



Project Completion Report



Ordenamiento Ambiental Islas de la Bahia
HONDURAS
Project Number: HO0028
Loan: 938/SF-HO

Impreso en : 2006-11-21 15:47:33

PCR



Table of Contents

Información General	1
1.1. Objetivo de Desarrollo	1
1.2. Datos Básicos	1
1.3. Resumen de Calificaciones	2
1.4. Cronología del Proyecto	3
1.5. Documentos de Referencia	4
Memorando del Banco	5
2.0 Presentación del Proyecto	5
2.1. Análisis de resultados (productos , efectos e impactos)	6
2.1.2. Efectos (outcomes) e impactos del proyecto	10
2.2. Análisis de la implementación	13
2.2.1. Medición del desempeño del proyecto	13
2.2.2. Factores que afectaron la implementación del proyecto (según ISDP)	15
2.2.4. Análisis de gestión del proyecto y lecciones aprendidas	17
2.3. Análisis de Sostenibilidad	18
2.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)	18
2.4. Desempeño del Organismo Ejecutor	22
2.5. Bases para la Evaluación Ex-post	23
2.6. Otras lecciones aprendidas y recomendaciones	24
Memorando del Ejecutor	25
3.1. Memorando del Ejecutor	25
Minutas del CRG	26
4.1. Minutas CRG (Acta del Comité de Revisión Gerencial)	26
Anexos	27
Anexo 1A - Fuente de Financiamiento (Montos en US\$ miles)	27
Anexo 1B - Calendario de Inversiones (Montos en US\$ miles)	27
Anexo 1C - Información Financiera y Estados Financieros Auditados	27



Table of Contents

Anexo 2 - Ultimo ISDP	28
Anexo 3 - Información del LMS	28
Anexo 4 - Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto	28
Anexo 5 - Anexo Documental	28



Información General

■ ■ 1.1. Objetivo de Desarrollo

- Recursos naturales y ecosistemas costeros y marinos, protegidos y restaurados.

■ ■ 1.2. Datos Básicos

Nombre del Proyecto	Ordenamiento Ambiental Islas de la Bahia		
Número de Proyecto	HO0028	Modalidad	PESP
País	HO	Sector	PA
Fecha de Aprobación	1994-12-14	Fecha de Término	2005-04-24
Agencia(s) Ejecutora(s)	SECRETARIA DEL MEDIO AMBIENTE		
Monto del Préstamo/CT Original	\$19,080,000.00		
Monto del Préstamo/CT Actual	\$18,605,635.00		
Monto Cancelado del Préstamo/CT	\$474,365.00		
Costo Total del Proyecto (BID) (Actual)	\$23,900,000.00		
Costo Total del Proyecto (BID) (Original)	\$23,900,000.00		



Número de Préstamo/CT	Monto Original	Monto Cancelado	Monto Actual
938/SF-HO	\$19,080,000.00	\$474,365.47	\$18,605,634.53

■ ■ Personnel

Nombre de los Especialistas en la Sede	MICHELEL
Nombre de los Especialistas en la Representación	ARNOLDOB, SERGIOLD, ANTONIOPA
Autor del Memorando del Banco	PAZ, ANTONIO JOSE
Autor del Memorando en el Organismo Prestatario/Ejecutor	JOSE FLORES RODAS
Posición del autor del memorando del ejecutor	

■ ■ 1.3. Resumen de Calificaciones

■ ■ 1.3.1. Calificaciones del PCR

Por el Banco	Cal.	Por el Prestatario / Organismo Ejecutor	Cal.
• Efectividad en el Desarrollo (OD)	E	• Efectividad en el Desarrollo (OD)	
• Implementación del Proyecto (PI)	S	• Implementación del Proyecto (PI)	
• Fortalecimiento Institucional/Organizacional (FIO)	R	• Fortalecimiento Institucional/Organizacional (FIO)	
• Sostenibilidad (S)	P	• Sostenibilidad (S)	
• Desempeño del Organismo Ejecutor (DE)	S	• Desempeño del Banco (DB)	

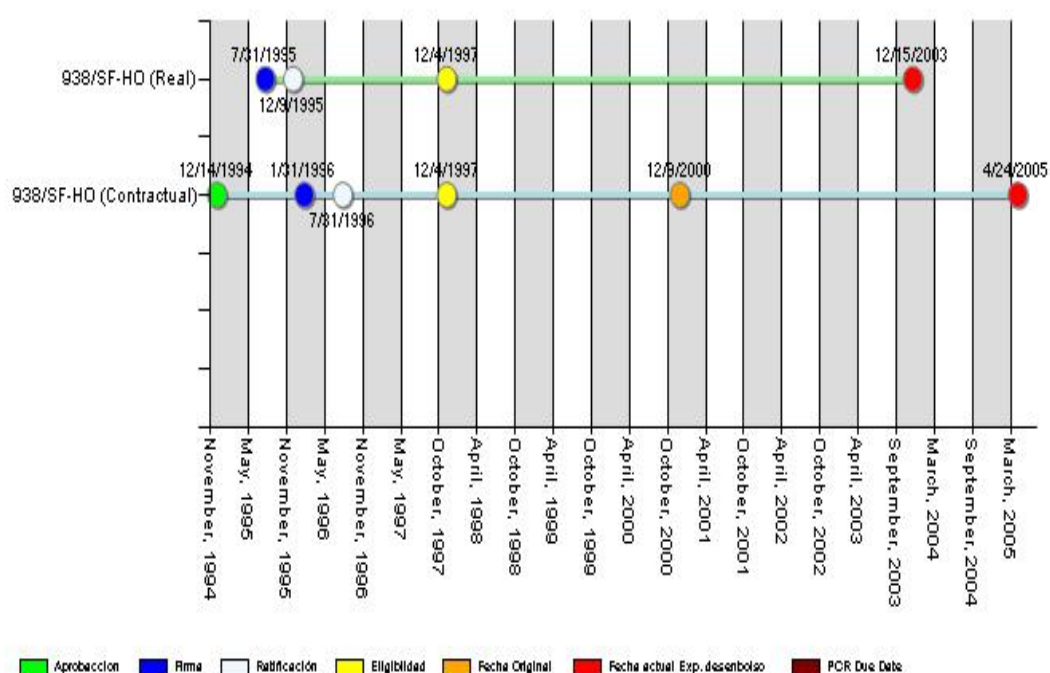


1.3.2. Calificaciones de los Ultimos 10 ISDPs (PI , SU, OD)

2001 Dec.	2002 Jun.	2002 Dec.	2003 Jun.	2003 Dec.	2004 Jun.	2004 Dec.	2005 Jun.	2005 Dec.	2006 Jun.
S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
H	H	H	H	H	H	H	H	H	H
P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

PI = Progreso de la Implementación , SU = Supuestos , OD = Objetivos de Desarrollo

1.4. Cronología del Proyecto



Fecha del Taller de Inicio (Arranque) :

Fecha de Evaluación de Medio Término :

Fecha de Taller de Terminación de Proyecto :



■ ■ 1.5. Documentos de Referencia

Estrategia de País	
Actualización de la Estrategia de País	
Revisión de Cartera del Sector	
Ayudas Memoria Misiones Rev. Cartera	
Ayudas Memoria Misiones Administr.	
PCR - Anexo Documental	



Memorando del Banco

■ ■ 2.0 Presentación del Proyecto

■ ■ 2.0.1. El problema, el proyecto y su contexto

A. El Departamento de las Islas de la Bahía se encuentra localizado a unos 46 kilómetros de la costa del Caribe de Honduras. Este archipiélago está compuesto por 8 islas y unos 65 cayos. Las islas se encuentran rodeadas de grandes arrecifes de coral y ecosistemas marinos asociados, los cuales se extienden en una superficie aproximada de 500 kilómetros cuadrados. El área total de las islas está estimado en 260 km², siendo las más grandes las de Roatán (156 km²), Guanaja (55 km²) y Utila (49 km²).

La población de las Islas de la Bahía ha mostrado fuerte crecimiento en los últimos años, pasando en 1993 de un estimado de 23,850 habitantes a más de 50,000 en el 2004. En la Isla de Roatán la población aumentó en ese mismo período, de 15,720 a 37,000; en Guanaja, la población se mantuvo en casi 6,000 habitantes; y en Utila aumentó de 2,200 a más de 7,600 habitantes.

Las Islas de la Bahía representan una fuente de generación de divisas con características de crecimiento potencial muy importantes. La calidad de sus recursos marino costeros colocan a Honduras entre los destinos de mayor atractivo para el ecoturismo submarino de la región del Caribe, lo cual le permitiría al país competir exitosamente a escala internacional en un nicho creciente de alto valor económico.

Actualmente el estado de la calidad de los recursos naturales de las Islas se encuentra amenazado por serios conflictos de uso, debido a una falta de ordenamiento básico, poca conciencia y educación ambiental de la población y limitada capacidad institucional para la aplicación de leyes, sanciones y vigilancia. De continuar las tendencias ya observadas de deterioro ambiental, el desarrollo económico de las Islas se vería seriamente afectado, repercutiendo negativamente en la calidad de vida de las comunidades isleñas.

El programa incluyó los siguientes cuatro componentes: (a) manejo integral de los recursos naturales; (b) agua potable y saneamiento ambiental; (c) sistema de catastro y registro de propiedades; y (d) fortalecimiento institucional.

El programa fue diseñado para mantener la calidad ambiental de las Islas, con énfasis en aquellos recursos que pueden ser utilizados como base del desarrollo económico y social, permitiendo su utilización sostenible, en especial a través del desarrollo ecoturístico, así como el control de los efectos negativos de explotación y uso inadecuado que están afectando la calidad y disponibilidad de los recursos naturales. A través de pequeñas inversiones, evaluación y manejo de recursos, control y monitoreo ambiental, fortalecimiento institucional y educación ambiental y participación comunitaria, el Programa colaboró con los sectores económicos y sociales de las Islas en diseñar e implantar una estrategia de conservación y desarrollo que interrelaciona los factores críticos de la sostenibilidad ambiental.

Además de la protección del recurso marino, el Programa consideró el aprovechamiento racional del agua potable, reduciendo los impactos negativos sobre los acuíferos y las fuentes de agua superficial, mejorando los sistemas de tratamiento de aguas servidas y de recolección y disposición de desechos sólidos. Las inversiones en el componente de agua potable y saneamiento, además de proteger los recursos hídricos, tienen un efecto visible en el mejoramiento de la salud de los



habitantes y la protección de los recursos naturales que a su vez es la base del desarrollo sostenible.

Como instrumento crítico para la valorización de la tierra, el Programa incluyó la implantación del sistema catastral que garantizará a las municipalidades la posibilidad de planificar su desarrollo y racionalizar los ingresos provenientes de las tasas sobre bienes inmuebles. Incluye también el establecimiento de cobros de tasas a usuarios de los recursos naturales, con lo cual se establecerán prácticas fundamentales para generar recursos consistentes con el desarrollo económico sostenible.

El Programa estuvo dirigido también a la coordinación y fortalecimiento institucional de las diversas agencias municipales locales, organizaciones comunales y grupos privados que tienen inherencia en las decisiones del Departamento, las cuales se encargarán de continuar los programas una vez concluya este.

Con la ejecución integrada de sus componentes, el Programa contribuye al mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de los habitantes de las Islas, previéndose que varios de sus componentes, como por ejemplo los de agua potable y saneamiento y educación ambiental y participación comunitaria, producirán beneficios para la población en general y para los sectores de menores ingresos en particular, atendiendo, entre otros, la capacitación de jóvenes y mujeres.

La ejecución del programa estuvo paralizada desde su inicio (1995) hasta finales de 1997. El Organo Ejecutor seleccionado fue la Secretaría del Ambiente (SEDA), ente recientemente creado en esa época (1993) y que fue concebido como organismo normativo y no ejecutor. Al cambiar de Organo Ejecutor, pasando la responsabilidad a la Secretaría de Turismo en 1998, el programa se desempeñó en forma satisfactoria hasta su conclusión, aun cuando Honduras, y en especial las Islas de la Bahía, tuvieron que enfrentar los efectos del Huracán Mitch a finales de 1998.

La ejecución de la presente operación no fue suficiente para lograr los objetivos de desarrollo del programa, por lo que se consideró aprobar una segunda operación a ser financiada por el Banco (Préstamo 1113/SF-HO) para: (i) terminar de consolidar y fortalecer el esquema regional de manejo de los recursos marinos y costeros del archipiélago; (ii) ampliar la cobertura y calidad de los servicios de agua potable y saneamiento y manejo de residuos sólidos; y (iii) fortalecer la capacidad local para planificar y manejar el desarrollo y crecimiento turístico, haciendo hincapié en el ordenamiento territorial y la administración de tierras a nivel municipal.

■ ■ 2.1. Análisis de resultados (productos , efectos e impactos)

■ ■ 2.1.1. Productos (outputs) obtenidos

■ ■ 2.1.1.1. Análisis de indicadores de producto

■ 1. Recursos Naturales manejados integralmente.

Planificado

- 1.1. 50,000 Has de habitats marinos y costeros protegidos con un plan de manejo, establecido, al final del proyecto.
- 1.2. 649 Has de áreas protegidas terrestres manejadas adecuadamente, al final del proyecto.
- 1.3. Niveles de sedimentación en los arrecifes mantenidos iguales al año base, al final del proyecto.

Logrado

Al final de esta operación, se terminaron: una propuesta de Plan Maestro ó Esquema Director, seis (6) propuestas de planes de manejo de areas marinas protegidas, abarcando 21,000 hectareas de habitats marinos y costeros y seis (6) propuestas de planes de manejo de areas terrestres protegidas, abarcando 5,280 hectáreas de ecosistemas terrestres.



Análisis

Dentro de este componente se prepararon: (i) diagnósticos sobre cobertura vegetal, estado del arrecife, pastos marinos, recursos de pesca artesanal y calidad de aguas continentales y marinas, todos mostrando tendencias de deterioro progresivo; (ii) propuesta de un Plan Maestro ó Esquema Director; (iii) planes de manejo de cuencas hidrográficas; (iv) doce (12) planes de manejo de áreas protegidas, seis (6) marinos y seis (6) terrestres en toda el área del Departamento de las Islas de la Bahía, con sus presupuestos detallados, así como datos de monitoreo de calidad de aguas; y (v) un plan de lucha contra la contaminación de aguas continentales y marinas. Durante la segunda operación actualmente en ejecución se implantarán tres (3) planes de manejo marinos y tres (3) terrestres, de un total de seis (6) y seis (6) preparados respectivamente durante esta operación.

Como resultado inmediato de los planes de manejo elaborados se destacan la implantación de una zona piloto en Utila, que incluye el manejo y protección del arrecife en Utila, tasa de uso para buceos y boyas en toda la isla. Igualmente Guanaja está toda señalizada con boyas. Con estas acciones se busca mejorar la calidad de los arrecifes.

Estos productos, que conforman la línea de base para todas las acciones posteriores, servirán como instrumento de apoyo para la toma de decisiones sobre: licencias ambientales, estudios de impacto ambiental, información para potenciales inversiones futuras, etc.

En general, las metas trazadas originalmente fueron muy ambiciosas y los resultados obtenidos se consideran intermedios y serán complementados durante una segunda operación, actualmente en ejecución. Las metas que aparecen como planificadas en este documento fueron las originales y no fueron modificadas durante la ejecución del Programa, aun cuando ya se notaba, durante el período de ejecución, que eran demasiado ambiciosas para ser logradas en esta primera operación.

2. Saneamiento Básico (sistemas de agua potable, alcantarillado sanitario y disposición de desechos sólidos) construido y operando.

Planificado

- 2.1. 6,500 conexiones domiciliarias, red colectora de efluentes domésticos, al final del proyecto.
- 2.2. Porcentaje de pérdidas físicas de agua potable reducidas en 20%, al final del proyecto.
- 2.3. 4 plantas para tratamiento primario de aguas negras, operando, al final del proyecto.
- 2.4. 3 rellenos sanitarios (uno de ellos en Roatán de 25 tm/día y los otros en Guanaja y Utila, constituidos, al final del proyecto.
- 2.5. 700 obras menores de alcantarillado en las tres islas, constituidas al final del proyecto.
- 2.6. Un estudio hidrogeológico e hidrológico para las tres islas, realizado al final del proyecto.

Logrado

Los sistemas de agua potable, alcantarillado sanitario, disposición de aguas servidas, tratamiento de aguas servidas y relleno sanitario fueron construidos y están en operación en la Isla de Roatán.

Al final de esta operación concluida, se construyeron y se encuentran en funcionamiento 2,500 conexiones domiciliarias de agua potable y un mismo número de viviendas conectadas a un sistema de aguas negras.

Se construyó una planta de tratamiento de agua potable en Roatán y una de aguas negras en la misma isla.

Se construyó un relleno sanitario en la Isla de Roatán (que sirve al municipio del mismo nombre) y se diseñó un segundo relleno para el municipio de Santos Guardiola, en la misma Isla de Roatán.

Finalmente, se elaboró el estudio hidrogeológico para Roatán.

Análisis

El componente de agua y saneamiento solo cubrió la Isla de Roatán, entre otros aspectos por falta de recursos suficientes, situación definida durante la preparación del Programa. Se decidió entonces incluir



obras para Utila y Guanaja en una segunda operación del programa, actualmente en ejecución. Por dicha razón solo se construyó una planta de tratamiento de aguas negras y un relleno sanitario, ambos en el Municipio de Roatán.

El sistema de agua potable en la isla comprende dos tipos de fuente: subterránea y superficial. Para agua subterránea, se mejoraron redes operadas por las comunidades, ampliando el bombeo para abastecer a esas comunidades durante las 24 horas del día. En el caso de agua superficial, se mejoraron tres presas ya existentes y se construyó una planta de tratamiento convencional. Ambos sistemas cubren aproximadamente 2,500 viviendas.

El sistema de aguas servidas también se divide en dos tipos: fosas sépticas, individuales y comunales, y alcantarillado sanitario. El alcantarillado sanitario, que cubre a Coxen Hole, cabecera municipal del Municipio de Roatán, lleva las aguas servidas a una planta de tratamiento de lagunas aireadas. Los lodos de las fosas sépticas de los otros sistemas son llevados a esa planta de tratamiento.

El Programa entregó dos (2) camiones limpia-fosas para cada uno de los municipios de la Isla de Roatán, Santos Guardiola y Roatán.

Durante la ejecución de esta primera operación se firmaron convenios entre los municipios y las comunidades (cuatro convenios: dos en Roatán y uno en Utila y otro en Guanaja) para que la operación de los sistemas sea efectuada por las comunidades, con cobro de tarifas que aseguren la sostenibilidad de los sistemas.

Todos los sistemas construidos se encuentran en operación. Las comunidades reciben el servicio de agua potable durante las 24 horas del día. El sistema de redes de alcantarillado de Coxen Hole, así como la planta de tratamiento de las aguas servidas, solo fueron recibidas formalmente por la Municipalidad de Roatán en mayo/2006 por divergencias diversas entre la Municipalidad y la Unidad Ejecutora, situación que llevó a hacer un análisis por una tercera parte (ERSAPS) para determinar el estado de los sistemas y los compromisos de arreglos por parte del PMAIB y aceptación de la Municipalidad. Se firmó un convenio entre las partes y después de cumplidos todos los aspectos solicitados por la Municipalidad, ésta recibió las obras, las cuales ya están en operación.

En cuanto a los desechos sólidos se construyó el relleno sanitario del municipio de Roatán, el cual se encuentra en funcionamiento por cuenta del municipio, y se diseñó el de Santos Guardiola. Este último, así como uno en Guanaja, serán construidos durante la segunda operación, actualmente en ejecución.

Con los recursos del préstamo, se adquirieron dos (2) carros recolectores de basuras y un bulldozer para ayudar en la operación del relleno sanitario.

3. Catastro y Registro de Propiedades actualizado y operando.

Planificado

- 3.1. 100% de las tierras de las Islas de la Bahía registradas y catastradas, al final del proyecto.
- 3.2. 30,000 habitantes beneficiados con el sistema catastral implementado, al final del proyecto.

Logrado

100% de las tierras de las Islas de la Bahía registradas y catastradas al final del Programa y 34,000 habitantes beneficiados con el sistema catastral implantado.

Análisis

Las labores realizadas incluyeron: (i) levantamiento y registro catastral digital en un área de 26,000 hectáreas en los cuatro (4) municipios del Departamento Islas de la Bahía; (ii) establecimiento de los valores básicos unitarios de tierras y áreas de construcción durante el año 2000; (iii) manual de costos unitarios de construcción de las edificaciones típicas; (iv) capacitación a los técnicos catastrales en los cuatro (4) municipios; (v) definición de la red geodésica permanente para apoyo en la elaboración de mapas ortofotogramétricos en las tres (3) islas y para controles locales relacionados con la construcción de



obras de infraestructura; y (vi) compra e instalación de equipos en las oficinas catastrales de cada municipio.

Con el trabajo efectuado dentro del Programa, la Corte Suprema de Justicia y la Secretaría de Gobernación y Justicia emitieron declaración del 100% del Departamento de las Islas de la Bahía, catastrados, siendo el primer departamento en Honduras en conseguir dicha certificación.

Esta labor da como resultados inmediatos: cuatro (4) unidades de catastro organizadas (una por cada municipio); base para un ordenamiento territorial; conocimiento de la hacienda pública municipal; mayores recaudos; menores reclamos.

El impacto inmediato recibido es el de mayor seguridad en la tenencia de la tierra y asegurando la sostenibilidad del sistema.

A título de ejemplo, hay que mencionar como logro obtenido, que en el Municipio de Santos Guardiola, su presupuesto total proviene en un 90% del recaudo de catastro.

Con los recursos del Programa se adecuaron las cuatro (4) oficinas catastrales municipales y se les dotó del equipo necesario para su funcionamiento.

4. Desarrollo y Fortalecimiento Institucional Ambiental establecido y operando.

Planificado

- 4.1. Unidad Ambiental y Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, establecida y operando en la Isla de Roatán, al final del proyecto.
- 4.2. Sistema de procedimientos ambientales, desarrollado y aplicado al final del proyecto.
- 4.3. 6 nuevas guías ambientales sectoriales, elaboradas y aplicadas al final del proyecto.
- 4.4. 18 funcionarios de entidades gubernamentales ambientales y 15 funcionarios de las Municipalidades capacitados en aspectos básicos, legales, técnicos y administrativos del SINEIA, al final del proyecto.

Logrado

El subprograma comprende: (a) establecimiento de la Unidad Ambiental, UNA, en las Islas de la Bahía; (b) fortalecimiento de las municipalidades para facilitar la ejecución del Programa y (c) instalación de un sistema de información geográfica, SIG, integrando la línea de base con la información sobre la infraestructura básica y el catastro.

La primera no se estableció, la cual será implantada durante la segunda operación. Las dos siguientes sí se realizaron.

El sistema de procedimientos ambientales fue realizado y 18 funcionarios de entidades gubernamentales, así como más de 20 funcionarios municipales, fueron capacitados al final del Programa.

Análisis

La Unidad de Impacto Ambiental (UNA) estaba planeada para operar dentro de la "Comisión para el Desarrollo de las Islas de la Bahía", entidad que solo entra en funcionamiento durante la segunda operación de este Programa, actualmente en ejecución. La UNA será implantada igualmente durante esa segunda operación.

Los sistemas de procedimientos ambientales así como las guías ambientales fueron utilizados para asegurar el cumplimiento de la normativa ambiental.

Fueron capacitados los 18 funcionarios previstos de entidades gubernamentales ambientales y 15 de las municipalidades, en aspectos básicos, legales, técnicos y administrativos del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental (SINEIA).



■ 2.1.1.2. Identificación de los productos logrados

- Los productos obtenidos durante la ejecución del Programa fueron, en resumen, los siguientes:
 - Línea de base integral del estado de los recursos naturales: esquema director, 12 planes de manejo (6 terrestres y 6 marinos), estudios de impacto ambiental, zonas pilotos, áreas de protección, áreas de pesca, monitoreo de calidad.
 - Redes de agua potable con 2,500 conexiones domiciliarias. Una planta de tratamiento.
 - Fosas sépticas y redes de aguas servidas con 2,500 conexiones domiciliarias. Una planta de tratamiento.
 - Un relleno sanitario en el Municipio de Roatán
- -Convenios con los cuatro (4) municipios de las Islas y grupos de comunidades de esos municipios para la operación sostenible de los servicios de agua potable y saneamiento por parte de las comunidades.
- 100% de las tierras catastradas. Una oficina municipal catastral funcionando en cada municipio.
- 18 funcionarios gubernamentales y 15 municipales capacitados en aspectos de impactos ambientales.

■ 2.1.2. Efectos (outcomes) e impactos del proyecto

■ 2.1.2 Objetivos de desarrollo

- | | |
|---|--|
| <p>■ Recursos naturales y ecosistemas costeros y marinos, protegidos y restaurados.</p> | <p>1. Calidad de agua mejorada en los ambientes marinos, costeros y terrestres medida química, física y biológicamente, comparada con relación al año base, al final del proyecto.</p> <p>2. Un parque marino y un área protegida terrestre, establecidos y manejados de acuerdo a normas internacionales (UICN), al final del proyecto.</p> |
|---|--|

■ 2.1.2.1. Análisis de indicadores de efecto (outcome)

- A.**
1. Con la puesta en funcionamiento de la planta de tratamiento de las aguas servidas a partir de octubre del 2004 y del relleno sanitario de Roatán hace más de un año, así como de las fosas sépticas en los dos municipios de la misma isla, se prevé un efecto de descontaminación, aunque a largo plazo, que será monitoreado durante la segunda operación del Programa.
 2. Los estudios hechos dentro del componente de Recursos Naturales servirán de línea de base para la toma de decisiones futuras y son herramientas para el establecimiento del parque marino y áreas protegidas terrestres. Por falta de recursos, esta acción solo empezará dentro de la segunda operación, en ejecución.

■ 2.1.2.2. Identificación de efectos intermedios (outcomes) e impactos iniciales

- A.**
1. Componente de Recursos Naturales.



Los estudios terminados sirven como línea de base para la toma de decisiones sobre: licencias ambientales, estudios de impacto ambiental, estudios de contaminación, información para futuros inversionistas, etc. Con estos documentos se pueden medir los impactos de las acciones que se hagan en las islas.

Sobre planes de manejos, se implantó una zona piloto en Utila para el manejo y protección del arrecife en la isla. Con las medidas recomendadas en los estudios pertinentes, se ha conseguido una mejora en los arrecifes de la isla. También se hizo un censo sobre pesca artesanal en las tres islas que sirve de base para la toma de decisiones futuras en cuanto al otorgamiento de licencias.

En general, los resultados son intermedios, se consideran parciales y se completarán durante la segunda operación del Programa.

2. Saneamiento básico.

Los sistemas de agua y saneamiento de la Isla de Roatán se encuentran operando, así como el relleno sanitario de la isla, contribuyendo de forma inmediata a la descontaminación de las áreas costeras de la isla, con beneficio para los arrecifes.

Las comunidades se encuentran operando los sistemas de agua y saneamiento, así como el relleno sanitario de Roatán, mediante convenio con las dos municipalidades de Roatán, ayudando a conseguir la sostenibilidad de los sistemas y asegurando más número de beneficiados y suministro de agua durante las 24 horas del día.

3. Catastro y registro de propiedades.

Se cuentan con cuatro (4) unidades de catastro organizadas, una por municipio, y operando de forma eficiente, asegurando mayores recaudos y menores reclamos. El impacto inmediato es el de ofrecer una mayor seguridad en la tenencia de la tierra. Con esta mejora, los municipios cuentan con mayores ingresos.

■ 2.1.2.3. Identificación de los futuros efectos (outcomes) e impactos

A. En el futuro se contará con una red de áreas protegidas terrestres y marinas bajo régimen de manejo local descentralizado y operando con normas internacionales utilizadas para este tipo de áreas protegidas. Se contará también con un sistema de toma de decisiones sobre proyectos de desarrollo conforme a un plan departamental de ordenamiento territorial.

La cobertura de agua potable y saneamiento en las tres islas será del 100%, así como la recolección y disposición final de las basuras, consiguiendo una descontaminación total de las aguas costeras del sistema de islas.

Con el sistema de catastro funcionando, así como la tasa de ingreso al turista, la cual está siendo preparada durante la segunda operación, se asegurará una sostenibilidad de los sistemas implantados asegurando además suficiente presupuesto para que los municipios puedan funcionar acorde con las necesidades de las islas.

■ 2.1.2.4. Análisis de los supuestos (de productos a efectos)

A. Los principales supuestos que se identificaron durante la ejecución del proyecto fueron: (i) que el gobierno mantenga las políticas sobre el ambiente, en especial las relacionadas con el Departamento Islas de la Bahía; (ii) los involucrados (hoteleros, autoridades municipales, pescadores, habitantes) participan activamente en la ejecución del Programa; (iii) la población paga las tarifas establecidas para los diferentes servicios; (iv) la población adquiere conciencia ambiental y educación sanitaria; y (v) las unidades catastrales municipales cuentan con personal capacitado y estable.



Todos estos factores inciden favorablemente en la sostenibilidad del Programa.

■ 2.1.2.5. Pregunta piloto No.1 (opcional). Distribución de los beneficios del proyecto en la población objetivo

- A.** El origen étnico fue un factor difícil de manejar dentro de algunas comunidades en la isla de Roatán, ya que al mejorar los sistemas de distribución de agua potable se estaban integrando comunidades de diferentes orígenes étnicos. Esto dificultó la aceptación y firma de convenios de administración municipio-comunidades de los servicios de agua potable.

■ 2.1.2.6. Pregunta piloto No.2 – (opcional). Efectos adversos del proyecto

- A.** El efecto adverso generado tiene que ver con lo descrito en el punto anterior: el tratar de conectar dos comunidades de diferentes orígenes étnicos al mismo sistema de distribución de agua potable. Finalmente, después de trabajo social arduo liderado por la Unidad Ejecutora, se lograron los consensos necesarios para la firma de los convenios de operación de los servicios.

■ 2.1.2.7. Pregunta piloto No.3 – (opcional). Contribución al logro de las metas nacionales / sectoriales / Estrategia de País

- A.** El Programa está contribuyendo a: (i) mejorar el clima de negocios en las islas, con el componente de catastro totalmente terminado y con las obras de agua y saneamiento finalizadas durante la primera etapa y las previstas durante la segunda fase; (ii) mantenimiento de un turismo sostenible con la implantación del Plan Maestro y los doce (12) planes de manejo concluidos y que sirven de línea de base para la segunda operación lo cual se traducirá en nuevas políticas y normas de manejo en las islas que aseguren ese turismo sostenible.

■ 2.1.2.8. Pregunta piloto No.4 – (opcional). Adaptación del proyecto a cambios en el entorno

- A.** La primera operación del programa no era suficiente para lograr los objetivos de desarrollo del mismo por lo que se consideró por parte del Banco de una segunda operación, la cual está en ejecución y servirá para consolidar los componentes de recursos naturales, agua y saneamiento, catastro y, en general, el manejo de "sistemas de áreas protegidas" en las Islas de la Bahía.

■ 2.1.2.9. Recálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

- A.** El componente ambiental arrojó una Tasa Interna de Retorno (TIR) esperada de 22.6%. Para el componente de agua potable, la TIR esperada de los subproyectos varió entre 11% hasta más del 20% . Para los sistemas de alcantarillado, obras pequeñas sanitarias y residuos sólidos, se utilizaron criterios de costo-eficiencia y parámetros comparativos de costos unitarios, costos por familia y costos per cápita; los beneficios de estas obras se traducen en la mejora de la calidad de vida de los usuarios, el control de la contaminación y la prevención de daños a la salud pública.

Los resultados de las TIRs después del programa, se calcularán al final de la segunda operación, actualmente en ejecución.

■ 2.1.2.10. Recálculo de otros indicadores de evaluación económica

- A.** N/A

■ 2.1.2.11. Calificación de la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo (OD)

Teniendo en cuenta la totalidad de los análisis realizados en las secciones 2.1.1 y 2.1.2., califique la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo



☐ Muy Efectivo (ME)

☒ Efectivo (E)

☐ Poco efectivo (PE)

☐ Inefectivo (I)

- A.**
1. Documentos bases terminados, que sirven de línea de base para el ordenamiento territorial y protección de los recursos naturales.
 2. El Departamento Islas de la Bahía es el único departamento en Honduras que cuenta con el 100% de su territorio completamente catastrado.
 3. Obras de agua y saneamiento terminadas y en operación en la isla de Roatán, con convenios entre los municipios y las comunidades beneficiadas, asegurando la sostenibilidad de los servicios.
 4. Con las acciones ya completadas y arriba descritas se ha mejorado el clima de negocios en las islas y se han dado los primeros pasos hacia un turismo autosostenible.

■ ■ 2.2. Análisis de la implementación

■ ■ 2.2.1. Medición del desempeño del proyecto

■ ■ 2.2.1.1. Elementos para monitoreo y evaluación

1. Análisis de problemas	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
2. Estrategia de intervención	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
3. Identificación de efectos (outcomes) e impactos esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
4. Identificación de productos (outputs) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
5. Indicadores de efectos (outcomes) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
6. Indicadores de productos (outputs) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
7. Línea de base de efectos (outcomes) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
8. Línea de base de productos (outputs) esperados	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
9. Supuestos de productos a efectos	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
10. Plan de monitoreo	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
11. Plan de adquisiciones	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
12. Calendario de inversiones	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A



2.2.1.2. Análisis de factores críticos del diseño

- A.** Los indicadores de productos y línea de base de productos identificados fueron muy optimistas para ser conseguidos en esta primera operación, en lo relacionado con el componente de Recursos Naturales. En cuanto a Agua y Saneamiento, solo se pudo trabajar en la isla de Roatán, por falta de recursos. Uno de los factores que influyó en la consecución parcial de las metas de esta primera operación es la alta tasa de crecimiento poblacional en las Islas, excediendo significativamente las proyecciones planeadas. Los indicadores de productos y efectos del componente de Catastro fueron conseguidos en su totalidad.

2.2.1.3. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas adoptadas)

- A.**
1. El Organo Ejecutor debe tener experiencia en ejecución de proyectos. La responsabilidad recayó en la recientemente creada (1993) Secretaría del Ambiente (SEDA), que fue concebido como organismo normativo y no ejecutor. Desde el año 1995 hasta el 1997, el proyecto estuvo paralizado; las condiciones previas fueron cumplidas en diciembre de 1997 y, finalmente, el Programa cambió de Organo Ejecutor en 1998, pasando la responsabilidad a la Secretaría de Turismo (SECTUR).
 2. La socialización de los proyectos desde su concepción es vital para la ejecución fluida del mismo. El programa no fue debidamente socializado ni durante su preparación ni durante su ejecución. Problemas étnicos entre comunidades, no esperadas en el diseño de la operación, afloraron permanentemente durante la ejecución, retrasando muchas veces las tomas de decisiones.
 3. Preparar presupuestos más reales y actualizados. Los diseños de ingeniería utilizados en el Programa datan de 1992 y tocó readecuarlos y actualizarlos sobre la marcha del Programa, acarreado retrasos en la ejecución.
 4. Indicadores de productos y efectos más reales. La mayoría de los indicadores, principalmente los relativos a recursos naturales, solo se conseguirán durante la ejecución de la segunda operación, actualmente en ejecución.
 5. En regiones en donde ocurren rápidos cambios de uso de la tierra como resultado del crecimiento turístico, se debe contar con diseños flexibles y que permitan igualmente rápidos cambios.
 6. Desde el inicio y antes de la construcción de obras civiles, se debe dar mayor énfasis a la administración de los servicios a ser construidos, que aseguren una exitosa operación y mantenimiento de los mismos.

2.2.1.4. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas alternativas)

- A.** Las medidas sugeridas a considerar durante la etapa de diseño son las descritas en el numeral anterior.

2.2.1.5. Información disponible durante la implementación del proyecto

Establecimiento de procesos y mecanismos para recolección y análisis de datos (fuente de datos, responsables, periodicidad y características de la información)	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
Recolección de información de línea de base de efectos	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
Recolección de información de línea de base de productos	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
Recolección, análisis y reporte de información sobre insumos	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A



disponibles y actividades realizadas

Recolección, análisis y reporte de información sobre productos generados por el proyecto y su contribución al logro de los efectos esperados

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

Recolección, análisis y reporte de información sobre efectos e impactos generados por el proyecto y su contribución a las metas establecidas en la estrategia de desarrollo sectorial y nacional

Bajo ① ② ③ ④ Alto ☐ N/A

■ 2.2.1.6. Análisis de factores críticos para medición de desempeño durante la implementación

- A.** El trabajo de recolección de información y análisis de datos ha servido como línea de base para medir los efectos e impactos que se conseguirán dentro del Programa, y que serán medidos durante la segunda operación, en ejecución.
- De gran impacto en el desempeño del programa se pueden considerar los dos años iniciales (1995-1997), durante los cuales el Programa estuvo paralizado. El Organismo Ejecutor seleccionado fue la Secretaría del Ambiente (DESA), ente recientemente creado en la época (1993) como un órgano normativo y no de ejecución, el cual no pudo dar inicio a las actividades del Programa, salvo el cumplimiento de las condiciones previas al primer desembolso. En 1998 se decidió cambiar el Organismo Ejecutor, responsabilidad recaída en la Secretaría de Turismo, quien ejecutó todo el Programa, infundiéndole un ritmo calificado por el Banco como satisfactorio hasta su culminación.
- Igualmente el Huracán Mitch (1998) afectó el inicio y avance de las primeras actividades del Programa durante 1998 y 1999.

■ 2.2.1.7. Lecciones aprendidas en la implementación (medidas adoptadas)

- A.**
1. Los diseños de obras y sus presupuestos deben ser actualizados durante la preparación del Programa. Sobre la marcha tocó ordenar a la firma supervisora la actualización de los diseños y la cobertura de los mismos, generando demoras considerables en la ejecución de las obras y solo se abarcó a la Isla de Roatán.
 2. Mantener una Unidad Ejecutora estable fue factor importante para poder concluir el Programa sin mayores retrasos, exceptuando los dos primeros años de parálisis.
 3. Hay que mantener un sentido de "ownership" a lo largo de la ejecución del Programa, involucrando permanentemente a las comunidades afectadas y las autoridades municipales en las tomas de decisiones. Durante la ejecución del Programa se evidenció falta de socialización y afloraron problemas étnicos entre comunidades vecinas. Además saltaron a la vista poco interés relativo de algunas autoridades municipales.

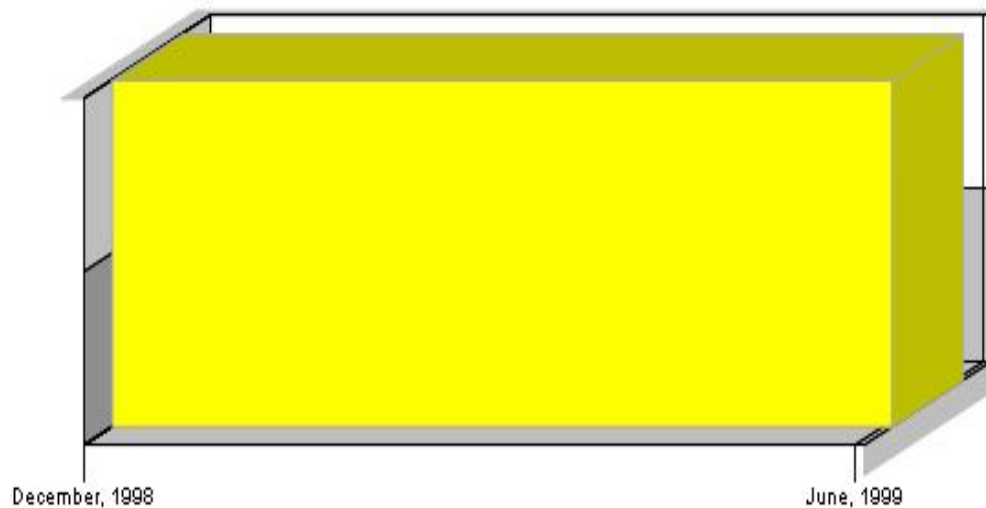
■ 2.2.1.8. Lecciones aprendidas para la implementación (medidas alternativas)

- A.**
1. Contar con un marco lógico más preciso, incluyendo metas concretas a ser alcanzadas dentro del período del Programa.
 2. Ir ajustando en el tiempo los indicadores de desempeño del marco lógico, una vez se evidencie la necesidad de cambios para poder alcanzar las metas por componentes y propósito.

■ 2.2.2. Factores que afectaron la implementación del proyecto (según ISDP)



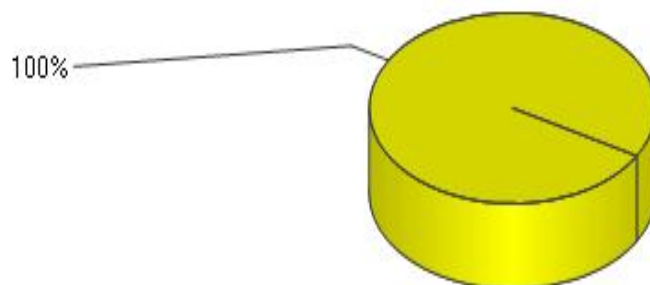
Factores que afectaron la ejecución del proyecto según el período en que fueron reportados en el ISDP



Capacidad institucional de la agencia ejecutora

Esta gráfica ha sido generada automáticamente a partir de la información archivada en el sistema ISDP a lo largo de la ejecución del proyecto

Factores que afectaron la ejecución del proyecto según número de ocurrencias en el ISDP



Capacidad institucional de la agencia ejecutora

Esta gráfica ha sido generada automáticamente a partir de la información archivada en el sistema ISDP a lo largo de la ejecución del proyecto



■ ■ 2.2.3. Análisis de factores críticos para el éxito del proyecto

■ ■ 2.2.3.1. Identificación de factores negativos para obtener los productos

- A.**
1. Los dos primeros años de DECSA como Organo Ejecutor, en los que el Programa estuvo paralizado (1995-1997). Fué cambiado a la Secretaría de Turismo en 1998, quien terminó la primera operación y se encuentra ejecutando la segunda.
 2. Problemas étnicos entre comunidades, que retrasó las obras de agua y saneamiento y la firma de los convenios entre las municipalidades y las comunidades.
 3. El inicio errático (primer año de labores) de la firma consultora encargada del componente de recursos naturales, situación que llevó a sustituir al director de los trabajos.
 4. El Huracán Mitch en 1998, también contribuyó al retraso en la obtención de todos los productos del Programa.

■ ■ 2.2.3.2. Identificación de factores positivos para obtener los productos

- A.**
1. Continuidad y capacidad de la Unidad Ejecutora y sus profesionales.
 2. El compromiso del gobierno central para asumir la ejecución del programa, en especial después del cambio de Organo Ejecutor hacia la SECTUR en 1998.
 3. Con excepción de una firma constructora, la calidad de todas las empresas contratadas fué buena.

■ ■ 2.2.3.3. Identificación de factores negativos para la obtención de los efectos (outcomes)

- A.**
1. Nuevamente mencionamos aquí la parálisis del programa durante los dos primeros años, hasta que se cambió el Organo Ejecutor, así como los efectos del Huracán Mitch en 1998.
 2. Los conflictos entre las comunidades para obtener los convenios entre municipios y comunidades y el permiso para adelantar las obras.
 3. Reducción de los efectos descritos en la línea de base, debido a la alta migración ilegal de personas hacia las Islas.
 4. Falta de "ownership" por parte de las autoridades locales.

■ ■ 2.2.3.4. Identificación de factores positivos para la obtención de los efectos (outcomes)

- A.**
1. Interés fundamental de agua potable y saneamiento por parte de la comunidad en general. Esto actuaba como presión para que las autoridades aceptaran las obras ejecutadas.
 2. Mayor conocimiento e interés de las autoridades de Utila para implantar la zona piloto.

■ ■ 2.2.4. Análisis de gestión del proyecto y lecciones aprendidas

■ ■ 2.2.4.1. Análisis de gestión

- A.**
1. Las medidas adoptadas para resolver los problemas del Programa fueron acertadas y consultadas permanentemente con el Banco, tanto a nivel de la Representación como de la Sede.



La Unidad Ejecutora y SECTUR hicieron buena labor de convencimiento a algunas de las autoridades locales (Roatán) ante el poco interés mostrado hacia el Programa.

2.2.4.2. Lecciones aprendidas sobre gestión de proyectos (medidas alternativas)

A. Se debe contar con diseños de obras y presupuestos actualizados a la hora de aprobar la operación.

Igualmente, trabajar sobre un marco lógico que refleje indicadores alcanzables durante la vigencia del préstamo, sobre medición de productos y efectos.

Socialización del Programa es necesario durante la vigencia del Programa y en forma dinámica y permanente.

2.2.4.3. Calificación de la implementación del proyecto (IP)

Califique la implementación del proyecto con base en el análisis de gestión anterior y en los productos (outputs) obtenidos en la cantidad y con la calidad esperada, en tiempo razonable y a costos razonables

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Insatisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

A. Ejecución satisfactoria, teniendo en cuenta los productos alcanzados, que garantizan la consecución de los efectos e impactos durante la segunda operación. Se destacan: las obras de agua y saneamiento, el relleno sanitario, los 60 documentos preparados del componente de recursos naturales y el componente de catastro que cubrió el 100% de las islas.

2.3. Análisis de Sostenibilidad

2.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)

2.3.1.1. Areas fortalecidas o mejoradas por el proyecto

Fortalecido / Mejorado	Si	No	N/A	Nivel		
				Nac	Reg	Loc
1. Marco legal y regulatorio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Procedimientos, manuales, guías operacionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.1. Capacidad de la alta gerencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.2. Capacidad de la mediana gerencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.3. Capacidad de sistemas de información	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4. Medición del desempeño (capacidad de M y E)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



3.5. Servicio al cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Estructura funcional y organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Planeación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Presupuestación / Gerencia financiera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Coordinación Intra- / Inter-sectorial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Coordinación Intra - / Inter-organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9. Personal / desarrollo de recursos humanos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Adquisiciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Auto-evaluación, auditoría y rendición de cuentas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

■ 2.3.1.2. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el país

- A.**
1. El componente de catastro, por su cobertura y calidad, permitió que se certificara al Departamento Islas de la Bahía como el único hasta ahora en Honduras con cubrimiento total, permitiendo que la Corte Suprema de Justicia otorgara a los dueños de los terrenos el dominio pleno de los mismos. La metodología utilizada ha sido propuesta como modelo para el resto del país.
 2. El modelo de información suministrada por la línea de base para el ordenamiento territorial y ambiental hace del programa en Honduras el primero que vincula el manejo ambiental al turismo sostenible.
 3. El saneamiento básico de las islas abre las puertas a un "clima de negocios" más productivo en ellas.

■ 2.3.1.3. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el Organismo Ejecutor

- A.**
1. El Programa ha ayudado a una presencia más activa de SECTUR en las islas, impulsando el turismo sostenible y las políticas ambientales salidas del Programa y generando mayores oportunidades de negocios por parte de la inversión privada extranjera.
 2. El Programa ha incentivado el sentido de "ownership" entre las autoridades locales y las comunidades, antes inexistentes, hacia las acciones desarrolladas por el mismo.

■ 2.3.1.4. Calificación de la contribución del proyecto al Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)

Califique la contribución del proyecto al fortalecimiento institucional / organizacional en el país prestatario y el Organismo Ejecutor

☐ Muy Relevante (MR) ☒ Relevante (R) ☐ Poco Relevante (PR) ☐ Irrelevante (I)

A. Ver comentarios en los numerales 2.3.1.2. y 2.3.1.3. anteriores.



2.3.2. Sostenibilidad del proyecto

2.3.2.1. Alcance de la sostenibilidad del proyecto

A. Como acciones permanentes para mantener la sostenibilidad de los efectos conseguidos ó por conseguir se identificaron: (i) la gestión autosostenible de los servicios de agua potable y saneamiento por parte de las autoridades locales y las comunidades; (ii) actualización permanente de los sistemas de información catastral; y (iii) implementación permanente del Plan Director de los recursos naturales.

En lo relativo a la sostenibilidad de los servicios de agua potable y saneamiento hay que destacar que durante la ejecución del Programa se firmaron acuerdos entre las municipalidades y los operadores de los servicios, principalmente juntas de aguas ó patronatos, para mantener tarifas suficientes que cubrieran los costos de operación y mantenimiento de dichos servicios.

En relación con la sostenibilidad total del programa, se incluyó durante la preparación de la segunda operación una "tasa ambiental" la cual aún no ha sido aprobada.

2.3.2.2. Bases para el análisis de sostenibilidad

1. Apoyo de la alta gerencia en la Agencia Ejecutora	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
2. Marco legal y regulatorio	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
3. Arreglos institucionales y capacidad organizacional	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
4. Coordinación inter-organizacional	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
5. Disponibilidad de recursos financieros	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
6. Personal idóneo	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
7. Recursos para mantenimiento de la infraestructura física	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
8. Apoyo de los beneficiarios del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A
9. Apoyo del gobierno nacional	Bajo ① ② ③ ④ Alto <input type="checkbox"/> N/A

2.3.2.3. Análisis de causas de raíz que afectan negativamente la sostenibilidad

A. El apoyo de las autoridades locales es vital para asegurar la sostenibilidad del Programa, apoyo que ha sido bastante precario por parte de algunos de los alcaldes municipales.

El cobro y recolección de las tarifas de agua y saneamiento es también importante para la sostenibilidad de esos servicios, teniendo en cuenta que las comunidades involucradas no han sido acostumbradas en el pasado a un comportamiento responsable en cuanto al recaudo de las tarifas. Se han firmado convenios entre las municipalidades y los operadores de los servicios para mantener tarifas que cubran los costos de operación y mantenimiento de los servicios.



La creciente migración hacia las islas puede acortar la vida útil de los servicios, creando la necesidad de ampliaciones a muy corto plazo.

La rotación del personal encargado del catastro, de los servicios de agua y saneamiento y del manejo de los recursos naturales, atentarían contra la sostenibilidad del Programa, por falta de capacidad institucional en las alcaldías de las Islas.

■ 2.3.2.4. Análisis de causas de raíz que contribuyen favorablemente a la sostenibilidad

- A.** Los convenios firmados entre municipios y comunidades dan un sostén legal a la implantación de tarifas, a su cobro y recolección, para asegurar la sostenibilidad de los servicios de agua potable y saneamiento, cubriendo por lo menos los costos de operación y mantenimiento.

La implantación de la "tasa ambiental" la cual deberá entrar en vigencia durante la ejecución de la segunda operación de este Programa, aseguraría la sostenibilidad del mismo.

■ 2.3.2.5. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas adoptadas)

- A.**
1. Definición de los modelos de gestión para cada municipio, de los servicios de agua potable y saneamiento. Estos modelos fueron aceptados por la comunidad a través de cabildos abiertos.
 2. Convenios Municipios-Comunidades para la implantación de los respectivos modelos de gestión de los servicios de agua y saneamiento, con implantación de tarifas que aseguren la sostenibilidad de los servicios.
 3. Aprobación y puesta en marcha de la segunda operación para el PMAIB, para consolidar los efectos e impactos del Programa y su sostenibilidad.

■ 2.3.2.6. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas alternativas)

- A.** Es importante resaltar que la socialización del Programa en forma permanente, es clave para la obtención de los resultados esperados; dicha socialización debe ser dirigida tanto a las autoridades locales para mantenerles latente el "sentido de ownership", como a las comunidades de las islas.

La rotación de las personas encargadas de la operación de los diferentes servicios sea mínima y precedida de capacitación adecuada.

■ 2.3.2.7. Plan de Sostenibilidad

- A.** Para asegurar la sostenibilidad del Programa es necesario que las acciones previstas en la segunda operación, actualmente en ejecución, se desarrollen de acuerdo con lo previsto y en el tiempo programado.

Destaque especial se debe hacer a la implantación de la "tasa ambiental", prevista para entrar en funcionamiento en el 2005 ó 2006.

Igualmente, durante la segunda operación se debe dar apoyo decidido a las municipalidades a la definición de las tarifas de agua y saneamiento y al cobro y recolección de las mismas.

Tanto la SECTUR como el Banco deben estar atentos a estas acciones.

■ 2.3.2.8. Calificación de la sostenibilidad del proyecto (S)

Con base en los análisis previos y las perspectivas del Plan de Sostenibilidad, califique la probabilidad de que el proyecto sea sostenible durante los próximos tres (3) años:



☐ Muy Probable (MP)
 ☒ Probable (P)
 ☐ Poco Probable (PP)
 ☐ Improbable (I)

- A. La calificación está basada en el hecho de que la segunda operación, con financiamiento del Banco, está en ejecución y que se puede hacer un monitoreo estrecho de las acciones recomendadas a tomar para lograr la sostenibilidad del Programa.

2.4. Desempeño del Organismo Ejecutor

2.4.1. Desempeño del Organismo Ejecutor en áreas críticas

1. Participación y calidad de sus contribuciones durante el diseño del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
2. Organización de la Unidad Coordinadora / Ejecutora del proyecto (personal, infraestructura, coordinación, comunicación, etc.)	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
3. Coordinación e integración de la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto con el Organismo Ejecutor	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
4. Monitoreo y evaluación de resultados (información de línea de base, sistemas, procedimientos, recolección, análisis y reporte de información, etc.)	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
5. Capacidad gerencial de la Unidad Coordinadora / Ejecutora del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
6. Oportunidad en el cumplimiento de políticas, procedimientos y cláusulas contractuales	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
7. Gerencia financiera (disponibilidad de recursos de contrapartida, desembolsos, etc.)	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
8. Eficiencia en la adquisición de obras, bienes y servicios de consultoría	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
9. Liderazgo de la alta gerencia de la Agencia Ejecutora, sentido de propiedad y apoyo a la ejecución del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A
10. Acciones concretas por asegurar la sostenibilidad del proyecto	Bajo ① ② ③ ④ Alto	<input type="checkbox"/> N/A

2.4.2. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas adoptadas)

- A. El cambio de Organo Ejecutor en 1998 fue fundamental para que se ejecutara el Proyecto. La lección aprendida es la de seleccionar cuidadosamente durante la fase de diseño, quien hará ese papel y analizar su capacidad de gestión.

Un punto importante para destacar es el grado de autonomía otorgado por SECTUR a la Unidad Ejecutora conformada para dirigir el Programa y la continuidad de sus funcionarios (7 años). El programa no sufrió inconvenientes por causa de cambios del personal de la Unidad Ejecutora.

2.4.3. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas alternativas)



- A. Durante la preparación del proyecto, se recomienda contar con diseños de obras y presupuestos actualizados.

Se recomienda igualmente una socialización del Programa, a nivel de autoridades nacionales y locales, y a nivel de comunidades, en forma permanente durante la preparación y durante la ejecución del Programa.

2.4.4. Calificación del desempeño del Organismo Ejecutor (DOE)

Con base en el análisis de desempeño realizado en esta sección, en los resultados logrados, así como en la eficiencia en la implementación del proyecto califique el desempeño del Organismo Ejecutor:

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Insatisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

- A. Hay que destacar el difícil entorno (político, institucional, étnico) en el que tuvo que desempeñarse la Unidad Ejecutora y el poco interés y bajo "sentido de ownership" de algunas municipalidades hacia el Programa, en especial la de Roatán. Al final, el programa pudo completarse en los cinco (5) años previstos, si no contamos los dos primeros años de parálisis bajo el primer Organismo Ejecutor.

2.5. Bases para la Evaluación Ex-post

2.5.1. Previsiones para la Evaluación Ex-post

1. ¿El Contrato de Préstamo requiere una evaluación ex-post para esta operación?

☐ Si
☒ No

2. ¿Para qué fecha está programada?

Fecha de comienzo :

Fecha de terminación :

3. ¿Quién es el responsable de realizar la evaluación ex-post?

☐ Banco
☐ Prestatario

¿Cuánto es el costo estimado (U\$D)? : \$0.00

4. ¿Cuál es la fuente de los recursos financieros para realizar la evaluación ex post?

☐ Recursos de préstamo BID
☐ Recursos del prestatario
☐ Otras fuentes



A.

■ 2.5.2 Análisis de capacidad para la evaluación ex-post

- A. Durante la segunda operación del Programa se prevén dos evaluaciones: una de medio término, a los dos años de producido el primer desembolso y una evaluación final, dentro de los seis últimos meses de ejecución del Programa. Estas evaluaciones servirán para evaluar información que sirva para medir los efectos e impactos del Programa.

■ 2.6. Otras lecciones aprendidas y recomendaciones

■ 2.6.1. Lecciones aprendidas y recomendaciones adicionales

- Las lecciones aprendidas de este Programa están reseñadas en los capítulos anteriores de este PCR. Al final del Memo del Ejecutor, ellos listan una serie de recomendaciones puntuales por cada componente del Programa y de acuerdo con sus propias vivencias.



Memorando del Ejecutor

■ ■ 3.1. Memorando del Ejecutor

■ ■ 3.1. Memorando del Organismo Ejecutor (Sección del PCR escrita por el Prestatario / Ejecutor)

Memorando del Ejecutor





Minutas del CRG

■ ■ 4.1. Minutas CRG (Acta del Comité de Revisión Gerencial)

Minutas del CRG





Anexos

■ ■ Anexo 1A - Fuente de Financiamiento (Montos en US\$ miles)



Para insertar una nueva cantidad, escriba la cantidad completa en cada celda de la tabla (no la escriba en miles de dólares). Una vez la cantidad completa haya sido escrita, el sistema automáticamente la mostrará en miles de dólares. NO use comas, puntos o puntos decimales. Por ejemplo, para insertar US\$175,000.00 escriba 175000. Presione lo botón UPDATE para confirmar los cambios hechos.

Categoría	Original				Actual				Brecha			
	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total	BID	Prestatario	Otras Fuentes	Total
	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0				

■ ■ Anexo 1B - Calendario de Inversiones (Montos en US\$ miles)



Para insertar una nueva cantidad, escriba la cantidad completa en cada celda de la tabla (no la escriba en miles de dólares). Una vez la cantidad completa haya sido escrita, el sistema automáticamente la mostrará en miles de dólares. NO use comas, puntos o puntos decimales. Por ejemplo, para insertar US\$175,000.00 escriba 175000. Presione lo botón UPDATE para confirmar los cambios hechos.

Años	Original				Actual				Brecha
	BID	Prestatario	Otros	Total	BID	Prestatario	Otros	Total	
	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	

■ ■ Anexo 1C - Información Financiera y Estados Financieros Auditados

■ ■ 1. Capacidad del Organismo Ejecutor

A.

■ ■ 2. Sistema Contable y Control Interno



A.

■ ■ 3. Calidad de la información financiera

A.

■ ■ 4. Estados Financieros Auditados

A.

■ ■ 5. Lecciones Aprendidas

A.

■ ■ Anexo 2 – Ultimo ISDP

Ultimo ISDP

■ ■ Anexo 3 – Información del LMS

LMS65 - Estado de la Cartera de Proyectos (operaciones asignadas, eventos)

■ ■ Anexo 4 - Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto

Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto



■ ■ Anexo 5 – Anexo Documental

PCR - Anexo Documental



INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO

PROJECT COMPLETION REPORT – PCR

Memorando del

Organismo Ejecutor

Presentado al Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Fecha en que fue enviado al Banco

La eficacia de este reporte para mostrar los resultados al terminar la ejecución del proyecto, propiciar la sostenibilidad de beneficios del proyecto y capitalizar las lecciones aprendidas para mejorar el diseño y la implementación de futuras operaciones depende en gran medida de la participación de la Institución Prestataria, los Organismos Ejecutores y los beneficiarios del proyecto en la preparación de este reporte.

Por esta razón, su contribución como autor del Memorando del Ejecutor será muy valiosa, en la medida que el conocimiento y experiencia sobre la implementación del proyecto, el análisis de la información sobre resultados y las opiniones de los beneficiarios sean transmitidas de la manera más objetiva posible y con independencia de criterio.

Instrucciones para completar el Memorando

Al completar este Memorando tenga en cuenta las siguientes recomendaciones:

No olvide completar la portada y el recuadro sobre datos básicos del proyecto con la información necesaria

Es muy importante que revise las Guías PCR que serán proporcionadas por la Representación del Banco, en particular el anexo técnico “Guía Práctica para la Preparación del PCR”. Este anexo presenta una serie de orientaciones, consejos y ejemplos prácticos útiles para completar la información que requiere el PCR. Recuerde que las preguntas para el Banco y para el Ejecutor son iguales, al igual que su numeración, con excepción del primer dígito (para el Banco inician con el número 2, ejemplo 2.1.1.1., mientras que para el Ejecutor inician con 3, ejemplo, 3.1.1.1.)

Responda las preguntas abiertas en forma concisa. Lo deseable es limitar las respuestas a 10 renglones cada una como máximo. En todo caso, por favor, no se exceda de 15 renglones por respuesta. Si requiere presentar información adicional importante con evidencia sobre resultados del proyecto, utilice el anexo 5 “Anexo Documental”, un anexo opcional que se puede enviar a la Representación como documento separado (ver Guía PCR para una descripción de este anexo).

Por favor, marque con una X dentro del corchete correspondiente la respuesta a aquellas preguntas donde hay opciones disponibles. Ejemplos:

☐ Muy Efectivo ☒ Efectivo ☐ Poco Efectivo ☐ Inefectivo

1. Análisis de problemas Baja ☐ ☐ ☒ ☐ Alta ☐ N/A

Datos básicos del proyecto

Nombre del proyecto: Ordenamiento Ambiental Islas de la Bahía

Número del proyecto: HO0028 938/SF-HO

Número de Préstamo/CT:

Nombre del Organismo Ejecutor: SECRETARIA DEL MEDIO AMBIENTE

Nombre del autor del Memorando del Ejecutor: José Guillermo Flores Rodas

Posición (cargo) en el Organismo Ejecutor: Director Ejecutivo

3. MEMORANDO DEL EJECUTOR

3.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS (PRODUCTOS, EFECTOS E IMPACTOS)

3.1.1 Productos (*outputs*) obtenidos.

3.1.1.1. Análisis de indicadores de producto.

COMPONENTE 1 – Recursos Naturales manejados integralmente

PLANEADO	LOGRADO
1.1. 50,000 Has de hábitats marinos y costeros protegidos con un plan de manejo, establecido, al final del proyecto. 1.2. 649 Has de Áreas protegidas terrestres manejadas adecuadamente, al final del proyecto. 1.3. Niveles de sedimentación en los arrecifes mantenidos iguales al año base, al final del proyecto.	1.1 Propuesta de un Plan Maestro o Esquema Director (AMP 01) 1.2 Planes de manejo de áreas protegidas (doce planes) de todo el territorio de Islas de la Bahía. 1.3 Plan de lucha contra la contaminación de aguas continentales y marinas
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	

COMPONENTE 2 – Saneamiento Básico (sistemas de agua potable, alcantarillado sanitario y disposición de desechos sólidos) construido y operando.

PLANEADO	LOGRADO
2.1. 6,500 conexiones domiciliarias, red colectora de efluentes domésticos, al final del proyecto. 2.2. Porcentaje de Pérdidas físicas de agua potable reducidas en 20%, al final del proyecto. 2.3. 4 plantas para tratamiento primario de aguas negras, operando, al final del proyecto. 2.4. 3 rellenos sanitarios (uno de ellos en Roatán de	2.1 6,500 conexiones domiciliarias, red colectora de efluentes domésticos, al final del proyecto. 2.2 Porcentaje de Pérdidas físicas de agua potable reducidas en 20%, al final del proyecto. 2.3 1 plantas para tratamiento primario de aguas negras, operando, al final del proyecto. 2.4 1 rellenos sanitarios en Roatán

25 tm/día y los otros en Guanaja y Utila) constituidos, al final del proyecto.	
2.5. 700 obras menores de alcantarillado en las tres islas, constituidas al final del proyecto.	2.5 700 obras menores de alcantarillado en las tres islas, constituidas al final del proyecto.
2.6. Un estudio hidrogeológico e hidrológico para las tres islas, realizado al final del proyecto.	2.6 Un estudio hidrogeológico e hidrológico para las tres islas, realizado al final del proyecto
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	

COMPONENTE 3. Catastro y Registro de Propiedades actualizado y operando.

PLANEADO	LOGRADO
3.1. 100% de las tierras de las Islas de la Bahía registradas y catastradas, al final del proyecto.	3.1 100% de las tierras de las Islas de la Bahía registradas y catastradas, al final del proyecto.
3.2. 30,000 habitantes beneficiados con el sistema catastral implementado, al final del proyecto.	3.2 30,000 habitantes beneficiados con el sistema catastral implementado, al final del proyecto.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	

COMPONENTE 4. Desarrollo y Fortalecimiento Institucional Ambiental establecido y operando.

PLANEADO	LOGRADO
4.1. Unidad Ambiental y Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, establecida y operando en la Isla de Roatán, al final del proyecto.	
4.2. Sistema de procedimientos ambientales, desarrollado y aplicado al final del proyecto.	
4.3. 6 nuevas guías ambientales sectoriales, elaboradas y aplicadas al final del proyecto.	
4.4. 18 funcionarios de entidades gubernamentales ambientales y 15 funcionarios de las Municipalidades capacitados en aspectos básicos, legales, técnicos y administrativos del SINEIA, al final del proyecto.	4.4 18 funcionarios de entidades gubernamentales ambientales y 15 funcionarios de las Municipalidades capacitados en aspectos básicos, legales, técnicos y administrativos del SINEIA, al final del proyecto.
Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):	

3.1.1.2. Identificación de los productos logrados. Teniendo en cuenta los indicadores de producto en los diferentes componentes del proyecto, describa sintéticamente los productos clave (*key outputs*) obtenidos por este proyecto.

COMPONENTE 1: Recursos Naturales manejados integralmente.

- Banco de datos desarrollado en un sistema de información geográfica (SIG) con 280 mapas temáticos.
- Un banco de datos sobre la calidad de aguas continentales y marinas de Islas de la Bahía, basado en seis parámetros físico –químicos y bacteriológicos de las aguas marina y dulce.
- 60 documentos técnicos con una extensión total aproximada de 20.000 páginas.
- Informes técnicos sobre los siguientes aspectos:
 - Cobertura vegetal, reflejando una pérdida del 70% en relación al año 1989 (Informes técnicos TER 01, TER 02, TER 03, AMC 02)
 - Estado del arrecife, que muestran una pérdida de la cobertura de arrecife por mortalidad cercana a un 58% (Informes técnicos AMC 01, AMC 03, AMC 04, AMC 05)
 - Pastos marinos, que indican un deterioro progresivo del área cubierta por los mismos (Informes técnicos AMC 06)
 - Recursos de pesca artesanal, en situación estable (Informes técnicos PES 01, PES 02, PES 03, PES 04, PES 05, PES 06, PES 07)
 - Calidad de las aguas continentales y marinas, que reflejan un deterioro progresivo (Informes técnicos CAC 01, CAC 02, CAC 03, CAC 04, CAC 05)
 - Planes de manejo de cuencas hidrográficas (informes técnicos TER 04, TER 05, TER 06)
 - Planes de manejo de áreas protegidas (doce planes)
 - Propuesta de un Plan Maestro o Esquema Director (AMP 01)
 - Plan de lucha contra la contaminación de aguas continentales y marinas
 - Informes técnicos (CAC 06)

COMPONENTE 2: Saneamiento Básico (sistemas de agua potable, alcantarillado sanitario y disposición de desechos sólidos) construido y operando.

- Construcción del Sistema de Agua Potable de la Comunidad de Oak Ridge, Municipio de Santos Guardiola. (ver anexo para especificaciones técnicas).
- Construcción del Sistema de Agua Potable de la Comunidad de French Harbour, municipio de Roatán.
- Construcción del Sistema Agua Potable de la Comunidad de Coxen Hole, municipio de Roatán.
- Una laguna de tratamiento de aguas residuales para la isla de Roatán
- Un relleno sanitario para el municipio de Roatán
- Construcción de letrinas y fosas sépticas para la isla de Roatán en 7 comunidades

COMPONENTE 3: Catastro y Registro de Propiedades actualizado y operando.

- Levantamiento y Registro Catastral digital de un área de 26,060 hectáreas, entre los cuatro municipios del departamento de Islas de la Bahía.
- Establecimiento de los valores básicos unitarios de tierras y áreas de construcción para el año 2000.
- Manual de costos unitarios de construcción de las edificaciones típicas
- Capacitación a los Técnicos Catastrales de las 4 municipalidades de Islas de la Bahía.
- Definición de la Red Geodésica permanente para apoyo en la elaboración de mapas ortofotogramétricos (Utila, Roatán-Santos Guardiola y Guanaja) y para controles locales relacionados con la construcción de obras de infraestructura.

3.1.2. Efectos (*outcomes*) e impactos del proyecto.

1. Conclusión de un Plan de Ordenamiento Ambiental que asegurará la sostenibilidad del turismo y de la pesca artesanal, principales actividades generadoras de empleo en Islas de la Bahía.
2. Abastecimiento de agua potable y saneamiento de aguas negras para las tres comunidades más importantes de la isla de Roatán.
3. Sistema de recolección y disposición de desechos sólidos para el municipio de Roatán
4. Sistemas de operación, mantenimiento y administración de agua potable, alcantarillado sanitario y desechos sólidos a través de Juntas Municipales de Servicios en 2 municipios.
5. Levantamiento y sistemas de información catastral para el 100% del Departamento de Islas de la Bahía, dando seguridad a la tenencia de la tierra y a la inversión turística de corto, mediano y largo plazo.
6. Aumento significativo en los ingresos municipales, en algunos casos, hasta cuadruplicados, por concepto de impuestos de bienes inmuebles.
7. Todos los componentes se encuentran finalizados.
8. El Programa ha creado grandes expectativas en la población de las Islas de la Bahía y entre los turistas ecológicos, los cuales han manifestado su interés por colaborar en su desarrollo.

3.1.2.1. Análisis de indicadores de efecto

OBJETIVO DE DESARROLLO

Indicadores de Efecto (Propósito)

PLANEADO	LOGRADO
Recursos Naturales y ecosistemas costeros y marinos, protegidos y restaurados.	Planes de acción para la protección de los recursos naturales y ecosistemas costeros y marinos. Elaborado Esquema Director con políticas y acciones puntuales para la protección y restauración de los sistemas costeros y marinos

Factores responsables de la diferencia (si es aplicable):

3.1.2.2. Identificación de efectos intermedios (*outcomes*) e impactos iniciales.

COMPONENTE 1: Recursos Naturales manejados integralmente

Islas de la Bahía no contaba con una visión global de sus recursos para poder ser manejados integralmente y se desconocía inicialmente la situación y deterioro de los mismos. Con la ejecución del proyecto se han logrado establecer unos lineamientos integrales al respecto que han quedado plasmados en:

- Planes de manejo de áreas protegidas (doce planes)
- Propuesta de un Plan Maestro o Esquema Director
- Plan de lucha contra la contaminación de aguas continentales y marinas

COMPONENTE 2: Saneamiento Básico construido y operando

Se ha logrado una mejora considerable en la calidad de vida de comunidades en las que la frecuencia de suministro de agua potable era de dos a cuatro horas al día. Gracias a la intervención del proyecto, en la actualidad dichas comunidades tienen servicio de agua 24 horas al día.

En el aspecto del control de los desechos sólidos se ha implementado en el municipio de Roatán un sistema técnico y profesional de manejo de la basura basado en la operación eficiente del Relleno Sanitario.

Las comunidades beneficiadas con la construcción de letrinas y fosas sépticas están siendo atendidas de manera técnica gracias los camiones barométricos adquiridos y a la capacitación de técnicos municipales, lo que posibilita descargar las aguas residuales en la laguna de oxidación, revirtiéndose la contaminación antes existente.

COMPONENTE 3: Catastro y Registro de Propiedades actualizado y operando.

La decisión de la Corte Suprema de Justicia de volver a extender escrituras con dominio pleno, es el mejor indicador de los efectos positivos logrados gracias a la intervención del proyecto y ha contribuido a restablecer la credibilidad en el sistema de derechos de propiedad, lo que ha facilitado el aumento de la inversión y, por ende, el desarrollo de Islas de la Bahía.

3.1.2.3. Identificación de los futuros efectos (*outcomes*) e impactos.

- El Plan de Ordenamiento Ambiental permitirá una interrelación entre la conservación y protección de la parte ambiental y el desarrollo y sostenibilidad del turismo, la pesca artesanal y cualquier otra actividad de desarrollo
- El abastecimiento de agua potable y saneamiento de aguas negras para las tres comunidades más importantes de la isla de Roatán, podría convertirse en un serio problema si las autoridades locales de no asumen su responsabilidad en el mantenimiento de las obras entregadas por el proyecto.
- El sistema de recolección y disposición de desechos sólidos, ha permitido un cambio significativo en el aspecto de saneamiento. Sin embargo, se debe vigilar el cumplimiento de las normas del manejo del Relleno Sanitario para asegurar que dicha obra tenga la vida útil prevista.
- Las comunidades beneficiadas asumirán de forma integral a corto o medio plazo la administración en la operación, mantenimiento y administración de agua potable, alcantarillado sanitario y desechos sólidos lo que redundará en un proceso de fortalecimiento comunitario gracias al empoderamiento que supondrá dicha autogestión.
- Un desarrollo ligado al ordenamiento territorial se logrará gracias al levantamiento y sistemas de información catastral, dando seguridad a la tenencia de la tierra y a la inversión turística de corto, mediano y largo plazo.
- Al disponer las corporaciones municipales de mayores recursos financieros, se podrán ampliar los sistemas de saneamiento básico creados por PMAIB.

3.1.2.4. Análisis de los supuestos (de productos a efectos).

Sólo se asegurará la sostenibilidad de las acciones de PMAIB si:

- El gobierno mantiene las políticas sobre el medio ambiente, realizando un trato preferencial y diferenciado a Islas de la Bahía.
- Los actores locales asumen el desarrollo del turismo sostenible como la estrategia de desarrollo correcta.
- Se asume la fragilidad de los ecosistemas marinos y terrestres y su necesaria preservación como parte de la visión de desarrollo.

3.1.2.9. Recálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR). Si el proyecto incluyó ex ante un cálculo de la tasa de retorno esperada, ¿cuál fue la tasa de retorno esperada y cuál es la tasa de retorno real?

3.1.2.10. Recálculo de otros indicadores de evaluación económica. Si el proyecto incluyó ex ante otras estimaciones de evaluación económica (costo-efectividad, costo-eficiencia y costo-beneficio), ¿cuál fue el indicador esperado y cuál es el indicador real?

3.1.2.11. Calificación de la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo (OD). Teniendo en cuenta los análisis realizados en las secciones 3.1.1. y 3.1.2., califique la efectividad del proyecto en términos de su objetivo de desarrollo
☐ Muy Efectivo ☒ Efectivo ☐ Poco Efectivo ☐ Inefectivo

Dicha calificación se basa en los siguientes logros del programa:

- Todo los componentes se encuentran finalizados
- El programa ha creado grandes expectativas en la población de Islas de la Bahía y entre los turistas ecológicos los cuales han manifestado su interés por colaborar en la preservación de los recursos naturales y con el desarrollo de la zona.
- Islas de la Bahía es el primer departamento 100 por ciento catastrado del país.
- Islas de la Bahía es el único departamento que cuenta con un documento base para su ordenamiento territorial y protección de sus recursos como es el Esquema Director, diseñado desde un enfoque de turismo sostenible.

3.2. ANALISIS DE LA IMPLEMENTACION

3.2.1. Medición del desempeño del proyecto

3.2.1.1. Elementos para monitoreo y evaluación. En una escala de 1 a 4 establezca la calidad de los siguientes elementos necesarios para medir el desempeño del proyecto:

1. Análisis de problemas	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
2. Estrategia de intervención en respuesta al(los) problema(s) identificados	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
3. Identificación de efectos (<i>outcomes</i>) e impactos esperados	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
4. Identificación de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
5. Indicadores de efectos (<i>outcomes</i>) esperados	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
6. Indicadores de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
7. Línea de base de efectos (<i>outcomes</i>) esperados	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
8. Línea de base de productos (<i>outputs</i>) esperados	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
9. Supuestos de productos a efectos	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
10. Definición de responsabilidades para la recolección de información	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
11. Plan para la implementación del proyecto	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A
12. Plan de Adquisiciones	Baja <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> N/A

3.2.1.2. Análisis de factores críticos del diseño. Considerando los elementos del diseño del proyecto evaluados en el punto anterior, describa los principales factores (máximo 3) que tuvieron la mayor influencia (positiva y/o negativa) en la medición de su desempeño.

1. Análisis de problemas
2. Estrategia de intervención en respuesta al(los) problema(s) identificados
3. Identificación de efectos (*outcomes*) e impactos esperados

3.2.1.3. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas adoptadas). Describa en forma concreta qué medidas fueron adoptadas para mejorar los aspectos previstos en el diseño del proyecto en relación con la medición del desempeño del proyecto.

Establecer un vínculo real y alcanzable entre los indicadores tanto de efecto como de producto con la realidad en la cual se desarrollaron las acciones del PMAIB, que no podían ser previstas al momento de la elaboración del proyecto, especialmente en las obras de saneamiento, debido a las condiciones que se plantean en el inciso 3.2.3.1 de este informe.

3.2.1.4. Lecciones aprendidas para el diseño (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto, describa en forma concreta qué medidas recomienda para mejorar la medición del desempeño en el diseño de futuros proyectos

La parte social debe tener indicadores de tanto de efecto como de producto, que permita reflejar que las obras no son un fin en si mismas, sino que están pensadas y planificadas para el desarrollo humano de las comunidades beneficiarias.

3.2.1.5. Información disponible durante la implementación del proyecto.

1. Establecimiento de procesos y mecanismos para recolección y análisis de datos (fuente de datos, responsables, periodicidad y características de la información)

Baja ☐ ☐ ☐ ☐ ☒ Alta ☐ N/A

2. Recolección de información de línea de base de efectos

Baja ☐ ☐ ☐ ☒ ☐ Alta ☐ N/A

3. Recolección de formación de línea de base de productos

Baja ☐ ☐ ☐ ☐ ☒ Alta ☐ N/A

4. Recolección, análisis y reporte de información sobre recursos disponibles y actividades realizadas

Baja ☐ ☐ ☐ ☐ ☒ Alta ☐ N/A

5. Recolección, análisis y reporte de información sobre productos generados por el proyecto y su contribución al logro de los efectos esperados

Baja ☐ ☐ ☐ ☒ ☐ Alta ☐ N/A

6. Recolección, análisis y reporte de información sobre efectos e impactos generados por el proyecto y su contribución a las metas establecidas en la estrategia de desarrollo sectorial y nacional

Baja ☐ ☐ ☐ ☒ ☐ Alta ☐ N/A

3.2.1.6. Análisis de factores críticos para medición de desempeño durante la implementación. Considerando los procesos del punto anterior, describa los principales factores (máximo 3) que tuvieron la mayor influencia (negativa o positiva) en la medición de desempeño del proyecto durante su implementación

- Establecimiento de procesos y mecanismos para recolección y análisis de datos (fuente de datos, responsables, periodicidad y características de la información)

- Recolección, análisis y reporte de información sobre recursos disponibles y actividades realizadas.
- Recolección, análisis y reporte de información sobre productos generados por el proyecto y su contribución al logro de los efectos esperados

3.2.1.7. Lecciones aprendidas en la implementación (medidas adoptadas). Describa en forma concreta qué medidas fueron adoptadas a fin de obtener la información necesaria (en cantidad y calidad) para medir el desempeño del proyecto.

- Una UCP fuerte, no politizada y el grado de exigencia de la supervisión, permitieron logros mayores de los esperados en cada uno de los Componentes del Programa.
- La elaboración de contratos flexibles permitió hacer modificaciones a tiempo con la firma consultora en base a la realidad que se enfrentaba.
- Se implementó la modalidad de supervisión a través de dos comités: Comité Técnico (reuniones semanales, a nivel de coordinadores de campo) y Comité Ejecutivo (reuniones mensuales, a nivel de gerencia).

3.2.1.8. Lecciones aprendidas para la implementación (medidas alternativas). Con base en su experiencia en este proyecto, describa en forma concreta qué medidas recomienda para mejorar la medición del desempeño durante la implementación de futuros proyectos.

- Establecer mecanismos que permitan una cierta flexibilidad presupuestaria para hacer frente a las necesidades no contempladas en el documento de proyecto debido al dinámico contexto del archipiélago, previos a la no objeción del Banco, permitirían adaptar los fondos a las necesidades reales del proyecto, especialmente debido al desfase habido en su inicio.
- Es básico establecer un sistema de control interno adecuado, puesto que permite una adecuada y oportuna justificación de cuentas y liquidaciones del gasto.
- De cara a disponer de la información oportuna y relevante a tiempo de cara a la toma de decisiones y para la realización de informes que reflejen la realidad del proyecto, es fundamental contar con un sistema contable sencillo y adaptado tanto a las necesidades del proyecto como a los requerimientos de los organismos financieros.

3.2.2. Factores que afectaron la ejecución del proyecto (según ISDP/PPMR)

(Como información útil para contestar las preguntas de la sección 3.2.3. conviene revisar los factores que afectaron la ejecución del proyecto y que fueron registrados en el ISDP/PPMR. El Especialista responsable de la supervisión del proyecto en la Representación podrá facilitar esta información).

3.2.3. Análisis de factores críticos para el éxito del proyecto

Factores críticos para la obtención de los productos (*outputs*)

3.2.3.1. Identificación de factores negativos para obtener los productos. Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que afectaron negativamente la ejecución de los componentes del proyecto y la obtención de sus productos (*outputs*) en términos de cantidad, calidad y oportunidad y analice por qué.

- Durante el primer año del proyecto, se dio un retraso significativo en el trabajo de la SAFEGE, firma encargada de la realización de los estudios del Componente de Recursos Naturales
- La compañía salvadoreña DECSA incumplió con sus obligaciones en el Componente de Saneamiento Básico, lo que supuso un gran retraso en la realización de las obras de saneamiento, causando molestias en las comunidades beneficiarias y creando una percepción de malestar de la población frente a PMAIB, que se tradujo en algunos conflictos con las comunidades afectadas.
- Las dificultades climáticas durante los inviernos, en especial las fuertes lluvias, obligaron a reprogramar actividades y supusieron retrasos y gastos no previstos para poder llevar a cabo las obras de saneamiento básico.
- La adquisición de los terrenos donde se construirían las obras de saneamiento básico se vio envuelta en dificultades, lo que contribuyó a retrasar el inicio de las mismas.

La conjunción de todos estos factores alargó la finalización de las obras de construcción y afectó a la credibilidad de PMAIB debido a que se incumplieron los tiempos negociados o informados con las autoridades y comunidades, situación que genera en materia de saneamiento la renuencia a aceptar la calidad en la construcción de la obra por parte de la población y, especialmente las municipalidades debido al posible costo político.

3.2.3.2. Identificación de factores positivos para obtener los productos. Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que contribuyeron positivamente a la implementación de los componentes del proyecto y a la obtención de sus productos (*outputs*) en términos de cantidad, calidad y oportunidad y analice por qué

- La continuidad y la calidad del equipo técnico y de apoyo de la UCP
- El compromiso gubernamental, que fue en todo momento evidente mediante el apoyo decidido y al momento de las políticas.
- La calidad y profesionalidad de las firmas consultoras que se contrataron, con la excepción ya analizada de DECSA

Estos factores han permitido colocar el trabajo técnico de PMAIB como modelo en ámbitos tales como recursos naturales y catastro. Los productos obtenidos han sido implementados en otras partes del país y son la base en materia de recursos humanos para lograr el ordenamiento territorial de Islas de la Bahía, cuyo fin último de preservar y proteger sus recursos marinos y costeros.

Factores críticos para la obtención de los efectos (*outcomes*)

3.2.3.3. Identificación de factores negativos para la obtención de los efectos (*outcomes*). Describa cuáles fueron los principales factores (máximo 3) que afectaron negativamente el logro de los efectos (*outcomes*) del proyecto y analice por qué.

- Reducción de los efectos de EDA's (línea de base ambiental)

3.2.3.4. Identificación de factores positivos para la obtención de los efectos (*outcomes*). Describa cuáles fueron, en perspectiva, los principales factores que contribuyeron positivamente a la posibilidad de lograr a tiempo los efectos del proyecto (*outcomes*) y analice por qué.

- Cabildeo político con los actores involucrados en busca de consenso directo y el logro de acuerdos mínimos.
- Campañas de comunicación sostenida con la información necesaria sobre las obras a construirse orientada a los dueños de terrenos, vecinos cercanos a las obras y demás actores involucrados
- La diligencias en cuanto a la formalización de los derechos de propiedad de la tierra de cara a agilizar la tenencia legal de los terrenos y a la necesidad de contar con un mejor servicio de agua de parte de los actores.
- Las acciones emprendidas lograron avanzar hacia la consecución de los objetivos del programa en el componente de saneamiento básico, lo que ayudó a la aceptación de la construcción de las obras.

3.2.4. Análisis de gestión y lecciones aprendidas

3.2.4.1. Análisis de gestión. Identifique y analice la efectividad de las medidas adoptadas para resolver los problemas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el análisis de factores críticos y explique cómo fueron llevadas a la práctica.

Es necesario organizar e informar anticipadamente a las comunidades que se beneficien de las obras y que las mismas tengan participación en la validación de los diseños y en la obtención de los terrenos y de las servidumbres donde se construirán las obras. Esto debe llevar a un proceso de corresponsabilidad que permita asumir cualquier tipo de obra que se construya como propia, por lo que el proceso de mantenimiento, administración, reparación y ampliación a futuro debe estar visualizado como un factor comunitario de acuerdo a la Ley.

3.2.4.2. Lecciones aprendidas sobre gestión de proyectos. Con base en su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta la efectividad de las medidas adoptadas mencionadas en el análisis de gestión, describa en forma concreta qué medidas alternativas recomienda para enfrentar los problemas que puedan surgir durante la implementación de futuros proyectos similares a este.

- Debe haber una planificación adecuada en la adquisición de los equipos, para que éstos comiencen a utilizarse bajo la supervisión y capacitación en servicio por los fabricantes y el PMAIB.
- El diseño y la supervisión de obras deben realizarlo firmas diferentes, de manera que sea posible una cierta flexibilidad de los diseños durante la construcción.
- Incluir como actividad obligatoria por parte de los diseñadores y de los contratistas, la sensibilización previa de las obras que se van a construir, con la participación de cada comunidad beneficiada y Municipalidad.

Calificación de la implementación del proyecto (IP)

3.2.4.3. Calificación de la implementación del proyecto. Califique la implementación del proyecto con base en el análisis de gestión anterior y en los productos (*outputs*) obtenidos en la cantidad y con 10 la calidad esperada, en tiempo razonable y a costos razonables

[] Muy Satisfactorio (MS) [X] Satisfactorio (S) [] Insatisfactorio (I) [] Muy Insatisfactorio (MI)

La valoración se hace en base a los siguientes hechos:

- Las obras construidas por PMAIB están funcionando y cumpliendo con los objetivos planteados
- Los estudios de la línea de base en materia ambiental son tomados en cuenta para la nueva legislación que traerá el ordenamiento territorial en base a lo planteado en el Esquema Regional Director
- La calidad y la novedad en las acciones para la implementación de un catastro la han convertido en un modelo para otras acciones de este tipo en el resto del país.

3.3. ANALISIS DE SOSTENIBILIDAD

3.3.1. Fortalecimiento Institucional / Organizacional (FIO)

3.3.1.1. Areas fortalecidas o mejoradas por el proyecto. Identifique las áreas institucionales / organizacionales fortalecidas o mejoradas por el proyecto, directa o indirectamente, e indique el nivel de su influencia (nacional, regional, local)

Área Institucional / Organizacional	Si	No	N/A	Nivel		
				Nacional	Regional	Local
1. Marco legal y regulatorio	[x]	[]	[]	[]	[x]	[]
2. Procedimientos, manuales, guías operacionales	[x]	[]	[]	[x]	[]	[]
3. Capacidad						
3.1. Capacidad de la alta gerencia	[x]	[]	[]	[]	[]	[x]
3.2. Capacidad de la mediana gerencia	[x]	[]	[]	[]	[]	[x]

3.3. Capacidad de sistemas de información	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4. Medición del desempeño (capacidad de M&E)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5. Servicio al cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Estructura funcional y organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. Planeación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Presupuestación / gestión financiera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Coordinación Intra- / Inter-sectorial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Coordinación Intra - / Inter-organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9. Personal / desarrollo de recursos humanos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Adquisiciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Auto-evaluación, auditoria & rendición de cuentas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.3.1.2. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el país. Describa los aportes más significativos del proyecto (máximo 3) al proceso de fortalecimiento institucional / organizacional en el país.

- El alto grado de credibilidad generado por los logros del Componente de Catastro permitió que la Corte Suprema de Justicia levantara su auto acordado para de nuevo otorgar a los dueños de los terrenos el dominio pleno de los mismos.
- La calidad de los estudios de Recursos Naturales y del Esquema Director en sí son la base para la nueva normativa que dictará la Comisión Ejecutiva de Turismo Sostenible (CETS) en materia de ordenamiento territorial.
- Las obras de saneamiento básico construidas supusieron una nueva imagen en la que la figura de la municipalidad, debe funcionar en el sentido más amplio posible, no sólo refiriéndose a la Alcaldía propiamente, sino a todas las instituciones del Municipio.

3.3.1.3. Fortalecimiento logrado por el proyecto en el Organismo Ejecutor. Describa los aportes más significativos del proyecto (máximo 3) al proceso de fortalecimiento institucional / organizacional en el Organismo Ejecutor. Describa la situación antes-después el proyecto.

- Ha supuesto una presencia efectiva y constatable entre la población local de SETUR en el departamento.
- Ha permitido que las comunidades visualicen las políticas de SETUR en Islas de la Bahía como enfocadas hacia el turismo sostenible
- Ha logrado que el resto del país conociera las acciones que deben tomarse en materia de turismo sostenible, en base a la experiencia de PMAIB en Islas de la Bahía.

3.3.1.4. Calificación de la contribución del proyecto al FIO

☐ Muy Relevante (MR) ☒ Relevante (R) ☐ Poco Relevante (PR) ☐ Irrelevante (I)

Los aportes al fortalecimiento institucional se enmarcan en los siguientes hechos:

- Visualizan que las necesidades sentidas y el grado de insatisfacción de las necesidades básicas de las comunidades, deben caminar de la mano con los procesos de desarrollo que impulsa el gobierno central y local.
- En material catastral los gobiernos locales han asumido la importancia de la actualización y mantenimiento de la obra.
- El Relleno Sanitario, la Laguna de Oxidación y los sistemas de mejoramiento de agua potable mas que una obra *per se*, representan un proceso rico en lecciones aprendidas que puede implementarse en otros proyectos con escenarios, multiétnicos, multilingües y pluriculturales que el mismo SETUR inicie en otros sitios de interés turístico.

3.3.2. Sostenibilidad del proyecto

3.3.2.1. Alcance de la sostenibilidad del proyecto. En consulta con las autoridades del Organismo Ejecutor, defina qué acciones, servicios y/o productos deberían seguir siendo sostenibles, y durante cuánto tiempo, a fin de asegurar la sostenibilidad de los efectos y futuros impactos esperados del proyecto.

- Gestión de los servicios de agua y saneamiento construidos por PMAIB hasta que existan las capacidades locales para su gestión y mantenimiento y el convencimiento de las autoridades locales sobre la calidad de las obras y su capacidad para gestionarlas.
- Actualización permanente del sistema de información catastral
- Implementación permanente del Esquema Director (Plan de Ordenamiento Ambiental) definido durante el proyecto

3.3.2.2. Bases para el análisis de sostenibilidad. En una escala de 1 a 4 estime la probabilidad de que durante el año siguiente a la terminación del proyecto (y del financiamiento del Banco) existan los siguientes arreglos y recursos institucionales y organizacionales en el país, necesarios para mantener las acciones, servicios, productos, efectos y futuros impactos iniciados por el proyecto y definidos en 3.3.2.1.

Arreglos institucionales / organizacionales y recursos Probabilidad

1. Apoyo de la alta gerencia en la Agencia Ejecutora	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A
2. Marco político, legal y regulatorio	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A
3. Preparativos y capacidad organizacional	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A
4. Coordinación inter-organizacional	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A
5. Disponibilidad de recursos financieros	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A
6. Personal idóneo	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A
7. Recursos para mantenimiento de la infraestructura física	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A
8. Apoyo de los beneficiarios del proyecto	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A
9. Apoyo del gobierno nacional	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/> N/A

3.3.2.3. Análisis de causas de raíz que afectan negativamente la sostenibilidad. Con base en el punto anterior, y considerando los posibles factores que puedan afectar la sostenibilidad del proyecto, identifique las causas concretas por las cuales usted considera que los futuros impactos, efectos inmediatos, productos, acciones y/o servicios descritos en 3.3.2.1 pueden no ser sostenibles, y explique por qué.

- La capacidad de cobro de los servicios de saneamiento básico instalados debido a los altos niveles de mora, la práctica cultural existente que no facilita una actuación responsable de la población y la crisis económica existente en ciertos sectores del departamento.
- Permanencia en sus funciones de los técnicos de los departamentos de catastro de las municipalidades capacitados por PMAIB, que pueden ser desplazados de sus puestos debido al ciclo político a nivel local.
- La posible falta de consenso entre los involucrados al respecto de la implementación de la tasa ambiental debido a la creencia en posibles efectos económicos no deseados entre algunos de los actores clave.

3.3.2.4. Análisis de causas de raíz que contribuyen favorablemente a la sostenibilidad. Con base en los previos análisis y considerando los posibles factores que puedan contribuir a la sostenibilidad del proyecto, identifique las causas concretas por las cuales usted considera que los futuros impactos, efectos inmediatos, productos, acciones y/o servicios descritos en 3.3.2.1. pueden ser sostenibles, y explique por qué.

- La creciente población de las Islas de la Bahía demanda un compromiso de las autoridades municipales para la gestión de los servicios de agua y saneamiento, que bien administrados pueden ser no sólo sostenibles sino rentables
- La crisis económica en la que se hallaban inmersas las municipalidades hasta la intervención del Componente de Catastro, ha permitido que las autoridades interioricen y estén convencidas de que la actualización permanente del sistema de información catastral representa una fuente de recursos económicos considerable.
- SETUR, las municipalidades y el resto de actores políticos y económicos involucrados en la CETES han asumido en la nueva normativa que regirá Islas de la Bahía la implementación permanente del Esquema Director (Plan de Ordenamiento Ambiental) como base para el Ordenamiento Territorial.

3.3.2.5. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas adoptadas). Con base en su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa en forma concisa las medidas adoptadas en su diseño y/o su implementación que fueron eficaces para mejorar la sostenibilidad del proyecto y explique cómo se llevaron a la práctica.

- Aplicación del modelo de gestión de servicios: se ha desarrollado todo un esquema que comprende desde lo administrativo hasta el manejo de los recursos humanos.

- Convenio y aceptación de obras de parte de las municipalidades para su gestión/operación, gracias a que se ha realizado a través de consenso y en base a acuerdos mínimos logrando que asuman las responsabilidades que conllevan las obras.
- Necesidad de una segunda etapa de PMAIB para asegurar la consolidación de los logros de la primera etapa.

3.3.2.6. Lecciones aprendidas para la sostenibilidad (medidas alternativas). A partir de su experiencia en este proyecto y teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa en forma concisa las medidas alternativas que recomienda tener en cuenta durante el diseño y/o la implementación para mejorar la sostenibilidad de futuros proyectos.

- Es necesario asegurar que los miembros de las juntas de servicios sean representativos de las comunidades que serán beneficiadas con obras de saneamiento básico.
- En los contratos de diseño y supervisión debe incluirse un acompañamiento mínimo de dos meses en la operación de los sistemas.
- La minimización de la importancia y el desconocimiento de los aspectos sociales y de comunicación en la ejecución repercute negativamente en todo el proyecto.
- Es necesaria la socialización y participación temprana de los actores involucrados en el proyecto con el fin de evitar posibles situaciones conflictivas *a posteriori*.

3.3.2.7. Plan de Sostenibilidad. Teniendo en cuenta los análisis anteriores, describa las acciones concretas que el País Prestatario y/o el Banco deberían realizar durante el próximo año para asegurar la sostenibilidad de los futuros impactos, efectos, productos, acciones y/o servicios identificados en 3.3.2.1.

- Es perentoria la definición de tarifas de servicios básicos a pagar a la municipalidad de parte de los beneficiados en base al uso de las mismas.
- Es necesario e imperativo la definición de la tasa ambiental para garantizar la sostenibilidad de las actuaciones

3.3.2.8. Calificación de la sostenibilidad del proyecto. Con base en los análisis previos y las perspectivas del Plan de Sostenibilidad, califique la probabilidad de que el proyecto sea sostenible durante los próximos tres (3) años:

☒ Muy Probable (MP) ☐ Probable (P) ☐ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (I)

La II fase de PMAIB tiene por objetivo garantizar la sostenibilidad de los logros de la I fase, al centrarse dicha fase en la consolidación de las obras ya realizadas y al trabajar estrechamente con los recursos humanos locales de manera que al finalizar existan unas sólidas capacidades locales instaladas en Islas de la Bahía.

3.4. DESEMPEÑO DEL BANCO

3.4.1. Desempeño del Banco en áreas críticas. Evalúe el desempeño del Banco en las siguientes áreas:

1. Grado de facilitación para diseñar el proyecto en forma participativa con el Prestatario y el Organismo Ejecutor	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
2. Provisión de asistencia técnica y capacitación, así como seguimiento sistemático para que el Organismo Ejecutor cumpla con las políticas y procedimientos del Banco	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
3. Provisión de asistencia técnica y capacitación al Organismo Ejecutor, para mejorar la gestión y la administración del proyecto	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
4. Utilidad de la supervisión y asesoramiento del Banco para mejorar la gestión y la administración del proyecto	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
5. Oportunidad de la respuesta del Banco a los requerimientos del Organismo Ejecutor durante la implementación del proyecto	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
6. Flexibilidad del Banco para dar respuesta a emergencias e imprevistos durante la implementación del proyecto	Baja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A

3.4.2. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas adoptadas). Con base en su experiencia durante la implementación del proyecto, identifique qué medidas adoptadas respecto a la estructura, organización y procesos en la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto, así como su interacción con el Banco resultaron eficaces y explique cómo fueron llevadas a la práctica.

- Uno de los factores claves para el gran desempeño del proyecto fue el grado de autonomía en la gestión del mismo que permitió el Banco a la UCP, permitiendo una gestión del proyecto flexible y adaptada a las necesidades y situaciones que se fueron dando durante la ejecución.
- El establecimiento de unos sistemas de control interno, que permitieron tomar acciones correctivas y preventivas de manera oportuna y a tiempo.
- Es fundamental para garantizar la sostenibilidad de los logros del proyecto, dar continuidad a la UCP puesto que se hace imprescindible la centralización de la información y la toma de decisiones en una institución con implantación local y en la que ya existen los necesarios mecanismos de coordinación internos

3.4.3. Lecciones aprendidas para la organización y funcionamiento de la UEP (medidas alternativas). Con base en su experiencia durante la implementación del proyecto, qué sugerencias hace al Banco para mejorar la estructura, organización y procesos de la Unidad Coordinadora / Ejecutora de Proyecto y su interacción con el Banco en futuras operaciones?

Establecer unos canales de comunicación todavía más fluidos para agilizar los trámites administrativos necesarios durante el proceso de contratación de consultores individuales y/o firmas consultoras.

3.4.4. Calificación del desempeño del Banco. Con base en 3.4.1. y teniendo en cuenta la experiencia de la institución prestataria y su experiencia como Organismo Ejecutor, califique el desempeño del Banco durante las fases de diseño e implementación del proyecto:

☐ Muy Satisfactorio (MS)

☒ Satisfactorio (S) ☐ Insatisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Esta valoración se hace en base a que se estableció una estructura de comunicación muy fluida entre la UCP y el Banco, lo que aunado al hecho que el Banco autorizó un gran grado de autonomía en la gestión del proyecto por parte de la UCP, permitió una toma de decisiones flexible, oportuna y en base a información objetiva, verificable y a tiempo.

3.5. BASES PARA LA EVALUACION EX POST

3.5.1. Previsiones para la evaluación ex-post. Establezca si esta operación, de acuerdo con el Contrato de Préstamo, requiere una evaluación ex-post. De ser aplicable, proporcione la siguiente información sobre las previsiones tomadas (revisar acuerdos entre el Banco, Prestatario y Ejecutor en la Ayuda Memoria del Taller de Terminación de Proyecto):

¿El Contrato de Préstamo requiere una evaluación ex-post para esta operación?

☒ No ☐ Si

¿Para qué fecha está programada?

Fecha comienzo: DD MM AA

Fecha terminación: DD MM AA

¿Quién es el responsable de realizar la evaluación ex-post?

☐ Banco ☐ Prestatario

¿Cuánto es el costo estimado?

USD\$ ☐

¿Cuál es la fuente de los recursos financieros para la evaluación ex post?

☐ Recursos de préstamo BID

☐ Recursos del Prestatario

☐ Otra Fuente

Si los recursos provienen de otra fuente, especifique cuál:

3.5.2. Análisis de capacidad para la evaluación ex-post. Analice la capacidad del Organismo Ejecutor, así como su infraestructura y procesos de información para recolectar, analizar y reportar la información sobre el logro de los futuros efectos e impactos del proyecto, y los principales factores que puedan facilitar u obstaculizar esta evaluación

NO APLICA

3.6. OTRAS LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES

En forma adicional a las lecciones aprendidas ya registradas en las secciones anteriores de este reporte, a continuación puede registrar otras lecciones aprendidas y recomendaciones que puedan ser útiles para el diseño y/o la implementación de nuevos proyectos:

Para facilitar el análisis de las recomendaciones realizadas, estas han sido divididas en base a unos criterios de clasificación que coinciden básicamente con los Componentes mediante los que se organizó el proyecto.

RECURSOS NATURALES

- Se hicieron necesarios más indicadores de seguimiento e impacto para el Componente, lo que hubiera facilitado la planificación de las actividades para la consecución de los productos por parte de la firma consultora contratada y el seguimiento y supervisión por parte de la UCP
- Fue un aspecto fundamental para el éxito del Componente el establecimiento de contratos flexibles, lo que permitió hacer modificaciones a tiempo en base al contexto y las situaciones a las que se tuvo que hacer frente.
- A pesar de la enorme calidad profesional, prestigio y especialización del equipo de técnicos, el grado de desconocimiento de la realidad nacional de Honduras y más concretamente de la sociedad, la cultura, la manera de trabajar y las limitaciones existentes en Islas de la Bahía supusieron que a la hora de la ejecución, tuviera que darse un proceso de aprendizaje conjunto con los técnicos de la UCP:
- Los especialistas contratados en el área social del Componente, desconocían la situación y el estado de los Recursos Naturales de Islas de la Bahía, lo que impidió la integración de sus experiencias a la realidad.
- El hecho de contar con una UCP fuerte, no politizada, con alto grado de autonomía y exigencia en la supervisión, permitieron logros mayores de lo esperado
- Se hace imprescindible implementar una campaña de socialización y difusión efectiva de los resultados del PMAIB I entre los actores de Islas de la Bahía y la población en general de cara a crear una auténtica conciencia sobre el estado de los recursos naturales, las presiones existentes y las medidas correctoras que deben tomarse para revertir algunas de las tendencias detectadas.
- Los usuarios de la información, aunque fueron detectados durante la fase de identificación del proyecto y en el momento inicial de ejecución, no fueron involucrados íntegramente o de la manera más adecuada durante el desarrollo del proyecto
- Debería haberse incorporado de una manera más decida al resto de coejecutores interinstitucionales con competencias y responsabilidades en el ámbito de ejecución y trabajo del proyecto.
- No se han compartido experiencias con otras organizaciones o instituciones que hayan tenido experiencias similares o estén trabajando en campos afines al del proyecto
- El Componente fue diseñado básicamente como un proyecto de investigación, relativizando la importancia que juegan los factores socioeconómicos y humanos de Islas de la Bahía en un terreno como el medioambiente.

- Deben utilizarse los resultados y aspectos rescatables de los estudios sociales y antropológicos generados por el Componente, para lograr una mejor y más efectiva aplicación de los resultados de los estudios sobre recursos naturales, dada el elevado grado de interdependencia entre los mismos.
- Debió haberse incluido la participación de coejecutores en la evaluación del avance y de los productos generados por el proyecto.
- Las necesidades sentidas por parte de los beneficiarios del proyecto no fueron suficientemente satisfechas por el proceso de las investigaciones y los resultados del Componente, por centrarse básicamente en la investigación y no en la toma de medidas prácticas.
- La minimización de la importancia y el desconocimiento de los aspectos sociales y de comunicación en la ejecución del Componente, afectaron los logros no sólo del mismo, sino también al resto de Componentes de PMAIB.
- Se ha detectado una falta de coherencia y la existencia de divergencias en la identificación de prioridades entre los resultados del PMAIB I, las políticas de los gobiernos locales y las del Gobierno Central.
- Debió haberse realizado un análisis del impacto de los resultados del Componente y haber sido más proactivos de cara a lograr que los resultados del Componente fueran incorporados en las agendas políticas de los gobiernos locales y central.

SANEAMIENTO BASICO

- Debe tratarse de alcanzar y mantener un balance entre el apoyo del proyecto a la municipalidad y a los grupos organizados del municipio, que tienen a veces intereses diferentes.
- La Municipalidad debe tener un representante para que participe en la supervisión periódica de las obras, que debe informar permanentemente a la Corporación Municipal sobre el estado y avance de las mismas, con el fin de garantizar que dicha institución dispone en todo momento de información oportuna y objetiva.
- Debe asegurarse la participación del PMAIB, en las reuniones de la Corporación Municipal, para informar sobre las actividades de saneamiento y de los otros componentes.
- La supervisión debe ser coercitiva y oportuna y debe utilizar mejores mecanismos para asegurar el cumplimiento del trabajo de los constructores.
- Deben revisarse los procedimientos de selección previos a la contratación de las compañías constructoras con el fin de que las firmas sean lo mejores posibles.
- Debe asegurarse la participación de mano de obra local en la construcción de las obras tal y como lo establece el contrato de préstamo. Ello podría hacerse mediante la inclusión de cláusulas contractuales en dicho sentido y evitaría muchas de las tensiones habidas con la comunidad.
- Los contratos de construcción deben contemplar la separación de la obra total en grupos de obras de manera que cada grupo de obras tenga fecha de entrega, monto de la inversión y penalizaciones independientes de cara a lograr un mejor control sobre el nivel de avance.
- Los diseñadores y contratistas deben incluir como actividad obligatoria y previa a la construcción, la sensibilización a la población sobre las obras que se van a realizar

que se van a construir. Dicha actividad debe contar con la presencia y participación de cada Municipalidad, especialmente de los responsables de las UMAs.

- El apoyo de la Dirección Ejecutiva ha sido decisivo, permitiendo libertad de acción y respaldo en la toma de decisiones oportunas al técnico de la UCP responsable de la supervisión.
- Ha existido coordinación y colaboración entre los diferentes componentes del Proyecto.
- La administración ha facilitado la labor general del proyecto y buscado dar en todo momento el mejor apoyo posible.
- El diseño de los sistemas se hizo de una manera idónea desde un punto de vista técnico, pero no se tuvo en cuenta la participación de la comunidad, lo que ha impedido una apropiación completa de las obras por parte de la misma.
- Existe un alto grado de desconocimiento en el seno de la comunidad de las interrelaciones entre medioambiente y recursos hídricos, lo que supone que no se haga un uso óptimo de los mismos. Por ello, debe realizarse una campaña de educación masiva que llegue a toda la población sobre la problemática de los recursos hídricos en Islas de la Bahía.
- Deben establecerse herramientas coercitivas y regulatorias tales como reglamentos y ordenanzas municipales que contribuyan a un uso y mantenimiento óptimo de los sistemas de saneamiento.
- Deben establecerse canales de comunicación más estrechos entre la UCP y las Municipalidades, a la que vez que se debe potenciar una mayor participación directa de la misma en la validación del diseño de los sistemas de cara a lograr la aceptación de las obras por parte de las mismas.
- Dada que los sistemas de agua potable eran una de las mayores necesidades sentidas por parte de la población, debían haberse constituido en un sistema de incentivos eficaz para la construcción de los sistemas de aguas negras, exigiendo conexión al alcantarillado sanitario para calificar a ser conectado al agua potable.
- Debe existir mayor participación de la UCP, en la supervisión de las obras, para asegurar su calidad.
- La municipalidad debe ser entendida de la manera más amplia posible, abarcando no sólo a la Alcaldía, sino a todas las organizaciones del Municipio.

CATASTRO Y REGISTRO DE PROPIEDADES

- Se debe contar un equipo de técnicos con gran conocimiento de la temática para asegurar que los términos de referencia son elaborados de manera óptima
- Las restricciones financieras en los lineamientos para la contratación de consultorías nacionales o internacionales, han supuesto rigideces para la contratación
- En este Componente como en el resto debe tenerse muy en cuenta que la supervisión de la UCP no debe centrarse meramente sobre productos, sino sobre todo el proceso.
- Se implementó la modalidad de supervisión a través de dos comités: Comité Técnico (reuniones semanales, a nivel de coordinadores de campo) y Comité Ejecutivo (reuniones mensuales, a nivel de gerencia).

- A nivel de ambos comités, el establecimiento de una serie de indicadores de seguimientos, normas y procedimientos permitieron una retroalimentación que dio lugar a un proceso de mejora continua que se tradujo en mejor resultado que los previstos.
- La incorporación y participación en los procesos del Componente por parte de los coejecutores (municipalidades, Dirección Ejecutiva de Catastro), integrados dentro del Comité Ejecutivo, permitió unos productos adaptados tanto a la realidad local como a los requerimientos del gobierno central.
- La concertación de los términos de referencia con los futuros usuarios del sistema permitió mejorar la elaboración de los mismos.
- Las tareas de supervisión se compartieron con los usuarios, lo que incrementó la calidad de la misma.
- La comunicación y divulgación no deben esperar a que haya resultados, sino que deben hacerse conocer los avances conforme estos se van produciendo.
- Como en todos los Componentes, la calidad final de los productos debe ser acompañada de una divulgación efectiva de los mismos entre la población beneficiaria, de cara a asegurar que se da una apropiación efectiva y que las comunidades sienten que la consolidación del sistema de catastro contribuye a la consolidación de los derechos de propiedad de los habitantes del archipiélago.
- Deben mejorarse los mensajes sobre el avance y los productos del Componente en los medios de comunicación, así como planificar bien el tipo, la mezcla de medios y la frecuencia de emisión de los mismos para lograr el mayor efecto sobre la población receptora
- Existieron brechas organizativas y vacíos en la asignación de responsabilidades dentro de la UCP, que supusieron una sobreasignación de las actividades del componente, especialmente en lo que hace referencia al sistema de información geográfica del Componente de Recursos Naturales
- El Coordinador del Componente debe utilizar un modelo de gestión que combine la beligerancia y la firmeza con la generación de propuestas.
- Existió un acuerdo previo en cuanto al *modus operandi* del Componente, promovido inicial y directamente por la UCP, previo al inicio de las actividades de la firma consultora seleccionada, que resultó ser muy beneficioso para el desempeño del Componente.
- Hay que constatar que el personal de campo, contratado por la firma seleccionada para la consecución de los productos del Componente, no tenía la experiencia adecuada.
- El proceso de investigación necesario para los resultados del Componente debe incorporar a la gente de la comunidad, facilitando tanto el trabajo en sí como la apropiación de los productos por parte de la comunidad.
- Se subestimó el tiempo dedicado al proceso de supervisión de campo por parte del equipo técnico de la UCP al cargo del Componente.
- Debe existir una mayor comunicación de los resultados entre componentes del proyecto, lo que debe permitir la creación de sinergias entre los mismos y mejorar los productos de cada uno de ellos.

DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- Deberían haberse creado indicadores para medir el grado de avance de conciencia ambiental en la población mediante una serie de encuestas programadas conforme avanzaba el proyecto.
- No se puede asegurar que existe un alto grado de coincidencia entre los objetivos del proyecto y las necesidades manifestadas por parte de las municipalidades para su fortalecimiento.
- Debe haber fluidez y continuidad en la información interna para asegurar el cumplimiento de los objetivos particulares de cada Componente y su interrelación con el logro del objetivo central de todo el proyecto.
- Deben realizarse evaluaciones de las capacitaciones impartidas por PMAIB y dar seguimiento para medir su impacto real, tomar las acciones correctivas necesarias para mejorarlo y poder discernir aquellas que logran el objetivo propuesto en mayor medida.
- Hay que asegurarse que los consultores que realicen trabajos para el Proyecto, además de cumplir con sus términos de referencia, respondan directamente al proyecto, especialmente aquellos contratados directamente por el Banco con el fin de que la UCP disponga en todo momento de la información generada y evitar la toma de decisiones incorrectas.
- El establecimiento de misiones periódicas de seguimiento y evaluación, con recomendaciones oportunas y a tiempo por parte del Banco, contribuyó al cumplimiento de los objetivos establecidos. De igual manera, el apoyo permanente y la comunicación fluida con el Especialista Sectorial y de la líder de misiones del Banco, contribuyó al logro de las metas de PMAIB I Fase.
- La Secretaría de Finanzas, jugó un papel clave al mantener un apoyo incondicional al proyecto basado en la supervisión y seguimiento continuo del mismo
- Han sido igualmente factores críticos para el buen desempeño del proyecto el apoyo y la coordinación interinstitucional con el resto de organismos estatales implicados tales como el Ministerio de Gobernación, la Corte Suprema de Justicia, la Dirección Departamental de Educación.
- La Secretaría de Turismo ha sido fundamentales para el éxito del PMAIB I al haber mantenido un alto grado de confianza y un apoyo decidido y oportuno para lograr el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

PARTICIPACION COMUNITARIA

- Se hace necesario individualizar la atención a las Juntas Municipales de Servicios u otras organizaciones debido a las particularidades del contexto de cada una de las comunidades.
- No existe una fórmula única para las presentaciones. Estas deben adaptarse a la audiencia, utilizando lenguajes apropiados y teniendo en cuenta factores tales como el nivel educativo, los intereses y la cultura.
- Deben realizarse las reuniones con los actores principales de manera conjunta, para poder manejar los posibles conflictos de intereses que puedan darse y tomar de esta

manera decisiones lo más consensuadas posibles, lo que debe traducirse en un mayor grado de aceptación de los acuerdos alcanzados.

- Siempre que haya una participación del PMAIB, desde el inicio de las relaciones con las organizaciones, debe proporcionarse información clara, precisa y a tiempo sobre el papel y las limitaciones financieras, temporales y técnico-administrativos del sistema administrativo-financiero del proyecto.
- La participación comunitaria debe ser manejada directamente por la UCP y no deben ser incluidas como parte de los contratos de los consorcios consultores, para lograr la integración de los diferentes Componentes y asegurar una verdadera participación.
- La participación comunitaria debe ser un proceso permanente en cada municipio y sus autoridades deben ser motivadas para incluirla como parte del proceso democrático local, tal y como está por otra parte establecido en la Ley General de Municipalidades.
- El personal involucrado en la participación comunitaria, debe tener conocimiento claro de los objetivos, reglamentos operativos y metas del proyecto.
- Debido a las características socioeconómicas y culturales especiales de la zona, las actividades a desarrollar deben estar de acuerdo con la realidad existente en el Departamento
- En la formación de los grupos u organizaciones sociales necesarias para el logro de los objetivos del proyecto, debe considerarse la participación de los diferentes grupos étnicos desde un criterio de representación según la proporcionalidad de dicho grupo en la población meta. Debe potenciarse igualmente la equidad de género a través de una participación lo más equilibrada posible entre hombres y mujeres.
- Como elementos clave del contexto isleño, es fundamental la participación en los procesos comunitarios de representantes de las diferentes iglesias debido al gran ascendente que tienen sobre la población beneficiaria.
- El trabajo en equipo de la UCP, favoreció la integración y las actividades de las Juntas Municipales de Servicios.

EDUCACION AMBIENTAL

- Ha sido fundamental la relación y trabajo en equipo con la Dirección Departamental de Educación puesto que se trata de una institución que cuenta con ventaja comparativa en temas educativos, dispone de considerables capacidades instaladas y comparte las inquietudes y objetivos del proyecto.
- Era fundamental contar con una línea de base sobre los conocimientos en materia de educación ambiental al principio del proyecto, por lo que se trabajó para alcanzarla al final del mismo. Ello debe permitir poner en marcha un programa de educación ambiental efectivo que contribuya a un cambio de percepciones y actitudes frente al medioambiente.
- De la misma manera que los procesos de participación comunitaria, esta debe ser una actividad ejecutada directamente por la UCP y no a través de consultorías externas.

- En cuanto a la capacidad de la UCP para ejecutar acciones en esta área, el apoyo de fondos Cabilica ha sido crítico, por no contar con un presupuesto especial en la UCP para ello.
- La integración de la ONG conservacionista local BICA en actividades especiales como la socialización del manual de arrecifes entre otros, ha sido efectiva, aunque requiere de mucho seguimiento.
- La participación de organizaciones locales en el desarrollo de actividades de educación ambiental si bien ha sido limitada, puede calificarse como buena y debe por ello fortalecerse.
- Debe involucrarse a las autoridades a nivel de Ministerio de Educación, para la apropiación y validación de los cambios en materia curricular propuestos por PMAIB de cara a la inclusión de los contenidos de los informes generados por el Componente de Recursos Naturales del proyecto puesto que, en caso contrario, por un lado podría darse un problema de injerencia en competencias ajenas y por el otro, la Secretaría de Educación cuenta con técnicos con la experiencia y calificaciones necesarias para ello.
- El hecho de no contar inicialmente con una estrategia de comunicación adecuada con la comunidad y el resto de los actores locales ha generado una serie de problemas y malentendidos por lo que debe continuarse en el sentido de contar en la UCP con especialistas en dichos campos.

ADMINISTRACION Y FINANZAS

- La flexibilidad presupuestaria, las modificaciones realizadas, previa la no objeción del Banco, permitieron adaptar los fondos a las necesidades reales del proyecto, especialmente durante el desfase habido al inicio.
- La creación de un sistema de control interno adecuado ha sido fundamental, puesto que permitió una adecuada y oportuna justificación de cuentas y liquidaciones del gasto.
- Para la toma de decisiones y para informes oportunos y correctos, fue fundamental contar con un sistema contable sencillo y adaptado a las necesidades del proyecto y requerimientos de los organismos financieros involucrados en el proyecto.
- Los resultados de las auditorías externas han sido un termómetro y sus observaciones han favorecido la mejora continua de los procesos administrativos.
- La colaboración estrecha y permanente con el apoyo de la Dirección Ejecutiva en la toma de decisiones también ha sido crítica para que el proyecto llegara a buen fin.
- Debe destacarse que en todo momento se pudo contar con información actualizada y oportuna para una toma de decisiones lo mejor posible.
- A pesar de que la UCP cuenta con poco personal administrativo, la adecuada y distribución de funciones y responsabilidades permitió que el trabajo se realizará con la diligencia, eficacia y eficiencia necesarias.
- Las 36 liquidaciones de gastos del Fondo Rotatorio han sido recibidas de conformidad por el Banco.

VISITA DE INSPECCION – TALLER DE CIERRE PRESTAMO 938/SF-HO
AYUDA MEMORIA
Mayo 3 a 5 , 2004

Localidades

Roatán (Coxen Hole y French Harbour)

Asistentes

BID: Antonio Paz (CHO), Mateo Molina (CHO) y Michele Lemay (RE2/EN2).
Secretaría de Turismo: Viceministra Eva Carolina Gómez
Unidad Ejecutora PMAIB: Dr. José Flores Rodas, Director; Lic. Ana María Obando; Ing. René Echeverría.

Objetivo

Recopilar información para la preparación del PCR de la operación y visitar las obras pendientes de terminación así como revisar los cuadros de cláusulas contractuales y desembolsos finales.

Resultados

Las actividades desarrolladas fueron las siguientes:

- Presentación del Programa por parte del PMAIB;
- Revisión del último ISDP;
- Revisión de los indicadores de impacto, por componente;
- Situación financiera del Programa y revisión del último estado financiero auditado;
- Justificaciones de anticipos pendientes;
- Revisión del cuadro de cláusulas contractuales;
- Visita a las obras en terminación: relleno sanitario de Coxen Hole, redes de alcantarillado de Coxen Hole y planta de aguas negras.

Se reconoce que los indicadores de impacto originales del Programa serán alcanzados durante la segunda etapa del Programa, actualmente en ejecución. Los productos fueron alcanzados parcialmente, construyéndose solamente un relleno sanitario (el segundo quedó dentro de la segunda etapa) y una planta de tratamiento de aguas negras (no hubo necesidad de otras en la misma isla). Los impactos fueron discutidos y servirán de insumos en el PCR que se elaborará.

Las cláusulas contractuales están cumplidas.

Las obras pendientes deberán quedar terminadas a finales de mayo de este año.

Hay un saldo que no se utilizará (fuera del fondo rotatorio) que será cancelado.

Recomendaciones

1. Para el PMAIB: (i) preparar el capítulo del PCR que le corresponde, máximo durante los próximos 60 días; (ii) terminar las obras pendientes de finalización, a finales de mayo, y entregar a las autoridades para su operación y mantenimiento; (iii) presentar a más tardar a finales de junio la justificación final del fondo rotatorio.
2. Para el BID: (i) recibir y procesar la justificación final del fondo rotatorio; (ii) cancelar el saldo pendiente que no será utilizado; (iii) una vez cumplido los anteriores puntos, terminar el PCR de la operación.

VISITA DE INSPECCION – TALLER DE CIERRE PRESTAMO 938/SF-HO
AYUDA MEMORIA
Mayo 3 a 5 , 2004

Localidades

Roatán (Coxen Hole y French Harbour)

Asistentes

BID: Antonio Paz (CHO), Mateo Molina (CHO) y Michele Lemay (RE2/EN2).
Secretaría de Turismo: Viceministra Eva Carolina Gómez
Unidad Ejecutora PMAIB: Dr. José Flores Rodas, Director; Lic. Ana María Obando; Ing. René Echeverría.

Objetivo

Recopilar información para la preparación del PCR de la operación y visitar las obras pendientes de terminación así como revisar los cuadros de cláusulas contractuales y desembolsos finales.

Resultados

Las actividades desarrolladas fueron las siguientes:

- Presentación del Programa por parte del PMAIB;
- Revisión del último ISDP;
- Revisión de los indicadores de impacto, por componente;
- Situación financiera del Programa y revisión del último estado financiero auditado;
- Justificaciones de anticipos pendientes;
- Revisión del cuadro de cláusulas contractuales;
- Visita a las obras en terminación: relleno sanitario de Coxen Hole, redes de alcantarillado de Coxen Hole y planta de aguas negras.

Se reconoce que los indicadores de impacto originales del Programa serán alcanzados durante la segunda etapa del Programa, actualmente en ejecución. Los productos fueron alcanzados parcialmente, construyéndose solamente un relleno sanitario (el segundo quedó dentro de la segunda etapa) y una planta de tratamiento de aguas negras (no hubo necesidad de otras en la misma isla). Los impactos fueron discutidos y servirán de insumos en el PCR que se elaborará.

Las cláusulas contractuales están cumplidas.

Las obras pendientes deberán quedar terminadas a finales de mayo de este año.

Hay un saldo que no se utilizará (fuera del fondo rotatorio) que será cancelado.

Recomendaciones

1. Para el PMAIB: (i) preparar el capítulo del PCR que le corresponde, máximo durante los próximos 60 días; (ii) terminar las obras pendientes de finalización, a finales de mayo, y entregar a las autoridades para su operación y mantenimiento; (iii) presentar a más tardar a finales de junio la justificación final del fondo rotatorio.
2. Para el BID: (i) recibir y procesar la justificación final del fondo rotatorio; (ii) cancelar el saldo pendiente que no será utilizado; (iii) una vez cumplido los anteriores puntos, terminar el PCR de la operación.

ANEXO 1-A
Fuente de Financiamiento
(Montos en millones de USD\$)

CATEGORÍA DE INVERSIÓN	ORIGINAL				ACTUAL				BRECHA COMO % DEL ORIGINAL			
	BID (1)	PRESTATARIO (2)	OTRAS FUENTES (3)	TOTAL (4)	BID (5)	PRESTATARIO (6)	OTRAS FUENTES (7)	TOTAL (8)	BID (9)	PRESTATARIO (10)	OTRAS FUENTES (11)	TOTAL (12)
1. Ingeniería y Administración.	1.314	0.091	-----	1.405	1.071	1.146	-----	2.217	18%	126%	-----	58%
2. Costos Directos	9.893	0.475	-----	10.368	6.827	1.309	-----	8.136	31%	176%	-----	22%
3. Costos Concurrentes.	4.286	3.426	-----	7.712	9.845	3.307	-----	13.152	130%	3%	-----	71%
4. Sin Asignación Específica	2.766	0.750	-----	3.516	---	---	---	---	---	---		
5. Costos Financieros	0.821	0.078	-----	0.899	0.862	---	---	0.862	5%	---	---	---
TOTAL	19.080	4.820	-----	23.900	18.605	5.762	-----	24.367	3%	20%	-----	2%

ANEXO 1-B
Calendario de Inversión
(Montos en millones de USD\$)

AÑOS	ORIGINAL				ACTUAL				BRECHA
	BID (1)	PRESTATARIO (2)	OTROS (3)	TOTAL (4)	BID (5)	PRESTATARIO (6)	OTROS (7)	TOTAL (8)	(8) - (4) (9)
1 (97/98)	5.259	0.510	-----	5.769	3.917	0.239	-----	4.156	-1.613
2 (99)	7.595	0.833	-----	8.428	3.812	0.394	-----	4.206	-4.222
3 (00)	4.621	1.343	-----	5.964	2.926	1.579	-----	4.505	-1.459
4 (01)	0.861	1.164	-----	2.025	2.832	1.058	-----	3.890	1.865
5 (02)	0.744	0.970	-----	1.714	3.982	0.999	-----	4.981	3.267
6 (03)					1.136	0.962	-----	2.098	2.098
7 (04)						0.531	-----	0.531	531
TOTAL	19.080	4.820	-----	23.900	18.605	5.762	-----	24.367	