la toma de decisiones alrededor de las propuestas de proyectos.

El sistema de entregables ha sido valorado por los implementadores como una de las mejores prácticas del Fondo de Donaciones, al permitir hacer un seguimiento más eficiente a la ejecución de sus proyectos; sin embargo, su estructuración en relación al tiempo debería tomar en cuenta la realidad del contexto y la dinámica propia del equipo del proyecto.

Los proyectos de investigación han sido planteados bajo condiciones específicas y están desarrollando procesos cuyos resultados concretos se tendrán en el mediano y largo plazo. La información y conocimiento que se está generando y será generado en el futuro por estas iniciativas es muy importante para fortalecer el sector agrícola y por lo tanto es conveniente que el Gobierno considere estas iniciativas en sus planes de desarrollo agrícola.

Las estructuras organizativas responsables de la administración de la infraestructura de riego y comercialización requieren de apoyo para consolidar sus operaciones y asegurar su sostenibilidad. Los socios implementadores han hecho esfuerzos por continuar apoyando los grupos pero este esfuerzo debe ser compartido y complementado con actores clave como las municipalidades, programas y proyectos de Gobierno y otras iniciativas de la Cooperación Internacional, para potenciar aun más sus posibilidades de impacto.

¹⁵ B. Foster, Sistematización del sistema Crediticio de Insumos, mayo 2010.

2.4. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores, MCA-H/EDA: La permanencia de los productores en la actividad hortícola orientada al mercado depende del acompañamiento técnico en producción, la disponibilidad de la información para comercializar sus productos mediante un proceso de inteligencia de mercados y de la disponibilidad de financiamiento para la producción. En este último aspecto, es trascendental la puesta en marcha del Registro de Garantías Mobiliarias y su operatividad.

Otro tipo de acompañamiento requerido sería para el fortalecimiento de las redes de productores y las alianzas estratégicas entre productores y compradores, que les permita aprovechar de manera más eficiente los espacios en el mercado local y las exportaciones y la búsqueda de nuevos mercados en el Caribe, Europa, Estados Unidos de América, México y Canadá.

También es necesario establecer un censo por medio de los Gobiernos Municipales, que permita conocer la cantidad de productores hortícolas y áreas potenciales de siembra, con el fin de establecer programas nacionales de siembra y poder ofrecer una oferta constante a los mercados. Igual se requiere como base realista en el establecimiento de metas para la ejecución de programas.

Acceso al Crédito Agrícola, MCA-H/ACA: Las relaciones establecidas con la Redmicroh (Red de Micro financieras de Honduras) permitieron generar el interés para darle seguimiento y continuar desarrollando la mayoría de los temas de capacitación y promover la utilización de herramientas de análisis del riesgo crediticio, probadas y validadas.

También se resalta el interés expresado por la empresa Bayer CropScience, que mediante una carta dio muestra de su deseo para extender la experiencia de agro-empresarios de éxito en otros países.

La sostenibilidad de los productos financieros estará vinculada a los beneficios mutuos que se generen tanto para el proveedor de servicios y como para el mercado. Para el proveedor de servicios, el producto debe ser rentable; de igual forma para los prestatarios en el mercado, deben facilitar más beneficios que costos. Las respuestas tempranas de los prestatarios indican que tales beneficios están acumulándose. Los grupos focales entre los productores de Funed (Fundación para el Desarrollo de Honduras) evidenciaron aumentos significativos en siembras, debido al acceso y algunos aumentos de compras de equipos. Los usuarios del Carné de Crédito clasificaron los beneficios, en orden de importancia como: mejor entendimiento de crédito, mejores relaciones con otros actores de la cadena de valor y mayores rendimientos e ingresos.

Cuando se utilizan fondos de un fideicomiso, proyectos futuros podrían considerar un aumento gradual de las tasas de interés como parte de su estrategia de salida, y facilitar una comunicación oportuna sobre cambios en los términos y condiciones del fideicomiso. Por su parte, las entidades financieras deben asegurarse de poseer planes efectivos para manejar su transición del fideicomiso a otras fuentes de financiamiento.

Asimismo, la extensión de la vida del Fideicomiso por cinco años, liderada por un Comité de Gestión y Supervisión conformado por la SAG, Sefin, Ahiba, Redmicroh y FACACH (Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras), asegurará la continuidad del acceso a crédito

dentro del nicho de mercado creado por MCA-Honduras, a tasas que aseguran la sostenibilidad de recursos, así como provisiones para apalancamiento de recursos adicionales y un fondo competitivo para el fortalecimiento de capacidades para la gestión del crédito agrícola.

Caminos de las Fincas al Mercado: Como parte de los Convenios con las municipalidades, estas adquirieron el compromiso del mantenimiento de los caminos. Algunas municipalidades han conseguido equipo, otras están organizando microempresas de mantenimiento. Los comités de apoyo demostraron ser una práctica efectiva que garantizó el aporte local para el diseño de los proyectos. Es importante asegurar que éstos continúen impulsando el mantenimiento a las obras.

“Como representante del Gobierno Municipal me siento comprometida para poder cumplir con ese seguimiento que es una gran responsabilidad para las alcaldías. Me siento comprometida a impulsar estas obligaciones y darle como municipalidad la sostenibilidad”.

Olivia Pereira, Vicealcaldesa de Siguatepeque, Comayagua.

Fondo de Donaciones: Se requiere de más tiempo para alcanzar la sostenibilidad en los procesos impulsados por las diferentes categorías de proyectos financiados con el Fondo de Donaciones. Los socios implementadores coinciden en que los períodos de ejecución fueron cortos y aunque se lograron avances muy importantes, consideran que los proyectos requieren una segunda fase.

Durante el proceso de ejecución, los socios implementadores llevaron a cabo acciones enmarcadas en las estrategias de sostenibilidad de cada proyecto para asegurar su continua operación (organización, capacitación y entrenamiento, reglamentación, preparación de protocolos, manuales y guías, establecimiento de tarifas para financiar la operación y mantenimiento de infraestructura, preparación y presentación de propuestas para obtener fondos adicionales, etc.). Producto de estas acciones, la mayoría de los proyectos continúan con el seguimiento correspondiente por parte de los socios implementadores. Sin embargo, estas acciones constituyen la base de un proceso que requiere apoyo de parte de otros actores locales y nacionales.

2.5. RECOMENDACIONES Y DESAFÍOS A FUTURO

“En la parte agrícola, todos los técnicos que han sido formados para dar asistencia técnica deberían pasar a formar parte de la Secretaría de Agricultura y Ganadería, como una unidad blindada para formar una estructura como ente ejecutor con presupuesto, ya que es gente que conoce lo que está haciendo”.

Santiago Ruíz, Presidente actual del COHEP.

Sobre MCA-H/EDA: Promover mecanismos de acompañamiento técnico y financiamiento en función de los niveles de avance de los diferentes segmentos de los productores atendidos por MCA-H/EDA. Un mecanismo efectivo según los productores sería la gestión del riesgo agrícola con amplia cobertura a los productores.

La asistencia técnica en producción y comercialización para los productores es un factor importante para alentar a las intermediarias financieras para entrar en este mercado. El apoyo de esta actividad por un proyecto paralelo no es sostenible. Entonces, ¿cómo se puede continuar este factor de mitigación de riesgo? Como fue observado y valorado, tanto las necesidades de asistencia técnica como su provisión son dinámicas. Los que adopten la nueva tecnología requieren una asistencia intensiva. Esta necesidad se disminuye con el tiempo. Un rango de proveedores puede suministrar la asistencia necesaria, para satisfacer las necesidades de la intermediaria en cuanto a la gestión de riesgo. Las intermediarias financieras bajo MCA-H/ACA han utilizado los servicios de los técnicos de MCA-H/EDA, técnicos de otros Proyectos, proveedores de insumos y agricultores líderes, tanto por alianzas formales como relaciones informales. Si bien, la sobre-dependencia de asistencia técnica financiada por donantes puede crear desafíos con la finalización de los proyectos, las necesidades evolucionadas de los productores y el rango de fuentes de asistencia técnica pueden eliminar este desafío.

Sobre MCA-H/ACA: Los proveedores de asistencia técnica y las Intermediarias Financieras deben definir desde un inicio metas estratégicas con respecto al acceso al crédito agrícola y determinar parámetros que sirvan de puntos de referencia para medir el avance en el fortalecimiento de sus capacidades.

Se requiere continuar validando las herramientas e instrumentos aplicados por las unidades de crédito de las Intermediarias Financieras, con la finalidad que continúen su utilización en el análisis del riesgo crediticio y se amplíe su aplicación a otros contextos.

Para la implementación de proyectos y/o experiencias similares, se debe tener precaución en la identificación del mercado meta; no es conveniente dirigir el crédito exclusivamente a una lista específica de productores. Al contrario, debe reconocerse que los beneficiarios meta pueden mejorar su acceso al crédito en la misma medida que los demás productores ubicados en el mismo sector o región, y que prestamistas potenciales estarán interesados en un mercado más amplio.

En el desarrollo de nuevos productos financieros, se deben considerar los prototipos que reflejen las realidades de la economía del prestatario, y que también se puedan adaptar para construirse sobre la base de la experiencia y la capacidad institucional de los diversos prestamistas.

Los prestamistas valoran la asistencia técnica brindada a los productores y lo ven como un mecanismo efectivo para la reducción de los riesgos de producción y de mercado, por tanto en experiencias similares se debe seguir trabajando en el establecimiento de alianzas estratégicas que permitan el acceso a esta asistencia técnica.

Se recomienda que la Ley de Garantías Mobiliarias se haga efectiva para garantizar el futuro de las inversiones realizadas, así como complementar esta Ley con la Ley de Comercio Electrónico y la Ley de Insolvencia Financiera, blindando de esta manera el movimiento de capitales para facilitar mayor acceso a crédito a la pequeña, mediana y grande empresa en el país.

Sobre Caminos de las Fincas al Mercado: Se recomienda brindar acompañamiento a las municipalidades para establecer mecanismos alternativos de mantenimiento y de sostenibilidad de esas obras a bajo costo, con base en opciones que la municipalidad tiene de acuerdo a sus recursos, por ejemplo con empresas o bien organizar microempresas locales que les provean este servicio, con base en contratos plurianuales y provisión de servicios y pago por resultados.

Sobre el Fondo de Donaciones: De volver a formular propuestas a cualquier donante, se podría considerar a los proyectos actuales como una fase inicial (organización, infraestructura, capacitación y comercialización) y formular una segunda etapa para la consolidación y sostenibilidad de manera que se pueda asegurar el impacto en el crecimiento económico de los productores y productoras.

En términos generales: El Gobierno Central debe garantizar los mecanismos que faciliten la continuidad y expansión de los resultados de la asistencia técnica de MCA-Honduras. Los Gobiernos Municipales como autoridad más cercana a los productores, deben aprovechar estas experiencias e incorporarlas en la Planificación Estratégica de sus municipios y gestionar recursos para su sostenibilidad.

A la comunidad donante se recomienda que sus estrategias de ayuda para reducir la pobreza, consideren tiempos a mediano y largo plazo, tomando en cuenta que las propuestas con visiones de corto plazo difícilmente producen efectos inmediatos para reducir la pobreza.

Es importante que se puedan socializar estas experiencias exitosas con productores y productoras, de manera que puedan ser consideradas como buenas prácticas y servir de referentes al Gobierno para sus Políticas de Desarrollo Rural.

III. GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA

“El gobierno debe tomar muy en cuenta el modelo que deja MCA para poder orientar otros proyectos en el futuro. Este programa fue muy integral, no fue una improvisación, fue pensado, analizado, se sentaron a trabajar y como beneficiarios estamos viendo a corto plazo los resultados y sabemos que a largo plazo habrá otros resultados. Este programa es completo, articulado entre la infraestructura, aspectos sociales, económicos, capacitación y desarrollo humano, debe tomarse como un paradigma, como un modelo planificado con una visión de largo plazo”.

Alcaldes y Vicealcaldes

Taller de partes interesadas, Siguatepeque, Comayagua.

3.1 ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA

3.1.1 Desempeño Administrativo en la ejecución del Convenio

Nivel Estratégico y Político: El Convenio de Donación del Desafío del Milenio se constituyó en un instrumento de carácter internacional, que estableció los lineamientos y las condiciones generales para la ejecución nacional del Programa, incluyendo las condiciones aplicables al uso del monto de la Donación, (originalmente de US\$ 215 millones, recortado a US\$ 205 millones), bajo un esquema de acompañamiento por la Corporación del Desafío del Milenio (MCC), lo que se constituyó en un nuevo modelo de asistencia financiera, contribuyendo de manera significativa al cumplimiento de las metas de la Estrategia para la Reducción de Pobreza.

Consejo Directivo de MCA-Honduras: Para propósitos de la implementación, el Gobierno de Honduras conformó el Consejo Directivo, máxima autoridad encargada de velar por el cumplimiento de las responsabilidades y obligaciones del Gobierno de Honduras a través de MCA-Honduras, de acuerdo a lo dispuesto en el Convenio.

Esta instancia la integran el Secretario de Estado en el Despacho Presidencial (SDP), el Secretario de Estado en el Despacho de Finanzas (SEFIN), el Secretario de Estado en los Despachos de Industria y Comercio (SIC) y dos representantes de la Sociedad Civil (incluyendo la empresa privada), en calidad de miembros con derecho a voz y voto.

El período de implementación de este Convenio pasó por tres períodos de gobierno, además de un período de pausa determinado por los hechos políticos de junio de 2009, período en el cual se vio interrumpido el funcionamiento del Consejo Directivo.

Esta instancia ha sido una herramienta útil en este modelo desarrollado, donde el Gobierno y la sociedad civil garantizan que las decisiones públicas tomadas son transparentes y en el marco de parámetros establecidos por el Convenio. Asimismo, fue un espacio de divulgación al interior de las instancias gubernamentales sobre los avances en la implementación del Convenio.

Nivel Gerencial: La Unidad Administradora del Programa (UAP) asistió al Consejo Directivo con la responsabilidad principal de manejar todos los asuntos administrativos y técnicos relacionados con la adecuada ejecución e implementación del Convenio, sus proyectos y actividades.

Al inicio del Convenio, se había previsto la Unidad Administradora del Programa como una estructura pequeña con los dos proyectos, Transporte y Desarrollo Rural, articulados a una entidad privada y a una entidad gubernamental como agentes de adquisiciones. Esta modalidad de implementación no funcionó, lo que implicó la ampliación de las capacidades de la UAP, la cual fue creciendo de acuerdo a la complejidad que iba tomando la ejecución del Convenio.

La UAP estuvo conformada por una Dirección Ejecutiva, una Dirección de Ambiente y Social, una Dirección de Consejería Legal, una Dirección de Adquisiciones y Contrataciones, una Dirección del Proyecto de Transporte, una Dirección del Proyecto de Desarrollo Rural, una Dirección de Monitoreo y Evaluación y una Dirección de Administración y Finanzas, y conforme el programa avanzó en la implementación del Convenio, se crearon instancias de soporte como la Gerencia de implementación y control de calidad de la gestión e Inspectoría Ambiental.

En el nivel gerencial, MCC a través de sus especialistas -que asesoraron las actividades del Convenio de manera permanente- fue un apoyo sobre la marcha del Convenio, ya que certificó la transparencia, la eficiencia y eficacia en el desempeño de MCA-Honduras. La capacidad y profesionalismo de la Unidad Administradora se debió a los estándares de calidad para la selección del personal y al desarrollo de procesos competitivos de alto nivel. Esto redundó en disponer de un equipo bien calificado con las competencias requeridas.

El Convenio para su ejecución contó con un primer Director Ejecutivo quien fungió por tres meses y dado el cambio de gobierno 2005-2006 decidió cesar en sus funciones. Esta situación puso en riesgo el Convenio, ya que Honduras llevaba nueve meses de retraso y buscar un nuevo director podría tomar tiempo adicional que se traduciría en menor tiempo de ejecución. El Gobierno y MCC acordaron la contratación del segundo postulante que resultó del proceso original de selección de candidatos, y con la incorporación de éste en marzo de 2006, se logró establecer las bases y consolidar el equipo y los mecanismos adecuados para la implementación del Convenio. La capacidad de la Dirección Ejecutiva frente a las exigencias del Convenio, al poder mantener su liderazgo en el ámbito político y estratégico y en el ámbito operativo, fue factor determinante para garantizar el cumplimiento de los objetivos del mismo.

La Unidad de Agente Fiscal (UAF), como un acuerdo entre MCC y la Secretaría de Finanzas (Sefin), mantuvo una revisión sistemática de los procesos para desembolsos, garantías, confidencialidad, términos de referencia, salarios, registros, informes y legalizaciones. El uso de un Agente Fiscal en una institución de gobierno para garantizar transparencia y agilidad en los procesos, fue una práctica innovadora en la implementación de los Convenios de MCC. Para el Gobierno de Honduras también fue una innovación importante que se debería institucionalizar.

Nivel Operativo y sus instrumentos: El principal instrumento orientador en el proceso de implementación fue el Convenio del Desafío del Milenio, del que se derivó un Plan de Implementación que incluía un Plan Financiero, un Plan de Responsabilidad Fiscal, un Plan de Licitaciones y Contrataciones, Planes de Programa y Proyectos y, el Plan de Monitoreo y Evaluación.

A pesar que la Unidad Administradora del Programa tuvo la capacidad para operativizar sus planes, todavía hizo falta potenciar los niveles de coordinación interna para promover mayores sinergias entre los diferentes proyectos y sus actividades.

Estatus de Compromisos y Desembolsos a la Fecha de Finalización del Convenio: Administrativamente, al 15 de diciembre de 2010, MCA-Honduras comprometió US\$ 204 millones equivalente al 99.5% de los recursos de la Donación y desembolsó US\$ 203.65 millones, equivalente al 99.83% de los recursos comprometidos y 99.34% del total de la Donación. (Ver cuadro a continuación).

Cabe mencionar, que en adición a los recursos ejecutados indicados arriba, MCA-Honduras ha logrado comprometer adicionalmente US\$ 104.66 millones del Préstamo del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) para el co-financiamiento de las obras de ampliación de la Carretera CA-5 Norte, para un total de US\$ 308.66 millones de los 335 millones que administra el Programa con fuente de financiamiento MCC y BCIE.

Comparado con las cifras de compromisos y desembolsos de unidades ejecutoras del Estado, que reflejan niveles de ejecución comparativa de 25 a 35 por ciento, el Programa MCA-Honduras ha sido considerado un modelo de buenas prácticas públicas y símbolo de transparencia para el País, opinión compartida por el Gobierno de Honduras, Sociedad Civil, Cooperación Externa y la Banca. Cabe mencionar que MCA-Honduras recibió reconocimiento del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA), por su transparencia y eficaz implementación del Convenio.

MCA-Honduras licitó más de US\$ 300 millones, incluyendo recursos del BCIE, utilizando estándares de licitación internacional en menos de nueve meses, así como políticas de pronto pago menores a 30 días y mecanismos de resolución pronta de reclamos, que son algunos de los ejemplos de cómo reducir burocracia estatal y combatir corrupción para fortalecer el clima de negocios, la competitividad global del país y el crecimiento económico acelerado que requiere Honduras.

Cuadro de Compromisos y Desembolsos a la Fecha de Finalización del Convenio con MCC 1/

ACTIVIDAD	FONDOS DEL CONVENIO (US\$x1.000) al 15/12/2010	MONTOS COMPROMETIDOS al 15/12/2010	PORCENTAJE COMPROMETIDO	MONTOS DESEMBOLSADOS al 15/12/2010
DESARROLLO RURAL	68.27	68.27	100.0%	68.20
MCA-H/EDA	26.58	26.58	100.0%	26.58
Acceso a Crédito	12.75	12.75	100.0%	12.74
Caminos Rurales (US\$24.81 MM original)	20.15	20.15	100.0%	20.15
Donaciones Agrícolas	8.79	8.79	100.0%	8.73
TRANSPORTE	120.59	120.59	100.0%	120.58
CA-5 (Tegucigalpa- inicio Valle Comayagua y final Valle Comayagua-Taulabé; incluye limpieza derecho de vía, reasantamiento y compensación personas y negocios afectados)	90.31	90.31	100.0%	90.31
CARRETERAS SECUNDARIAS (Comayagua- Ajuterique-La Paz; Sonaguera-El Coco; Choluteca-Orocuina)	27.66	27.66	100.0%	27.67
CONTROL PESOS (US\$ 4.62 MM)	0.09	0.09	100.0%	0.09
EXTENAL MGNMENT	2.53	2.53	100.0%	2.53
RAPs				0.00
ADMINISTRACIÓN	11.15	11.02	98.9%¹⁶	10.75
UCP incluyendo UAF/SEFIN	10.78	10.70	99.3%	10.53
Auditoría	0.38	0.32	86%	0.22
M&E	4.98	4.11	82.6%²²	4.11
Monitoreo/evaluación	4.98	4.11	82.6%	4.11
Total	205.00	204.00	99.5%	203.65

1/ Reporte de Compromisos y Desembolsos Dirección Administración y Finanzas.

16 MCC solicitó a la UAP mantener reservas para evaluaciones/auditorías post-compacto con cargo a los recursos de la donación.

Las expectativas de comportamiento financiero al inicio del Programa, comparado con el comportamiento histórico, son reflejo de la subestimación de las tareas y los tiempos que se requirieron para poner en marcha MCA-Honduras.

Comportamiento proyectado e histórico de Compromisos y Desembolsos MCA-Honduras (cifras en US\$ x 1,000)

Año	Trimestre Calendario	Proyección Compromisos/1	Proyección Desembolsos/1	Proyección Compromisos revisada /2	Compromisos acumulados históricos	Proyección desembolsos acumulados revisada/2	Desembolsos acumulados históricos
2005	I						
	II						
	III	0.00	0.0	0	0	0	
	IV	0.00	0.1	0	0	0	
2006	I	2.75	0.5	0.0	0.0	0.0	
	II	29.80	20.7	0.0	0.0	0.0	
	III	38.72	27.7	0.0	0.0	0.0	
	IV	136.27	43.2	0.0	0.0	3.4	3.4
2007	I	141.00	58.8	28.6	28.6	4.8	4.8
	II	165.67	74.3	32.5	33.5	6.8	6.8
	III	190.33	89.9	56.5	48.1	10.9	10.9
	IV	215.00	109.7	65.4	48.1	20.7	13.7
2008	I	215.00	129.5	65.4	51.4	24.8	15.4
	II	215.00	149.3	128.8	100.4	37.6	19.7
	III	215.00	169.1	189.2	136.2	55.5	34.7
	IV	215.00	179.7	196.6	147.9	78.2	50.2
2009	I	215.00	190.3	199.7	162.1	98.3	63.2
	II	215.00	200.9	200.2	181.8	114.9	86.1
	III	215.00	211.5	200.7	184.5	133.8	108.0
	IV	215.00	212.4	201.1	185.9	151.7	131.1
2010	I	215.00	213.2	201.5	190.7	180.9	151.7
	II	215.00	214.1	203.9	196.9	193.1	168.7
	III	215.00	215.0	215.0	203.5	215.0	194.5
	IV				204		203.65

1/ Según Convenio (2005).

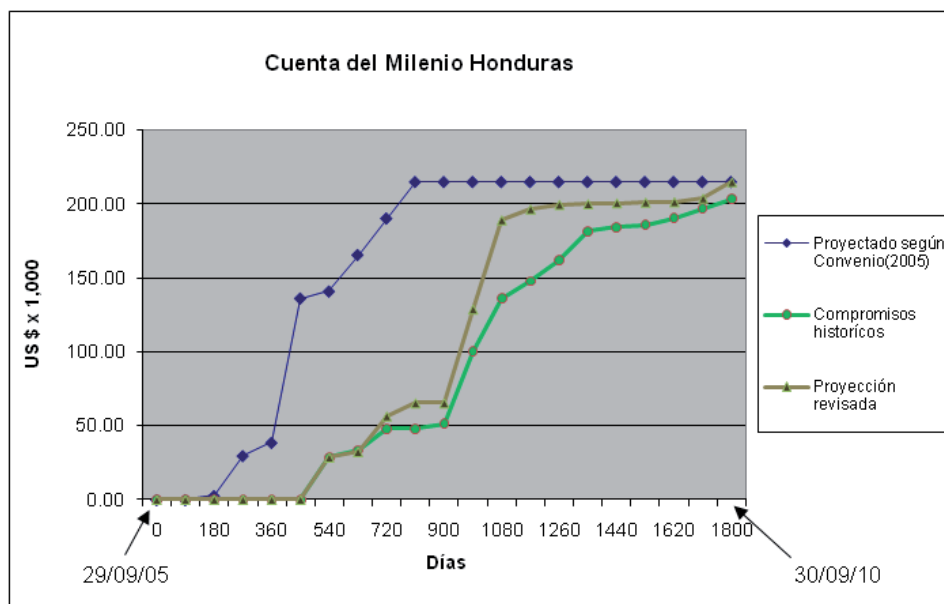
2/ Septiembre 2008.

Como se puede observar en la tabla anterior y en las figuras a continuación, la proyección de compromisos contractuales considerada antes de iniciar el Convenio estimó que al finalizar el segundo año de implementación, los recursos del Convenio estarían comprometidos.

Estas condiciones se habrían logrado si antes de iniciar el Convenio, MCA-Honduras hubiese contado con la documentación requerida para lanzar las licitaciones y con el recurso humano apto para implementar los procesos de licitación internacional. Una de las limitaciones en las condiciones de entrada fue la limitada capacidad del Fondo Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (FONADERS), ente identificado durante la preparación del Convenio para actuar como Gerente Externo y Agente de Adquisiciones del Proyecto de Desarrollo Rural. Asimismo, otra limitante fue la condición precedente establecida en el Convenio de seleccionar y contratar al Gerente Externo y Agente de Adquisiciones del Proyecto de Transporte, como paso para iniciar la revisión de diseños y licitación de obras.

Los acontecimientos políticos de junio de 2009, además de generar incertidumbre en el Programa debido a la pausa operacional indicada por MCC y por el BCIE, redujeron en US\$ 10 millones el monto de recursos por comprometer del Convenio con MCC y pausaron por nueve meses la proyección de comprometer US\$ 28 millones del préstamo con el BCIE. MCA-Honduras requerirá solicitar al BCIE modificación a las condiciones de Préstamo, no más tarde de febrero 2011, para ampliar el tiempo de ejecución de las obras co financiadas por el banco y reconocer con recursos del préstamo los reclamos interpuestos por el Contratista de la Sección Tegucigalpa - Río del Hombre, ya que MCA-Honduras no pudo entregar orden de inicio de acuerdo con la fecha indicada en el Contrato suscrito con el Contratista.

Comparación Proyección de Compromisos Contractuales Versus comportamiento histórico

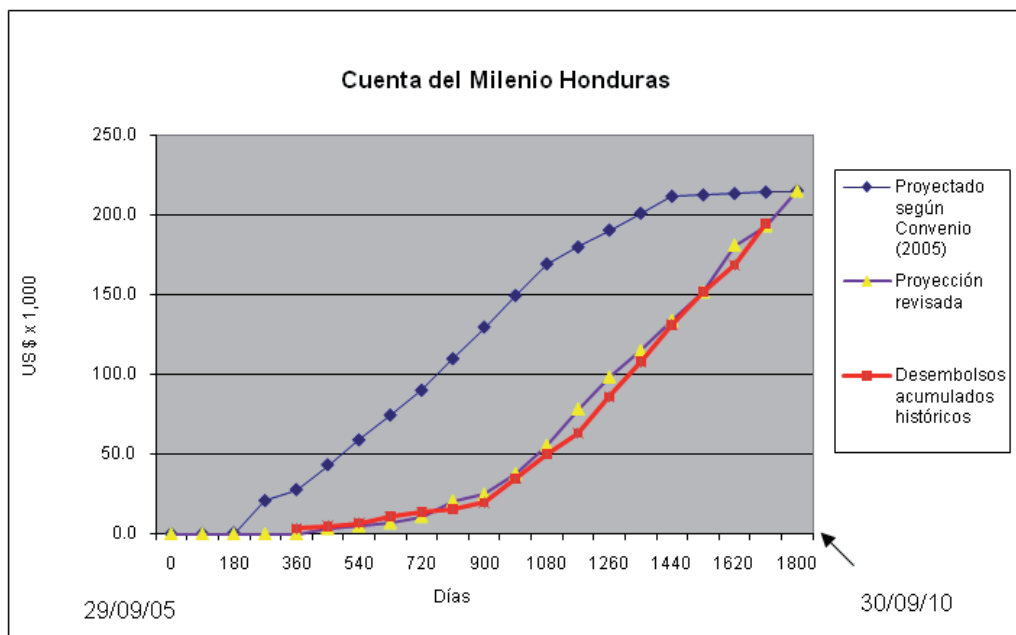


Fuente: Datos históricos MCA-Honduras.

El comportamiento histórico de los desembolsos es el resultado del comportamiento de los compromisos. Además del inicio tardío del Gerente Externo del Proyecto de Transporte, para el cual MCA-Honduras terminó de forma temprana su contrato, el tiempo que tomó poner en marcha la estrategia de saneamiento de los derechos de vía fue factor para que la proyección de desembolsos no se cumpliera en el inicio.

Sin embargo, lo importante por destacar es que si se comparan las trayectorias proyectadas al inicio con las trayectorias ejecutadas, la tendencia fue congruente, evidenciando una tasa de desembolso de US\$ 17.8 millones por trimestre, cerca de US\$200 mil por día, producto del trabajo en equipo de las diferentes áreas de la Unidad Administradora del Programa, en asocio con los proveedores de obras, bienes y servicios.

Comparación Proyección de Desembolsos Contractuales Versus comportamiento histórico



Fuente: Datos históricos MCA-Honduras.

3.2. LECCIONES APRENDIDAS

El modelo de gestión por resultados con tiempos y recursos finitos adoptado por MCC es sin duda un modelo a seguir, ya que obliga a las Unidades Ejecutoras a buscar mecanismos ágiles para toma de decisiones. Al estructurar las Instancias de Decisión Política para la implementación de Convenios de esta naturaleza, si no se garantiza que las instituciones sectoriales representadas

participen más activamente en las decisiones, se verá limitada su apropiación y se podrían limitar las expectativas de generar impactos en las políticas públicas.

En la búsqueda de mecanismos ágiles, fue necesario modificar y ajustar las funciones del Consejo Directivo para que, en la medida de lo posible, sus funciones fuesen estratégicas, reduciendo aquellas puramente administrativas. Asimismo, acompañar a los miembros del Consejo para que en la medida que la implementación del Convenio pasaba por las diferentes etapas del ciclo (definición de términos de referencia, adjudicación de contratos, seguimiento de resultados, cierre), el Consejo igualmente madurase y se adaptase.

En cooperaciones o programas de gobierno similares, para garantizar mayores impactos y una mayor integralidad de las acciones, se deben asegurar niveles de complementariedad entre los proyectos y sus actividades, ya que en caso contrario se corre el riesgo de limitar los impactos que podrían dejar estas operaciones.

En este sentido, el modelo MCC de implementación por resultados si bien es un enfoque correcto, requiere la flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios que surjan durante la implementación y que puedan en algún momento afectar las tasas de retorno esperadas de las intervenciones propuestas, y a pesar que es responsabilidad local el logro de los resultados, independientemente de los recursos y el tiempo, esta responsabilidad conlleva la apropiación del país y la disposición de recursos más allá de los recursos que la Donación contemple.

3.3. RECOMENDACIONES Y DESAFÍOS A FUTURO

El Gobierno y las Agencias de Cooperación deberían establecer acuerdos claros sobre la importancia de tomar en cuenta la participación de las instituciones sectoriales en la discusión y su papel en la toma de decisiones relacionadas con su sector en el marco de la cooperación.

En Convenios como MCA-Honduras, se recomienda que a nivel de la Unidad Administradora del Programa se considere un cargo con funciones expeditas de planificación, que sea capaz de promover coordinaciones entre las diferentes instancias operativas del Convenio y que permita la generación de sinergias entre los diferentes proyectos y sus actividades en los territorios intervenidos.

IV. FACTORES TRANSVERSALES DEL PROGRAMA

4.1 POLÍTICAS DE ADQUISICIONES DE MCA-HONDURAS

La contribución principal al éxito del Convenio ha sido la transparencia, garantizada por la implementación de las políticas y procedimientos de adquisiciones de MCC y aplicadas por MCA-Honduras. Esto se ha demostrado en seis auditorías que se han realizado en las que, aunque hubo recomendaciones, no se registraron hallazgos de ninguna índole. Estas auditorías fueron realizadas por Price Waterhouse (3), el Inspector General de los Estados Unidos (2) y por la Oficina de Responsabilidad del Gobierno, GAO por sus siglas en inglés (Contralor General de los Estados Unidos de América).

Los instrumentos centrales que orientaron los procesos de adquisiciones y contrataciones fueron las Políticas de Adquisiciones de MCC y el Manual de Adquisiciones de MCA-Honduras. El Manual de Adquisiciones ha servido de referencia para retroalimentar a otros Convenios fuera del país. Los instrumentos operativos de la Dirección de Adquisiciones fueron el Plan de Adquisiciones, el Reporte del Plan de Adquisiciones y los documentos licitatorios y contractuales aprobados/establecidos por el donante.

MCA-Honduras, al ser el segundo Convenio que se firmó a nivel mundial, fue una especie de “laboratorio”, ya que en muchos casos fue el primero en utilizar herramientas que sirvieron a otros Convenios, como ser los documentos estándar para compras menores, documentos de licitación y su preparación para no objeción de MCC, utilización de procedimientos cuyas experiencias sirvieron a otros (precalificación de contratistas y consultores, sistema de archivo, auditorías, nombramiento de miembros internacionales de la Mesa de Resolución de Conflictos, Reporte del Plan de Adquisiciones integrado, entre otros). La mayoría, sino todos estos procedimientos, fueron posteriormente utilizados como estándar en otros países que venían iniciando operaciones y algunos de ellos se convirtieron o dieron la base para los Documentos de Orientación (Guidance Papers), que son suplementarios a las Guías de Adquisiciones de MCC.

Un desafío importante enfrentado con relación a las Políticas de Adquisiciones de MCA-Honduras fue lograr la correcta aplicación de las mismas con un auditorio acostumbrado a otras políticas y procedimientos, logrando algún tipo de entrenamiento para este auditorio y de credibilidad para la Unidad Implementadora, hecho que se midió con el paso del tiempo cuando incrementó el interés y la participación de proveedores/licitantes en los procesos.

El acompañamiento y la supervisión de un consultor externo contratado por MCC a nivel de la Unidad de Adquisiciones fue un mecanismo que apoyó en la correcta aplicación de las normas y procedimientos, además del acompañamiento permanente de MCC en todos los procesos licitatorios, desde la preparación de los documentos correspondientes hasta la finalización de la ejecución de los contratos relacionados.

4.2 POLÍTICAS ADMINISTRATIVO-FINANCIERAS DE MCA-HONDURAS

Para efectos legales, las actuaciones de MCA-Honduras, salvo las excepciones comprendidas en la Ley de la Cuenta del Desafío del Milenio y las comprendidas en el Convenio del Desafío del Milenio (instrumento de carácter internacional), están sujetas a las normas de Derecho Administrativo aplicables a las dependencias de la Administración Pública Centralizada y en caso de conflicto entre una disposición legal o reglamentaria de la República de Honduras y cualquier término, prevalece el Convenio.

De acuerdo a lo establecido en el Convenio, el presupuesto de MCA-Honduras se ha financiado con los recursos de la donación y la administración y ejecución de dichos recursos se ha llevado a cabo conforme a los procedimientos indicados en dicho instrumento internacional.

MCA-Honduras, a través de la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas, realizó las acciones necesarias para asegurar que los recursos del Convenio se reflejaran en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la República. MCA-Honduras puso en práctica los mecanismos presupuestarios del Sistema de Administración Financiera Integrada (Siafi), descrito en la Ley Orgánica de Presupuesto.

Además, se siguieron las instrucciones contenidas en el Acuerdo de Desembolso, instrumento complementario al Convenio que especifica en mayor detalle los términos y condiciones para realizar los desembolsos y re-desembolsos. La ejecución financiera se efectuó de acuerdo al cumplimiento al Plan Financiero de Años Múltiples (para los cinco años de vida del Convenio) y para lo cual MCA-Honduras ha cumplido con la presentación del Plan de Gastos, especificando los requisitos detallados de gastos anuales, trimestrales para el Programa y cada Actividad de los Proyectos, incluyendo Monitoreo y Evaluación, así como costos administrativos de operación y Auditoría, con su respectiva proyección de la obligación y necesidad de efectivo. El Plan Financiero de Años Múltiples y el Plan de Gastos modificados con aprobación de MCC, así como cualquier otro cambio pertinente, forman el Plan Financiero del Programa.

En consonancia con la política administrativo-financiera el Convenio, se estableció la contratación de Servicios de Agente Fiscal (a través de la Unidad del Agente Fiscal, UAF) para asegurar el cumplimiento por parte de MCA-Honduras en relación a re-desembolsos (pagos), cumplimiento en administración del efectivo, certificaciones a Solicitudes de Desembolsos y en la contabilidad de transacciones financieras realizados con los fondos del Convenio, verificando que han sido apropiadamente autorizados y documentados de acuerdo con los procedimientos de control establecidos en el Acuerdo de Desembolsos (Acuerdo Complementario al Convenio), el Acuerdo de Servicios de Agente Fiscal y Otros Acuerdos Complementarios Pertinentes.

Asimismo, MCA-Honduras contó con el Plan de Responsabilidad Fiscal que permitió identificar los principios y mecanismos para asegurar una responsabilidad fiscal apropiada para el uso de los fondos de MCC otorgados a través del Convenio en temas tales como: control de fondos y documentación, segregación de tareas y controles internos, sistemas contables, contenido y programación de informes, manejo de efectivo, prácticas de licitaciones y contrataciones, auditoría y roles de agentes fiscales y contrataciones.

Con la aplicación de las políticas administrativas y financieras de MCA-Honduras se ha logrado garantizar la transparencia en el manejo de los recursos invertidos y su ejecución en el tiempo establecido en el Convenio, apoyado en el cumplimiento de una política innovadora de pagos a proveedores en no más de 30 días, establecida por MCC y que ha sido motivo de reconocimiento por parte de proveedores y/o contratistas.

En la utilización de los recursos y ejecución de los proyectos se ha logrado mantener los estados financieros auditados con auditorías limpias, sin reclamos ni reparos y el reconocimiento de todos los recursos ejecutados por parte de MCC. Lo anterior, derivado del buen desempeño institucional en gran medida por la guía de la Dirección Ejecutiva, desempeño administrativo financiero y el acompañamiento de las direcciones de proyectos.

El manejo presupuestario ha sido una nueva experiencia con recursos en calidad de donación, misma que vino acompañada de un conjunto de documentos complementarios y directrices específicas a ejecutar dentro de cada una de las actividades del Programa comprendidas en el Convenio y que implicó la preparación de un nuevo esquema de presupuesto detallado y concentrado.

En el proceso de negociación del Convenio, se estableció que los servicios de la UAF en el caso de Honduras, sería desarrollada por el Gobierno a través de la Secretaría de Finanzas, situación innovadora debido a que en su momento no había otros Convenios financiados por MCC cuyos servicios de Agente Fiscal fuesen realizados por un Ministerio de Finanzas del Gobierno y que en el caso de Honduras se logró debido a la identificación de Sefin como una institución que contaba con servicios contables, procedimientos y un nuevo sistema administrativo y financiero que cumplía con los criterios de MCC y que generaba confianza en su calidad y desempeño.

Uno de los desafíos más críticos enfrentados, no solamente en el proceso de ejecución financiera sino también en el proceso de implementación del Convenio, se derivó del hecho que éste se firmó en septiembre de 2005 y la Unidad Administradora del Programa o Ejecutora (MCA-Honduras) se conformó en abril de 2006, lo cual constituyó un retraso de nueve meses en la vida del Convenio, todo lo anterior, significó una presión significativa en el proceso de ejecución para poder estar acorde con las metas del Convenio y lograr su cumplimiento.

En los aspectos administrativos y financieros, es importante recomendar que las buenas prácticas implementadas puedan ser heredadas por el Gobierno de Honduras a proyectos de igual naturaleza, ya que las mismas constituyen una base fundamental para la canalización de recursos, logro de metas y de éxito de cualquier proyecto, prestigio para el país y del ente donante.

4.3 MONITOREO Y EVALUACIÓN

Un elemento fundamental asociado con la implementación del Convenio es el Monitoreo y Evaluación, que se visualizó como un instrumento para dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos, resultados, metas e impactos y en caso que hubiesen factores externos, generar de forma temprana las indicaciones necesarias para hacer ajustes sobre la marcha garantizando la calidad de los datos que soportan estos indicadores.

El sistema de Monitoreo y Evaluación de MCA- Honduras se estructuró acorde a las funciones establecidas y desarrolladas en el Plan de Monitoreo y Evaluación (Plan M&E). Se efectuaron dos revisiones al Plan de M&E, ajustándolo a los cambios derivados de la modificación del alcance de los proyectos. Los principales ajustes estuvieron vinculados a la modificación de metas y alcance de los indicadores de la Actividad de Acceso al Crédito Agrícola, reducción del alcance de la actividad de Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores y eliminación del Sistema de Control de Pesos del Proyecto de Transporte. Adicionalmente, se agregaron indicadores comunes a todos los Convenios para fines de seguimiento de MCC.

El monitoreo como tal, comprendió la identificación, definición (incluyendo el método de estimación) y el seguimiento a los indicadores y el aseguramiento de la calidad de los datos que respaldaban los indicadores del Convenio. El seguimiento se realizó trimestralmente y el instrumento central para el ejercicio de seguimiento fue la Tabla de Seguimiento de Indicadores, ITT por sus siglas en inglés, que refleja la complejidad y diversidad de las actividades desarrolladas. Para enfatizar la importancia del cumplimiento de resultados y objetivos, las políticas y procedimientos de MCC establecen de forma obligatoria que cada solicitud de desembolso sea acompañada del ITT, así como las justificaciones de las desviaciones de $\pm 10\%$ de la meta.

En la práctica, para el seguimiento a los indicadores del Proyecto de Transporte, MCA-H/EDA y MCA-H/ACA, la Dirección de Monitoreo y Evaluación calculó los valores de los mismos con base en la información de soporte proporcionada por los implementadores y administración. En el caso del Fondo de Donaciones y el avance físico del Proyecto de Transporte, los valores de los indicadores fueron proporcionados directamente por la dirección respectiva. En ambos casos, se sistematizó y estandarizó la obtención de los datos de soporte o los indicadores mediante el diseño de instrumentos y formatos. El ITT y las justificaciones de las desviaciones de $\pm 10\%$ de la metas se prepararon oportunamente para acompañar cada solicitud de desembolso. Lo anterior permitió identificar aquellos casos donde se requería un ajuste a la planificación o cuando era necesario tomar medidas correctivas a la ejecución o revisión de los indicadores, mejorando la definición de los mismos. Asimismo, permitió generar la información de soporte para la revisión y actualización de los indicadores y metas conforme a modificaciones en el alcance de las intervenciones.

La revisión de la calidad de los datos, tal como lo establece el Plan de M&E, implicó la contratación de agentes externos para la revisión de MCA-H/EDA y MCA-H/ACA; producto de dichas revisiones, se mejoró la documentación y hubo una reducción de datos en blanco y de inconsistencias en las bases de datos de los proyectos referidos. No obstante, la aplicación de dichos reportes fue limitada, dado que la actividad inició de forma tardía. La Dirección de Monitoreo y Evaluación realizó revisiones de calidad de los datos durante cada elaboración del ITT, elaborándose reportes descriptivos de las limitaciones encontradas y sosteniendo reuniones con las direcciones respectivas e implementadores, a fin de discutir los hallazgos y recomendar acciones para mejorar la calidad de los datos. A la vez, se prepararon guías para la documentación de las bases de datos y tablas del sistema de monitoreo.

El otro componente, la evaluación de impacto del Convenio, fue diseñado por la firma NORC, como evaluador externo, basado en metodologías conforme a la naturaleza de cada actividad. En el caso del Proyecto de Transporte, la evaluación se basará en un modelo integral de la red vial de Honduras y el diseño implica medir: Impacto en volumen de tráfico, velocidad y origen y destino mediante encuestas en caminos mejorados por MCA-Honduras y en caminos de comparación (primarios, secundarios y rurales), e Impacto en hogares y negocios con acceso a mercados, servicios de salud y educación e ingreso, mediante encuestas aplicadas a hogares y negocios al inicio y al final del Convenio.

Para el Proyecto de Desarrollo Rural se utilizarán las siguientes metodologías: a) Actividad Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores (MCA-H/EDA): metodología diseño experimental, basado en encuestas a productores en aldeas a ser atendidas y en aldeas de comparación (sin atención) y un modelo observacional basado en relaciones establecidas mediante métodos de análisis multivariado; b) Actividad Fondo de Donaciones: basado en un análisis de la Tasa Económica de Retorno (ERR por sus siglas en inglés) de cada proyecto del Fondo; y, c) Actividad Acceso al Crédito Agrícola (MCA-H/ACA): basada en encuestas a profundidad realizadas a las intermediarias (IFIs) que han recibido asistencia técnica o una línea de Fideicomiso de MCA-Honduras y a clientes de las mismas.

Al cierre del Convenio únicamente se contará con la evaluación de impacto del Fondo de Donaciones, debido a la extensión del mejoramiento de la Carretera CA-5 (sección 1 y 2) y de MCA-H/EDA, siendo necesario postergar el levantamiento de las encuestas a hogares de ambos proyectos. Por lo tanto, la evaluación de impacto de los demás componente del Programa se realizará post Convenio.

Uno de los mayores desafíos del componente para la Evaluación de Impacto fue obtener la línea de base de MCA-H/EDA, ligada a la metodología del diseño experimental, que obliga al implementador a intervenir en áreas posiblemente no contempladas en su propuesta de trabajo, reflejando la necesidad de contar, desde el inicio del Programa, con mecanismos contractuales que aseguren que el implementador intervendrá en las áreas establecidas por el evaluador. Asimismo, es necesario crear los mecanismos legales necesarios para fortalecer la realización de una evaluación de impacto robusta, asegurando la colaboración entre M&E/MCC, M&E/MCA-H, Evaluador, Directivos /Personal de MCA-Honduras e Implementadores.

El otro desafío que ha enfrentado el sistema de monitoreo y evaluación en MCA-Honduras ha sido la necesidad de proveer información para la toma de decisiones oportunas y poder orientar el curso de las acciones conforme a lo proyectado.

Por otra parte, uno de los factores críticos de éxito identificados para la implementación de un componente de M&E es una intensiva socialización del sistema con los implementadores, de manera que se entienda su finalidad, metodología, instrumentos y mecanismos. De lo contrario, los implementadores no se apropian del sistema ni lo perciben como una herramienta útil para la toma de decisiones.

Como lección aprendida, el diseño del sistema de monitoreo y evaluación, para ser efectivo, requiere de un claro dimensionamiento desde un inicio, de manera que pueda ser entendido de la misma manera en los diferentes niveles.

4.4 ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES

El Convenio suscrito entre el Gobierno de Honduras y MCC establece como política ambiental del Programa la aplicación de la normativa ambiental de MCC, que es de carácter genérico y permite el cumplimiento de la normativa ambiental Hondureña; esta política incluye los aspectos de seguridad e higiene laboral.

Los aspectos sociales, aunque también se abordan desde la política ambiental, fueron incorporados en el Convenio a través de la Política de Reasentamiento OP 4.12 del Banco Mundial en todos los casos de afectaciones generadas por el Proyecto de Transporte en la Carretera CA-5. Su aplicación estuvo apoyada en un estudio socioeconómico de los afectados y en un plan de reasentamiento que incluyó los recursos necesarios para su implementación y que fueron colocados en un fondo de fideicomiso administrado por un banco local (BAC/BAMER).

En este marco de acción, se estableció como requisito de pago a los implementadores, el visto bueno del cumplimiento de las medidas de prevención y control ambiental para todos los productos generados a través de MCA-Honduras en los proyectos de Transporte y Desarrollo Rural; el visto bueno del cumplimiento de los criterios sociales, ambientales, de seguridad e higiene establecidos contractualmente fueron otorgados por la Dirección de Ambiente y Social, creando así una cultura socio ambiental. Es importante hacer notar que en virtud que estos temas son un eje transversal, y para evitar que la Dirección se convirtiese en un “cuello de botella”, se fortaleció a la Dirección con la subrogación del control y vigilancia del cumplimiento del tema social durante la etapa de diseño y construcción -a una Firma- y a una organización no gubernamental para la etapa de implementación. Además, con la finalidad de verificar el cumplimiento de la calidad ambiental, la seguridad e higiene laboral se contrató a cuatro consultores como inspectores, bajo la denominada Inspectoría Ambiental.

Los aspectos sociales del Programa, para el caso de los proyectos de carreteras, fueron ejecutados en la etapa de diseño bajo la responsabilidad de la Dirección de Transporte (carreteras primarias y secundarias) y la de Desarrollo Rural (camino rurales) a través de la empresa de Ingeniería ASP, que tuvo como principal reto la aplicación de la Política OP 4.12 debido a las repercusiones en el ámbito social del proceso de reasentamiento de las personas afectadas, los cortos plazos para la implementación del plan y los procesos de índole legal que debieron seguirse. Dicha empresa también tuvo a su cargo la vigilancia durante el diseño y construcción de las obras civiles de los proyectos de reasentamiento en la carretera CA-5.

En los proyectos agrícolas ejecutados por la Dirección de Desarrollo Rural, los aspectos sociales se cumplieron a través de las empresas acompañantes y con participación comunitaria en la aplicación de las medidas previamente establecidas, realizándose visitas de seguimiento para revisión y apoyo.

En el Proyecto de Transporte, la prevención y control ambiental se fundamentó en los permisos ambientales otorgados por la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente (Serna); para cada permiso ambiental se tuvo el correspondiente plan de manejo ambiental, ejecutado bajo la responsabilidad del contratista y la vigilancia y control de la supervisión. Los contratistas y supervisores tuvieron la responsabilidad cotidiana de ejecutar dichos compromisos ambientales a través de especialistas de ambiente y social (en el caso de la Carretera CA-5), del especialista ambiental (carreteras secundarias) y del especialista ambiental por lote (camino rurales).

Estos proyectos tuvieron además el acompañamiento directo de la Dirección de Ambiente y Social y de la inspectoría ambiental (junio 2009 a agosto 2010), para garantizar la calidad ambiental de los proyectos. Las empresas supervisoras enfrentaron serios retos para lograr que el personal de los contratistas diera cumplimiento a la gestión ambiental requerida, en aspectos como: Utilización del equipo de seguridad, cumplimiento de las normas de seguridad vial y laboral y, aplicación de buenas prácticas para prevenir y garantizar la calidad de obra que a su vez repercute en la calidad ambiental del proyecto. El esfuerzo permitió el cumplimiento de las normas ambientales y de seguridad vial y laboral en los proyectos.

Es importante destacar en cuanto al uso de los instrumentos y mecanismos de gestión y control ambiental, que existe un balance positivo referente a la calidad de las obras y proyectos ejecutados por MCA-Honduras. Con relación a los planes de manejo ambiental y de seguridad en los proyectos financiados en el marco del Proyecto de Desarrollo Rural, la calidad ambiental fue controlado a nivel de muestreo y se observó un buen comportamiento de la calidad de los productos entregados; hubo participación comunitaria en la aplicación de las medidas allí establecidas y aunque tanto los implementadores, la Dirección Ambiental y Social y la Inspectoría Ambiental realizaron visitas de seguimiento para revisión, seguimiento, control y apoyo en la incorporación de medidas de prevención, mitigación y/o compensación ambiental y social, no se puede asegurar que tales medidas se cumplieron en un 100%, pero si se puede concluir que existe un balance positivo en cuanto a garantizar en la etapa de planificación, implementación y evaluación la calidad ambiental de la asistencia técnica en proyectos agropecuarios.

En materia social, el principal desafío se refiere a tener claridad del alcance de la política existente, asimismo, a un acompañamiento de principio a fin de una empresa con conocimiento, experiencia y especialistas en materia social. Una lección aprendida para futuras intervenciones en el tema de reasentamientos es que se debe contar con una legislación oficial que permita su agilización. Las modificaciones a la Ley permitieron introducir recursos para efectuar tratos adecuados con las personas que estaban viviendo en el derecho de vía y con los propietarios que serían afectados con la implementación de las obras en la carretera.

En cuanto a los aspectos ambientales, es importante destacar que a pesar de ser un aspecto contractual, todavía no existe la cultura en los contratistas para lograr su cumplimiento total. En consecuencia, es necesaria, además de su incorporación contractual, la incorporación de medidas pecuniarias vinculadas al incumplimiento de los compromisos ambientales, sociales y de seguridad establecidos en la Legislación Ambiental, Laboral, de Tránsito y demás que velan por el control Social.

Se recomienda, a la luz de los resultados obtenidos, incorporar para futuros Convenios el tema de la política ambiental y social, vinculada a los aspectos contractuales ya que muchos de ellos están vinculados a la calidad de obra.

4.5 COMUNICACIONES, TRANSPARENCIA Y CONSULTA PÚBLICA

“Es importante que los gestores de proyectos y programas entiendan que las Comunicaciones son parte integral y fundamental para el éxito de éstos. Las comunicaciones son más que reuniones y formatos predeterminados, incluyen aspectos de mercadeo social, consulta pública, visibilidad, relaciones públicas, periodismo, imagen corporativa y transparencia”.

Orly Ardila, Especialista en Comunicaciones.

La implementación de una Estrategia de Información y Comunicación, primeramente, trajo consigo un cambio significativo a lo interno de la Unidad Administradora que al inicio del Convenio enfocaba sus actividades y conocimientos en el micro-contexto de un proyecto, para después cambiar su “discurso” a un trabajo en equipo donde todos saben de los avances y logros de las demás direcciones, proyectándose una imagen más consolidada y fuerte de MCA-Honduras.

Actualmente, diferentes audiencias como el Gobierno, Empresa Privada, Organismos Internacionales, los socios implementadores y los grupos beneficiarios, manejan con claridad información sobre la Cuenta del Milenio - Honduras mostrándose afines a sus objetivos y logros. A nivel político y empresarial, se reconoce de manera expedita la importancia del Convenio en Honduras y los beneficios que está generando al crecimiento económico.

Los elementos centrales de la estrategia permitieron informar transparentemente sobre los avances del Convenio y sus mecanismos de implementación; comunicar a nivel del trabajo “en campo” a los beneficiarios y actores clave, provocando retroalimentación de los interesados; y, educar a la población específica y general, sobre aspectos relacionados con buenas prácticas agrícolas y seguridad vial.

El enfoque de Comunicaciones que MCA-Honduras diseñó, lo pasó a sus socios implementadores, que a través de técnicas de información e imagen corporativa inducidas por el Programa, lograron acercarse a múltiples actores clave para el desarrollo de los proyectos. De esta manera, se logró apropiación de los objetivos del Programa y de MCA-Honduras misma y, empoderamiento de las actividades de los proyectos.

MCA-Honduras se convirtió en “marca” que con las buenas prácticas de transparencia y otros aspectos de imagen corporativa lograron que en este momento se genere un reconocimiento y entendimiento público bajo una misma visión.

Una lección aprendida en el tema de comunicaciones es que no obstante haber desarrollado varias estrategias en la implementación del Convenio, se debió enfocar más la difusión de los resultados de las actividades de MCA-Honduras al inicio, tomando en cuenta que hubo procesos que empezaron a generar resultados desde el comienzo.

Un desafío para futuros Convenios sería dimensionar desde su diseño, la importancia de las comunicaciones y garantizar un equipo ubicado estratégicamente en la estructura de la UAP con claridad para poder separar en la práctica aquellos aspectos relacionados con Consulta Pública, Comunicación para el Desarrollo y Relaciones Públicas, tomando en cuenta que cada una de ellas requiere de estrategias y tiempos específicos para garantizar el éxito de las comunicaciones y de los programas.

V. RECOMENDACIONES A MCC

De los talleres de consulta y las entrevistas con los principales involucrados, resaltaron las siguientes recomendaciones:

1. El modelo de implementación requiere considerar una fase preliminar, que tome en cuenta la elaboración de estudios, diseños, reglamentos, manuales, procedimientos y una estrategia de abordaje, de manera que al llegar a la fase de implementación ya se disponga de estos instrumentos y dedicar un tiempo más amplio al período de ejecución de las actividades del Convenio.
2. Si bien MCC ha modificado sus políticas de implementación, ampliando de cinco a siete años, la evaluación de impacto requiere mayor tiempo, por lo que ex ante el Gobierno y MCC deben acordar compromisos de evaluación ex post, creando también los incentivos para la realización de las mismas.
3. Es importante la flexibilidad en términos de la estructura operativa garantizando que se vaya adaptando de acuerdo a la manera en que van evolucionando los diferentes niveles de ejecución y a las dinámicas propias del proceso de implementación y crecimiento institucionalidad.
4. Se recomienda que desde la etapa del diseño se pueda prever además de un Plan de Cierre, una Estrategia de Salida o de Transición concertada y aprobada por el Consejo Directivo, como mecanismo para garantizar que las instancias responsables de dar continuidad a las acciones en el país puedan alinearlos con sus propias modalidades e instrumentos de planificación. Además, es oportuno considerar el Plan de Cierre como una Condición Precedente dentro de los compromisos e instrumentos por acordar con el Gobierno.
5. Se recomienda en la fase de diseño de un Convenio la concepción de la Unidad de Monitoreo y Evaluación en un mayor vínculo y alineamiento con las acciones e instrumentos de monitoreo de los implementadores. Además, se debe garantizar que la metodología, los instrumentos y los mecanismos para el monitoreo sean entendidos por todos los actores en todos los niveles de implementación.
6. Se debe asegurar una línea de base desde el inicio y buscar una vinculación estrecha con los intereses de información que se van a generar, de manera que pueda tener utilidad para la evaluación de impacto.
7. En cuanto al funcionamiento del Consejo Directivo, sería recomendable que MCC pueda considerar cuál podría ser el nivel de involucramiento de las instituciones sectoriales de gobierno en esta instancia, de manera que puedan tener un involucramiento más activo en los procesos decisorios, tratándose de que son los que hacen la conexión entre el Convenio y las políticas públicas.
8. Si se lograra vincular el tema de caminos rurales con otros esfuerzos que MCA-Honduras realiza en campo / en las comunidades con otros implementadores podría asegurarse el acompañamiento a procesos sociales que son necesarios para estas obras y garantizar mayor integralidad de las acciones del Convenio.
9. Un enfoque de mucha importancia que podría enriquecer diseños de futuros Convenios sería asumir un enfoque de vulnerabilidad o gestión de riesgo como una práctica en el marco del componente ambiental.

Anexo 1: Tabla Final de Seguimiento de Indicadores (ITT) del Programa (en inglés)

Objectives	Project	Activity	Indicator or Level	Indicator	Unit	Indicator or Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date) (Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (Y5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
Increase Agricultural Productivity in the Intervention Zones	Compact	All	Goal	Increase in Income of Beneficiaries (annual US\$ millions). (Disaggregated by income level, gender and age, where appropriate.)	Million USD	Cumulative	0	0			79.9	79.9	0%	Please note: All of these Goal Indicators will be assessed as part of the activity impact evaluations, which will be completed in the post-Compact period.
	Transportation	All	Goal	A. Benefits of Highway CA-5 upgrade: /1	Million USD	Cumulative	0	0			37.8	37.8	0%	
Increase Agricultural Productivity in the Intervention Zones	Transportation	All	Goal	B. Benefits of secondary road paving: /2	Million USD	Cumulative	0	0			7.6	7.6	0%	
Increase Agricultural Productivity in the Intervention Zones	Rural Development	All	Goal	C. Increase in farm income resulting from Rural Development Project: /3	Million USD	Cumulative	0	0			12.7	12.7	0%	
Increase Agricultural Productivity in the Intervention Zones	Rural Development	All	Goal	D. Increase in farm employment income resulting from Rural Development Project: /4	Million USD	Cumulative	0	0			11.1	11.1	0%	
Increase Agricultural Productivity in the Intervention Zones	Rural Development	All	Goal	E. Benefit of Farm to Market Roads: /5	Million USD	Cumulative	0	0			7.6	7.6	0%	
	Rural Development	All	Goal	F. Benefits of Agricultural Public Goods Grant Facility: /6	Million USD	Cumulative	0	0			2.9	2.9	0%	
	Rural Development	All	Goal											

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date)/(Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (Y5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Rural Development	Farmer Training and Development	Outcome	Total Value of gross sales	Million USD	Cumulative	0	124.6			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set.
	Rural Development	Farmer Training and Development	Outcome	Total Value of gross export sales	Million USD	Cumulative	0	48.2			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set.
	Rural Development	Farmer Training and Development	Outcome	Total Value of gross local sales	Million USD	Cumulative	0	76.4			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set.
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Value of loans outstanding to farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers as of end of the reporting period / Trust fund resources /8	Million USD	Level	0	2.2			1.0	1.0	224%	The extension of the Administration's Agreement of the MCA H trust fund reduced the rate of recovery of the credit lines; this amendment eliminated the requirement to recover the trust funds to September 30.

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date) (Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (Y5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Value of loans outstanding to farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers as of end of the reporting period / Leveraged from Trust fund resources /9	Million USD	Level	0	2.0			0	0	20	This indicator exceed the goal due the dftinition of leverage used by ACIDI VOCA, wich is total amount of loans disbursed to non trust fund clients
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Value of loans disbursed to farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers cumulative to date (Trust Fund) /10	Million USD	Cumulative	0	10.7			6	6	178%	The value of this indicator (USD 10.7 millions) includes the value of loans repaid and re-lent (USD 5.2 millions)
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Value of loans disbursed to farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers cumulative to date (Leveraged from Trust Fund	Million USD	Cumulative	0	6.4			NA	NA	NA	

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date) (Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (15)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
				resources) /9										
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of loans outstanding (BAMER and ACDI-VOCA) to farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers as of end of the reporting period. /9	Loans	Level	0	4875			NR	NR	NA	This indicator is only for reporting the cumulative number of loans disbursed by ACDI-VOCA and BAC-BAMER
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of loans outstanding (Institutions with ACDI-VOCA T.A.) to farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers as of end of the reporting period. /9	Loans	Level	0	4605			4050	4050	114%	

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date) (Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (V5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of loans disbursed (BAMER and ACIDI-VOCA) to farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers cumulative to date /9	Loans	Cumulative	0	10058			NR	NR		This indicator is only for reporting the cumulative number of loans disbursed by ACIDI-VOCA and BACBAMER
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of loans disbursed (Institutions with ACIDI-VOCA T.A.) to farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers cumulative to date /9	Loans	Cumulative	0	9305			9000	9000	103%	
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry receiving loans, including Program Farmers cumulative to date, (BAMER and ACIDI-VOCA)	Clients	Cumulative	0	5817			NR	NR	NA	
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry receiving loans, including Program Farmers cumulative to date, (ACIDI-VOCA)	Clients	Cumulative	0	5428			5400	5400	101%	

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals as of (Date) (Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (V5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers with loans outstanding, (BAMER and ACIDI-VOCA)	Clients	Level	0	3538		NR	NR	NA	
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of farmers, agribusiness, and other producers and vendors in the horticulture industry, including Program Farmers with loans outstanding, (ACDI-VOCA)	Clients	Level	0	3343		4050	4050	83%	
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Percentage of MCA-Honduras Loan Portfolio At Risk (PAR) Trust Fund (over 60 days) /11	%	Level	0	19.9%		6%	6%	-332%	
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Percentage of MCA-Honduras Loan Portfolio At Risk (PAR) (ACDI-VOCA Portfolio) (over 60 days) /11	%	Level		9.8%		6%	6%	-163%	
	Rural Development	Access to Credit	Outcome	Number of Financial institutions that are filing pledges on behalf of the debtors in the Secured Transactions Registry	#	Level		0		20	20	0%	

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date)(Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (Y5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
Increase Agricultural Productivity in the Intervention Zones	Rural Development	Agricultural Public Goods Facility	Outcome	Number of farmers connected to the community irrigation system	Farmers	Cumulative		967			392	392	247%	The value of this indicator includes farmer connected to community irrigation system in APGGF projects of round 1 and round 2, 395 and 572 farmers respectively. And also due to ownership of the project by beneficiaries and consequently continues incorporating more beneficiaries
	Rural Development	Agricultural Public Goods Facility	Outcome	Number of beneficial biological control agents developed for use by Programs Farmers or other farmers for pilot testing	Beneficial Control Agents	Cumulative		3			3	3	100%	The target for compact was established in 3 biological agents to be developed on year 4 (Cumulative target)
	Rural Development	Agricultural Public Goods Facility	Outcome	Number of improved coffee hybrids available for cloning	Hybrids	Level		3			3	3	100%	
	Rural Development	Agricultural Public Goods Facility	Outcome	Number of new products developed as part of the Value-Added Grant	Products	Cumulative		30			30	30	100%	
	Rural Development	Farmer Training and Development	Output	Total number of recruited farmers receiving technical assistance	Farmers	Cumulative		7265			8255	8255	88%	
	Rural Development	Farmer Training and Development	Output	Number of TA Visits to Program Farmers	T.A Visits	Cumulative		150,278			61600	61600	244%	Potential FTDA farmers have shown interest in receiving same TA assistants as those lead farmers Fintrac trains, forcing the FTDA implementer to change strategy by increasing number of visits to potential clients.
	Rural Development	Access to Credit	Output	Lien Registry equipment installed	Yes/No	Level		Yes			Yes	Yes	100%	

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Post-Compact Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date) (Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (Y5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Rural Development	Access to Credit	Output	Funds lent from the Trust Fund to financial intermediaries through lines of credit /12	Million USD	Cumulative		5.4			6.0	6	91%	USD0.6 million dollar from signed credit lines was not transfer to financial intermediaries
	Rural Development	Access to Credit	Output	Funds repaid by financial intermediaries to Trust Fund	Million USD	Level		-2.5			-6	-6	41%	This is the net value of the amount repaid and re-lent by financial intermediaries
	Rural Development	Agricultural Public Goods Facility	Output	Number of certified deliverables across all Agricultural Public Goods Grants	Number of deliverables	Cumulative		105			111	111	95%	The value of this indicator includes deliverables in APGGF projects of second round (Total deliverables from round 1 and round 2 is 111)
	Rural Development	Farmer Training and Development & Agricultural Public Goods Facility	Output	Number of Agribusiness Assisted with support of FTDA and APGGF	Agribusiness	Cumulative		464			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set.
	Rural Development	Farmer Training and Development & Agricultural Public Goods Facility	Output	Number of hectares under production with support of FTDA and APGGF	Hectares	Cumulative		19815			NR	NR	NA	
	Rural Development	Farmer Training and Development & Agricultural Public Goods Facility	Output	Number of farmers that have improved techniques with support of FTDA and APGGF	Hectares	Cumulative		6996			NR	NR	Na	Number o farmers tha earned USD 2,000.00/Has and number of farms connected to irrigation system (m43-m22)
	Transportation	CA-5	Objective	Freight shipment cost from Tegucigalpa to Puerto Cortes	USD/ton	Level	6.4	0			5.78	5.78	0%	This indicator will be calculated post compact by the external evaluator, based on transportation cost reported by firms and SOPTRAVI

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date) (Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (N5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	Notes
	Transportation	Farm to Market Roads	Objective	Price of basic food basket /16	USD/Rural family/Monthly	Level	174.49	0					This indicator will be reported post compact, using the results of a rural household transportation survey that will be conducted in 2011.
	Transportation	Farm to Market Roads /11	Objective	Number of days without access to main road (Rural Roads)	days	Level	21	0	0		7	7	
	Transportation	CA-5: T1 (TGU-RH)	Objective	Average daily traffic volume	v/day /17	Level	8374	0			9447	9447	This indicator will be reported post compact, using the results of a traffic survey that will be conducted in 2011.
	Transportation	CA-5: T2 (RH-COM)	Objective	Average daily traffic volume	v/day /17	Level	5411	0			6104	6104	This indicator will be reported post compact, using the results of a traffic survey that will be conducted in 2011.
	Transportation	CA-5: T3 (COM-SIGUA-TAU)	Objective	Average daily traffic volume	v/day /17	Level	6732	0			7594	7594	This indicator will be reported post compact, using the results of a traffic survey that will be conducted in 2011.
	Transportation	Secondary Roads Choluteca Orocuina Comayagua-Ajuterique-La Paz Sonaguera-El Coco	Objective	Average daily traffic volume	v/day /17	Level	676	0			887	887	This indicator will be reported post compact, using the results of a traffic survey that will be conducted in 2011.
	Transportation	Farm-to-Market Roads /3 /11	Objective	Average daily traffic volume	v/day /17	Level	TBD	0					This indicator will be reported post compact, using the results of a traffic survey that will be conducted in 2011.
	Transportation	CA-5: T1 (TGU-RH)	Outcome	Cost per journey (International roughness index)	IRI /18	Level	4.7	0			1.9	1.9	This indicator will be reported post compact, using information that will be provided by supervision firm after the works are completed

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date) (Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (Y5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Transportation	CA-5: T2 (RH-COM)	Outcome	Cost per journey (International roughness index)	IRI /18	Level	4.4	0			1.9	1.9		This indicator will be reported post compact, using information that will be provided by supervision firm after the works are completed
	Transportation	CA-5: T3 (COM-SIGUA-TAU)	Outcome	Cost per journey (International roughness index)	IRI /18	Level	4	2.2			1.9	1.9	84.2%	
	Transportation	CA-5: T4 (COM-SIGUA-TAU)	Outcome	Cost per journey (International roughness index)	IRI /18	Level	4	3.2			1.9	1.9	31.6%	
	Transportation	Secondary Roads Choluteca-Orocuina Comayagua-Ajuterique-La Paz Sonaguera-El Coco	Outcome	Cost per journey (International roughness index), avg	IRI /18	Level	13.6	3.2			2.5	2.5	72.0%	
	Transportation	Rural Roads	Outcome	Cost per journey (Average speed)	Km/h /19	Level	29.2	0						This indicator will be reported post compact, using the results of a traffic survey that will be conducted in 2011.
	Transportation	Weight Control System	Outcome	Proportion of overweight vehicles on Highway Network	%	Level	0.23	0	0		7%	7%		This activity was eliminated from Compact
	Transportation	CA-5 Secondary Roads Choluteca-Orocuina Comayagua-Ajuterique-La Paz Sonaguera-El Coco	Output	Kilometres of highway upgraded	Km	Level	109	49.5			109	109	45%	The CA-5 remaining 60.5KMs will be completed by 2012 with CABEL funding.
	Transportation	Rural Roads	Output	Kilometres of Rural Roads upgraded	Km	Level	1500	495.1			499	499	99%	
	Transportation	Weight control system	Output	Number of weight stations built	#	Level	8	0	0		3	3		This activity was eliminated from Compact

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date)(Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (V5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Transportation	CA-5: SI (TGU-RH)	Output	% of total works and supervision completed	%	Cumulative	0	19.3%			65%	65%	30%	This section is being funded with CABEL for this reason there were delays due to suspension of CABEL Funds.
	Transportation	CA-5: S2 (RH-COM)	Output	% of total works and supervision completed	%	Cumulative	0	49.8%			83%	83%	60%	This section is being funded with MCC and CABEL for this reason there were delays due to suspension of CABEL Funds.
	Transportation	CA-5: S3 (COM-SIGUA)	Output	% of total works and supervision completed	%	Cumulative		90.6%	99.5%	10/18/10	100%	100%	91%	The works have been completed and the reports of the contractor and supervisor are being reviewed previous to payments' approval
	Transportation	CA-5: S4 (SIGUA-TAU)	Output	% of total works and supervision completed	%	Cumulative		98.4%	98.5%	10/18/10	100%	100%	98%	
	Transportation	SECONDARY ROADS: CHOLUTECA - OROCUINA	Output	% of total works and supervision completed	%	Cumulative		90.9%			100%	100%	91%	The works have been completed and the reports of the contractor and supervisor are being reviewed previous to payments' approval
	Transportation	SECONDARY ROADS: COMAYAGUA - AIUTERQUE - LA PAZ	Output	% of total works and supervision completed	%	Cumulative		98.6%			100%	100%	99%	
	Transportation	SECONDARY ROADS: SONAGUERA - KM35	Output	% of total works and supervision completed	%	Cumulative		100.0%			100%	100%	100%	
	Transportation	CA-5, Secondary and Rural Roads	Common	Value of signed contracts for feasibility, design, supervision and program mgmt contracts /13	Million USD	Cumulative		9.5			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set. This indicator include CABEL Fund for supervision contracts

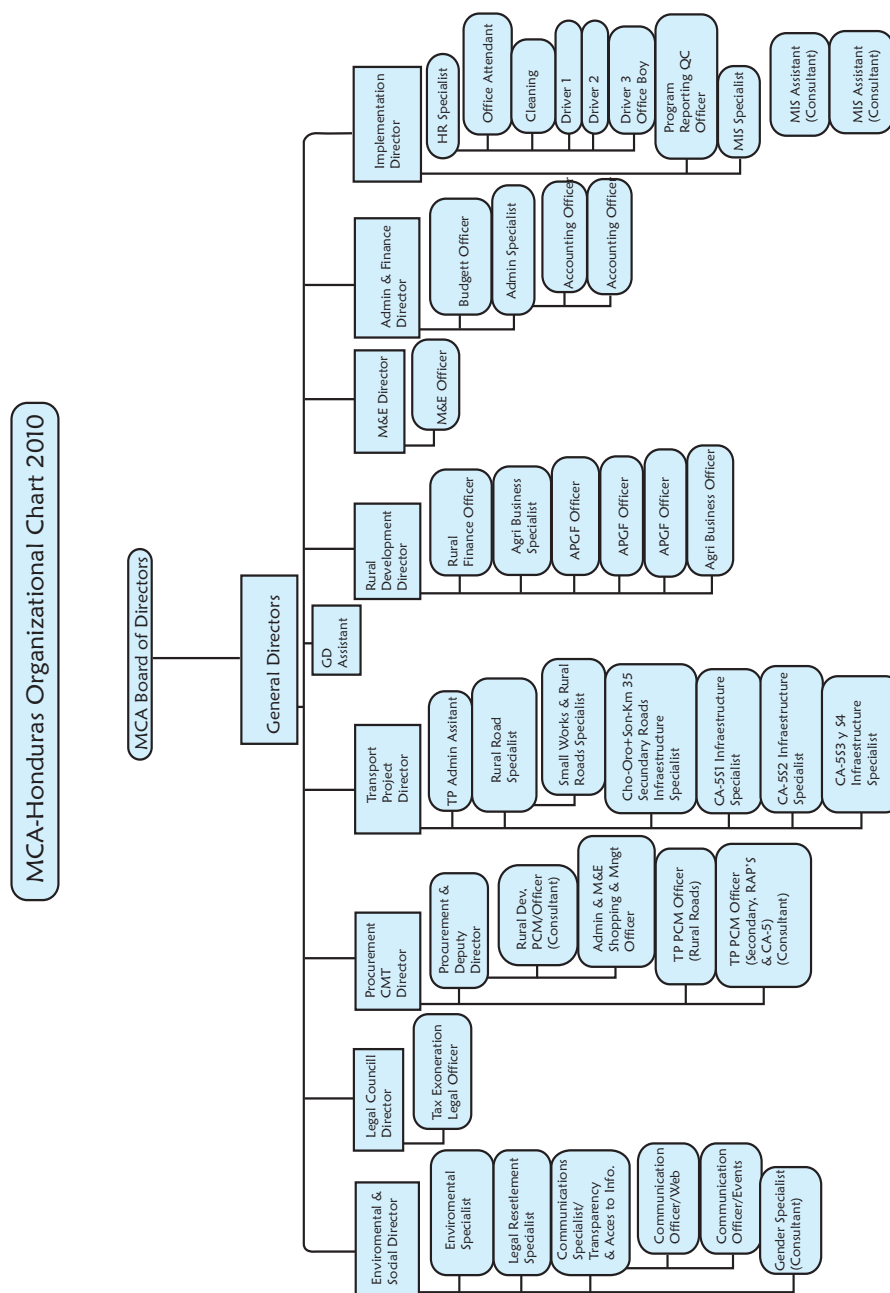
Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals (Post-Compact Q21)	Actuals as of (Date) Post-Compact Q21	Remaining Annual Targets (V5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Transportation	CA-5, Secondary and Rural Roads	Common	Percent disbursed for contracted studies	%	Cumulative		63%			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set. This indicator include CABEL Funds for supervision services contracts, and will be completed on 2012, post compact
	Transportation	CA-5, Secondary and Rural Roads	Common	Value of signed contracts for road works / 14	Million USD	Level		179.4			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set.
	Transportation	CA-5, Secondary and Rural Roads	Common	Percent of contracted roads works disbursed / 14	%	Cumulative		66%			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set. This indicator include CABEL Funds, and will be completed on 2012, post compact
	Transportation	CA-5, Secondary and Rural Roads	Common	Number of Kilometers (km) of roads under design /15	Km	Cumulative		673			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set.
	Transportation	CA-5, Secondary and Rural Roads	Common	Kilometers (km) of roads under works contracts	Km	Level		673			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set.
	Transportation	CA-5, Secondary and Rural Roads	Common	Kilometers (km) of roads completed	Km	Cumulative		610.1			NR	NR	NA	This indicator is an MCC common indicator that was added to the ITT and M&E Plan late in the Compact, with an agreement that targets would not be set. Furthermore, for this particular indicator, the kilometers remaining to be completed will be done by 2012, using CABEL funding.
	Transportation	CA-5	Output	Number of resettlement solved cases	Cases	Cumulative		221			526	526	42%	

Objectives	Project	Activity	Indicator Level	Indicator	Unit	Indicator Classification Type	Baseline	Actuals (Q20)	Actuals as of (Date)(Post-Compact Q21)	Remaining Annual Targets (Y5)	End of Compact Target (Q1 to Q20)	% of End of Compact Target Complete (Q1 to Q20)	Notes
	Transportation	SECONDARY ROADS	Output	Number of resettlement solved cases	Cases	Cumulative		17		144	144	12%	
	Transportation	CA-5, SECONDARY ROADS AND RURAL ROADS	Output	Number of construction works and supervision contracts signed	Contracts	Cumulative		26		16	16	163%	It was decided that, for the re-launching of the bidding process and in order to obtain a larger participations of contracts, the lots of rural roads were going to be divided into sub-lots. This resulted in 10 work contracts instead of 5, and in 5 supervision contracts instead of 3. During the quarter the contracts signed comprised: 8 work contracts and 5 supervision contracts. An additional contract for supervision of CA-5 Section1
	Transportation	Total Value disbursed against contracted studies and supervision	Common	Same as indicator	Million USD	Cumulative		6.0		NR	NR	NA	
	Transportation	Total Value disbursed against works contracts	Common	Same as indicator	Million USD	Cumulative		117.5		NR	NR	NA	

Anexo 2: Sistematizaciones del Proyecto de Desarrollo Rural

Socio Implementador	Eje de Sistematización
IHCAFE	El establecimiento del laboratorio de alta tecnología para la reproducción In Vitro de tres híbridos F1 de café con características superiores a las variedades tradicionales en productividad, resistencia a enfermedades y calidad de tasa para incrementar la producción y mejorar los ingresos de los productores de café en Honduras.
Proyecto Aldea Global	Aspectos relevantes que están contribuyendo al Crecimiento Económico de los productores y productoras hortícolas de pequeña escala.
EAP Zamorano	La efectividad del uso de tres enemigos naturales como controladores biológicos para incrementar la productividad e ingresos de agricultores y agricultoras hortícolas.
EAP Zamorano	La contribución de la capacitación y asistencia técnica, para la generación de conocimientos y aumento en los ingresos de forma sostenible en las empresas participantes.
Hermandad de Honduras	Aspectos relevantes que están contribuyendo al Crecimiento Económico de los productores y productoras hortícolas de pequeña escala.
CHF Internacional	Los aspectos técnicos y sociales de los proyectos de cosechas de agua que han contribuido al incremento de la productividad y los ingresos económicos de los grupos de productores participantes.
ADRA	Los determinantes que están contribuyendo a incrementar el ingreso de productores y productoras de pequeña y mediana escala de sistemas de riego comunitario.
Fondo de Donaciones	Los mecanismos de adjudicación e implementación del Fondo de Donaciones: buenas prácticas en el financiamiento de iniciativas para el crecimiento económico.
FUNDER / DICTA	Las Contribuciones de DICTA-FUNDER a la Cadena Productiva de Papa.
Proyecto Aldea Global	Las variables que permiten el mejoramiento de la eficiencia de la producción y por ende de la competitividad de los productores.
Hermandad de Honduras	Las contribuciones de la infra estructura productiva, la investigación, la producción y comercialización con enfoque de equidad de género al incremento de los ingresos en productores hortícolas de pequeña escala.
Save the Children	La efectividad de la estrategia implementada para lograr en las productoras y productores Lencas, su inversión en sistemas de producción y comercialización competitiva.
Asociación PILARH	Prácticas productivas, empresariales y de autogestión que están contribuyendo a mejorar el nivel de ingresos de las familias de los productores y productoras hortícolas atendidas por el proyecto.
OIRSA - SENASA	Los mecanismos que están contribuyendo para lograr el reconocimiento del área libre de mosca del mediterráneo.
COMUPL PROGRESSIO	Los aportes de capacitación, financiamiento, asistencia técnica y mercadeo en su conjunto al incremento de los ingresos familiares de los productores(as) Beneficiarios del sistema de riego.
FAO - PACTA	Factores que favorecen el mejoramiento en los sistemas productivos más rentables para agricultores de pequeña escala con el uso de tecnología apropiada amigable con el ambiente.
MCA-H/ACA	Carné de crédito agro fácil. Fortalecimiento de Unidades de Crédito. Sistema Crediticio de Insumos. Contribuciones de FUNED al Crédito Agrícola. Diseño e implementación del Proyecto MCA-Honduras/ACA. Meta Análisis de las sistematizaciones del Proyecto MCA-Honduras/ACA.
BAC-Honduras	Administración del Fondo de Fideicomiso para el Crédito Hortícola.
MCA-H/EDA	Los efectos generados por MCA-H/EDA en el acompañamiento a productores en la zona de Erandique.

Anexo 3: Diagrama del Marco de Ejecución del Convenio



Anexo 4: Publicación de Resultados

CUENTA DEL MILENIO - HONDURAS

Carretera Sonaguera - Desvío El Coco

Más de 11,600 conductores se benefician diariamente con la ampliación y mejoramiento de la carretera CA-5 Norte.

Carretera Comayagua - Ajuterique - La Paz

¡MISIÓN CUMPLIDA!

1.7 MILLONES DE PERSONAS BENEFICIADAS

Para la implementación exitosa del Convenio, la Cuenta del Milenio - Honduras trabajó en equipo con el Gobierno de la República, autoridades municipales, empresa privada, sociedad civil organizada, Organismos No Gubernamentales y beneficiarios/as... convirtiéndose en agente transformador para la generación de crecimiento económico.

¡AHORA HONDURAS ES MÁS COMPETITIVA!

Camino Rural Choluteca

CUENTA DEL MILENIO - HONDURAS
REDUCCIÓN DE LA POBREZA VÍA CRECIMIENTO ECONÓMICO

PROYECTO DE DESARROLLO RURAL

Mayores oportunidades para la agricultura nacional

La Cuenta del Milenio – Honduras, cuyo objetivo es apoyar la reducción de la pobreza vía crecimiento económico, es el primer convenio alrededor del mundo en finalizar su implementación en el tiempo estipulado y alcanzando las metas establecidas, fortaleciendo los sectores de agricultura y transporte del país.

Durante sus cuatro años y medio de implementación la Cuenta del Milenio creó oportunidades para la agricultura nacional a través de la inversión de 67.7 millones de dólares con los que se beneficiaron más de 350 mil personas directamente, con resultados positivos como el que hoy día, a través del Programa Entrenamiento y Desarrollo de Agricultores, MCA-H/EDA, unos 6 mil productores ganan por lo menos 2 mil dólares por hectárea por año.



Daniel Yohannes, Presidente de la Corporación Desafío del Milenio, MCC, entidad donante del Gobierno de los Estados Unidos de América, visitó este mes el país para participar en la celebración de resultados y cierre oficial del Convenio de la Cuenta del Milenio - Honduras, oportunidad que aprovechó para conocer a un grupo de productores de la comunidad de El Ocotal en Francisco Morazán.

Asimismo, se instalaron más de 5 mil sistemas de riego por goteo en las fincas beneficiadas y se construyeron 17 centros de mercadeo agrícola y 65 sistemas de riego comunitario que son administrados por las comunidades.

Con estos fondos 25 instituciones financieras bancarias, no bancarias y de agro-servicios fueron fortalecidas administrativamente, creándose seis nuevos productos crediticios que responden a las necesidades del sector hortícola con más de 5,800 agricultores y agricultoras accediendo a préstamos para sus cultivos.

HISTORIAS DE ÉXITO



Fredy Raudales
Productor beneficiario del Programa MCA-H/EDA, en la comunidad El Cantoral, Francisco Morazán.

"Es excelente esta ayuda, que nos ha dado la Cuenta del Milenio... ahora nos va a ir mejor, yo inicié con la siembra de patate. Gracias a las indicaciones que los técnicos nos dieron, he sembrado otros cultivos, nos enseñaron muchas cosas que antes no sabíamos".



Silvia Cortés
Presidenta del Grupo de Mujeres "Amigas para el Desarrollo", Jurtao, Erandique, Lempira.

"Gracias a la Cuenta del Milenio que nos trajo el Proyecto para que nosotras las mujeres estuviéramos organizadas ... ahora las mujeres estamos organizadas y le ayudo a mi esposo para sacar a nuestros hijos adelante".



Edras Matheo
Beneficiario del Proyecto Sistema Integrado de Producción y MCA-H/EDA, Ocotepeque.

"Ser productor exitoso no es tarea fácil...pero tampoco imposible todo se puede lograr, es cuestión de alcanzar metas y seguir mirando hacia adelante, gracias a la Cuenta del Milenio por el apoyo que nos ha dado, hemos mejorado nuestra producción y ahora ya sabemos comercializarla".

EXTENSIÓN AGRÍCOLA, PRINCIPALES LOGROS

Beneficiadas más de 350 mil personas directamente.
Más de 6 mil agricultores ganando por lo menos 2 mil dólares por hectárea por año.
Más de 2,800 mujeres atendidas.
Más de 9 mil hectáreas con cultivos de alto valor.
Más de 10 millones de dólares en préstamos acumulados han sido desembolsados al sector hortícola.
60 microempresas de agro-negocios más competitivas al ser fortalecidas en aspectos de inocuidad, administración e innovación de sus productos.
Tres híbridos de café con mayor productividad, resistencia y calidad de taza, están siendo clonados.
Tres enemigos naturales están siendo reproducidos y están a disposición de los horticultores nacionales.

LOGROS INSTITUCIONALES DEL CONVENIO

- La transferencia tecnológica a pequeños y medianos emprendedores agrícolas, abordando una de las limitantes al crecimiento económico rural en Honduras.
- Nicho para acceso a crédito de los horticultores desarrollado.
- Marco legal establecido y sistema de registro de Garantías Mobiliarias próximo a operar.



PROYECTO DE TRANSPORTE

Conectando mercados para generar crecimiento económico

En infraestructura vial la Cuenta del Milenio – Honduras invirtió 119.9 millones de dólares, beneficiando directamente a más de 1.3 millones de personas, generando anualmente unos 4 mil empleos temporales siendo uno de los mejores resultados, el mejoramiento y ampliación de la carretera CA-5 Norte con el que propietarios y conductores de 4.3 millones de vehículos al año, son beneficiados. Producto de esta obra y como parte de los “Planes de Reasentamiento” 200 familias han sido reubicadas en 19 Colonias Milenio construidas a lo largo de la carretera CA-5 Norte.

De igual forma un total de 65.5 kilómetros de la red vial secundaria fue pavimentada beneficiando a más de 250 mil personas. Las tres carreteras pavimentadas son: Sonaguera - El Coco (26.6 Km); Comayagua – Ajuterique - La Paz (19.1 Km); y, Choluteca - Orocuina (19.8 Km). Se beneficiaron unas 293 mil personas con el mejoramiento de 500 kilómetros de caminos rurales en el país.

LOGROS INSTITUCIONALES DEL CONVENIO

- Aprobado Decreto de Reasentamiento y Expropiación Forzosa para la ampliación de la carretera CA-5 Norte.
- Aprobada reforma a la Ley del Fondo Vial para administrar el sistema de control de pesos y medidas.
- Incremento al presupuesto de mantenimiento vial de \$37 millones en 2005 a \$64 millones en 2010 con fondos nacionales.



El Presidente de la Corporación Desafío del Milenio, MCC, Daniel Yohannes, inauguró durante su visita a nuestro país, las inversiones que la Cuenta del Milenio - Honduras realizó en el Valle de Comayagua. En la gráfica junto al alcalde de Ajuterique, Mario Palencia, en la inauguración de la carretera Comayagua - Ajuterique - La Paz.



“La Cuenta del Milenio nos ha venido a resolver un problema fundamental, porque la CA-5 Norte es la columna vertebral de nuestra estructura vial, de la vialidad de nuestro país”.

Norman García
Diplomático/Analista.



“Yo me siento feliz al igual que mis hijos porque ahora tenemos luz y buena agua, antes sufríamos mucho porque no teníamos todo esto... gracias a la Cuenta del Milenio que nos dio esta casa”.

Juana del Cid
Beneficiaria de Reasentamiento
Carretera CA-5 Norte.

“Estas iniciativas de desarrollo nos catapultan en el mejoramiento económico de la comunidad. Es oportuno agradecer a la Cuenta del Milenio por su afán de que nuestra gente viva mejor apostando a su desarrollo”.

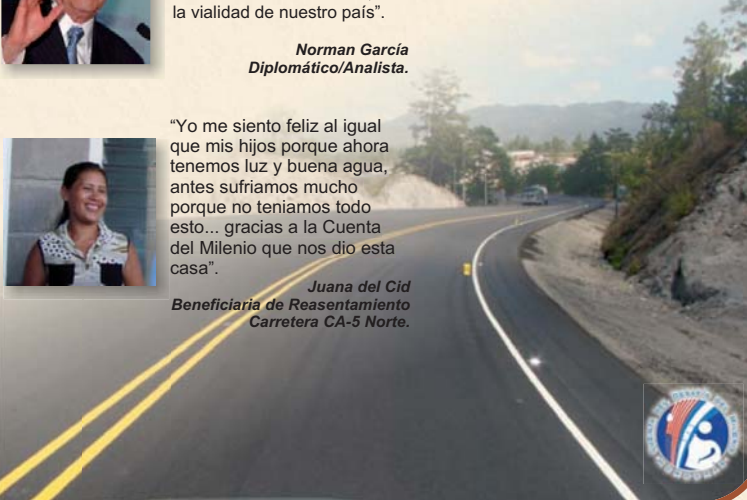


Marvin Romero
Alcalde de Ojos de Agua, Comayagua.

“Esto es histórico y es un gran logro porque nos dejan con la ayuda de Dios y con los fondos de la Cuenta del Milenio, dos municipios que están comunicados a la CA-5 y también a las dos ciudades más importantes del país, San Pedro Sula y Tegucigalpa”.



Rufino Martínez
Agricultor beneficiario del mejoramiento de Caminos Rurales, Siguatepeque.



¡JUNTOS LO LOGRAMOS!



"Quiero felicitar a los productores y productoras y a todos los diferentes grupos y a los diferentes niveles y la forma en que todos han desarrollado este Proyecto, es una muestra palpable de que han respondido a quienes les han extendido la mano que en este caso es el pueblo y Gobierno de los Estados Unidos de América, a través de la Cuenta del Desafío del Milenio".

Porfirio Lobo Sosa
Presidente Constitucional de Honduras

"Hemos visto la transformación de pequeños agricultores cuyas vidas nunca serán las mismas... ellos han visto el beneficio del entrenamiento recibido... así que reconociendo el tremendo esfuerzo requerido para alcanzar el propósito: Firmar el Convenio, implementarlo exitosamente... las metas han sido alcanzadas. Estamos celebrando el éxito del primer convenio de cinco años firmado... Felicidades a Honduras".

Hugo Llorens
Embajador de los Estados Unidos de América



"Es un placer estar en Tegucigalpa para ver el progreso que ha sido posible lograr a través de la asociación entre Honduras y la Corporación Desafío del Milenio de los Estados Unidos de América. El convenio de MCC en Honduras ha invertido en lo que los agricultores necesitan para asegurar la productividad agrícola a largo plazo... capacidad técnica, acceso a crédito y carreteras hacia los mercados... este convenio es por y para el pueblo de Honduras y MCA - Honduras lo implementó extremadamente bien... su liderazgo, profesionalismo e inquebrantable compromiso se enfocó en un objetivo: Reducir la pobreza a través del crecimiento económico".

Daniel Yohannes
Presidente de la Corporación Desafío del Milenio

"La Cuenta del Milenio Honduras es una alianza entre dos países amigos, interesados en fortalecer la inversión en su gente, la apertura económica y el imperio al respeto de la ley. Los logros en estos cuatro años y medio de implementación son evidencia tangible de como inversiones tan importantes han logrado el crecimiento económico y sustentable de miles de hogares hondureños en los sectores rurales y urbanos del país..."

Martín Ochoa
*Director Ejecutivo
de la Cuenta del Milenio - Honduras*

