

## **EVALUACIÓN EX - POST**

Proyecto STDF/PG/284

**“Fortalecimiento del Comité Nacional de Medidas  
Sanitarias y Fitosanitarias de Honduras”**

Informe Final para:  
**OMC, Secretariado STDF**

*Elaborado por:*  
***Cristián Moscoso G.***  
***Consultor Internacional en Evaluación de Proyectos***

*Marzo, 2017*

# Índice

Acrónimos.....	2
1. Resumen Ejecutivo .....	3
2. Introducción .....	4
3. Metodología .....	6
4. Hallazgos y análisis .....	8
5. Conclusiones y recomendaciones .....	15
6. Lecciones aprendidas .....	16
Anexos .....	18

## **Acrónimos**

- ALC: Acuerdos de Libre Comercio
- CIPF: Convención internacional de Protección Fitosanitaria
- CNMSF: Comité Nacional de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias
- COHEP: Consejo Hondureño de la Empresa
- FEDAVIH: Federación de Avicultores de Honduras
- FPX: Federación Agroexportadora de Honduras
- MSF: Medidas Sanitarias y Fitosanitarias
- OIRSA: Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria
- OHA: Organismo Hondureño de Acreditación
- OMC: Organización Mundial de Comercio
- SAG: Secretaría de Agricultura y Ganadería de Honduras
- SENASA: Servicio Nacional de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria de Honduras
- SIC: Secretaría de Industria y Comercio de Honduras
- STDF: Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio
- S&E: Seguimiento y Evaluación

## 1. Resumen Ejecutivo

El Proyecto STDF/PG/284, denominado “Fortalecimiento del Comité Nacional de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de Honduras”, se ejecutó entre los meses de julio de 2010 y febrero de 2013 en Honduras, con una extensión aprobada por el STDF de 6 meses, pues originalmente finalizaba en el mes de julio de 2012.

Su organismo ejecutor fue el Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria (OIRSA), teniendo como asociados y contrapartes principales al Servicio Nacional de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (SENASA) y a la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG) del gobierno de Honduras que solicitó el Proyecto.

Este informe presenta los resultados de la evaluación ex - post del Proyecto desarrollada por el consultor internacional Cristián Moscoso G. por encargo del STDF. Esta evaluación se desarrolló entre los meses de enero y diciembre de 2016, incluyendo una misión de evaluación realizada por el consultor internacional a Honduras y el Salvador entre los días 15 y 20 de febrero del año 2016.

Las principales conclusiones de la presente evaluación son las siguientes:

1. El Proyecto finalizó en febrero de 2013 con sus productos terminados y con sus resultados y objetivos logrados parcialmente, puesto que no se generó una estrategia de sostenibilidad acordada con las contrapartes del gobierno de Honduras correspondientes al SENASA y la SAG, que permitiera consolidar los logros alcanzados y asegurar el aprovechamiento de los productos generados. Ello se tradujo en que poco tiempo después de terminado el Proyecto en el mes de febrero de 2013, dejó de funcionar la instancia clave que dio origen y era el principal foco de su intervención referida al **Comité Nacional de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de Honduras (CNMSF de Honduras)**. De hecho, aun cuando el CNMSF de Honduras habría funcionado hasta mayo de 2013, la última acta disponible de una sesión formal data del mes de julio de 2012<sup>1</sup>, lo que indicaría que entre esa fecha y mayo de 2013 cuando los actores entrevistados indican que el CNMSF dejó de funcionar, no hubo un funcionamiento regular del Comité debidamente respaldado y formalizado por actas con los acuerdos adoptados entre las entidades participantes.
2. Las razones principales para explicar que el CNMSF haya dejado de funcionar, de acuerdo a los actores consultados, se refieren a la falta de voluntad política de las autoridades y sector privado para hacer funcionar el Comité, la falta de formalización institucional del Comité, junto a la falta de capacidades técnicas y recursos para hacer funcionar el Comité .
3. No obstante que al término del Proyecto se habían conseguido recursos incorporados en el presupuesto anual de SENASA del año 2013 para el funcionamiento y fortalecimiento del CNMSF (5 millones de lempiras, equivalentes a 250 mil dólares aproximadamente), gracias a gestiones realizadas ante el parlamento por la Secretaría Ejecutiva del Comité, dichos recursos fueron finalmente reasignados hacia otras necesidades institucionales sin que se pudiera determinar el uso específico que se dio a los mismos. Tampoco fue posible establecer si dichos recursos fueron asignados de forma permanente a SENASA y por tanto, permanecieron en el presupuesto anual de la institución durante los años siguientes.
4. Aun cuando el CNMSF dejó de funcionar, los actores entrevistados durante la misión de evaluación, desde las máximas autoridades de la SAG y el SENASA, hasta los productores y agroexportadores con los que se tuvo contacto, coinciden en la importancia del Comité para el país y valoran su funcionamiento durante el desarrollo del Proyecto. También concuerdan en la urgente necesidad de reactivarlo pero con nuevas orientaciones y procedimientos que permitan aprender de la experiencia pasada, aprovechando las lecciones obtenidas durante su operación regular y cese de funciones.
5. De hecho, las máximas autoridades sectoriales representadas por el Viceministro de Ganadería, Sr. Jose Luis Osorio, y la Junta Interventora de SENASA, asumieron el compromiso de reactivarlo a la brevedad lo que al cierre del presente Informe no se ha concretado aún.
6. Los principales productos del Proyecto (instrumentos de planificación y gestión estratégica del CNMSF; evaluaciones económicas y de competitividad en MSF; propuestas actualizadas de reglamentos en salud

---

<sup>1</sup> XXX Sesión del CNMSF; 27 de julio de 2012.

animal y sanidad vegetal; programas de formación, capacitación y divulgación en MSF), se encuentran plenamente vigentes en cuanto a su pertinencia y relevancia, pero su actualización y utilización requieren de la pronta reactivación del CNMSF de Honduras.

## **2. Introducción**

### **➤ Descripción del contexto político y del entorno institucional en el que se ejecutó el Proyecto**

El contexto político e institucional en el que se desarrolló el Proyecto fue relativamente complejo producto de una crisis política que afectó a Honduras y obligó a postergar su inicio efectivo. El proyecto en su versión final fue aprobado por el STDF en el momento en que se presentó la coyuntura política de cambio de autoridades en el país. Esta situación afectó el inicio de operaciones del mismo ya que fue necesario llevar a cabo un proceso de inducción y convencimiento con los representantes de las instituciones miembros que llevó bastante tiempo. No obstante, el Proyecto logró ejecutarse con normalidad y desarrollar sus principales productos con una elevada participación de los actores involucrados.

La importancia del sector agroexportador en la economía del país es indiscutible. Las exportaciones agropecuarias generaron \$2,7 mil millones en el 2014, representando el 67% de las exportaciones totales, excluyendo la maquila, y generan empleo a miles de productores que participan como exportadores directos o indirectos. El sector agrícola contribuyó además en el 2014 con el 13,8% a la formación del PIB y con el 22,5% si se toma el sector agropecuario ampliado. Ello ha estado acompañado de la suscripción de diversos Acuerdos de Libre Comercio (ALC) para mejorar las condiciones de acceso de los productos hondureños a los principales mercados. Sin embargo, la gran cantidad de recursos técnicos, financieros y humanos invertidos en la negociación de los diferentes ALC no han sido acompañados por una estrategia para el aprovechamiento de las preferencias negociadas o el desarrollo de una oferta exportable diversificada, competitiva y sostenible ni por un análisis de su impacto.

El rol del STDF fue de seguimiento y acompañamiento de su desarrollo, facilitando las condiciones para asegurar una ejecución eficiente y eficaz del Proyecto. De hecho, autorizó una extensión del Proyecto por 6 meses, a objeto de que pudiese completar sus productos y asegurar un cierre satisfactorio.

En cuanto a los organismos ejecutores, OIRSA como entidad responsable cumplió a cabalidad sus compromisos y procuró que los productos generados fueran de la máxima calidad posible. También se ocupó de que quedaran elaborados los productos necesarios para la sostenibilidad del CNMSF, como fueron la Política Nacional de MSF de Honduras; el Plan Estratégico 2012-2016 del CMNSF; el Proyecto “Consolidación del CMNSF de Honduras”; el Sistema de S&E de la aplicación de las MSF y los acuerdos del CMNSF. Sin embargo, no logró concordar una estrategia de sostenibilidad del CNMSF con la autoridad pública representada por la SAG y SENASA, y con el sector privado, de modo tal que cuando el CNMSF dejó de funcionar a mediados del año 2013 no se desarrollaron las acciones y gestiones necesarias para asegurar la continuidad del Comité.

Respecto de la SAG (a través del Viceministerio de Ganadería) y el SENASA como autoridades públicas en la materia y corresponsables de la ejecución del Proyecto, cumplieron con sus obligaciones durante la vigencia de mismo pero una vez terminado, no pudieron sostener la operación del CNMSF. Durante la misión de evaluación, fueron entrevistados el Viceministro de Ganadería, Sr. Jose Luis Osorio; y la Junta Interventora del SENASA integrada por Ricardo Paz (Director del Organismo), Carlos Ferrera y Julio Aparicio, quien la preside. En ambas entrevistas, se reconoció la importancia del CNMSF y se lamentó que haya dejado de funcionar tempranamente luego de terminado el Proyecto, comprometiéndose a reactivarlo a la brevedad e incorporarlo en la nueva estructura institucional del SENASA.

Cabe señalar que el SENASA es el organismo que juega un rol estratégico para el sector productivo y agroexportador ya que mediante asesoría, inspección y certificaciones, le brinda las herramientas necesarias para cumplir con los requisitos sanitarios y fitosanitarios exigidos por los distintos mercados. A partir del año 2010, se reactivaron varios programas de apoyo al sector agroexportador. En noviembre de 2015, se decretó la intervención del SENASA producto de una serie de irregularidades detectadas, falta de transparencia y

negligencia en su operatividad (PCM-81-2015: Intervención SENASA). Ello implicó remover a su Director de aquel entonces, José Lizardo Reyes; y al Subdirector, Ramfy Bolívar, además de otros funcionarios. La Junta Interventora tenía un plazo inicial de 60 días para reestructurar el SENASA en función de las necesidades de los sectores productivos de la agricultura y ganadería, pero dicho mandato se ha extendido hasta la fecha del presente Informe. La Junta Interventora tiene potestad para cancelar contratos de empleados, reestructurar la institución y pedir la intervención del Ministerio Público si así lo determinan las investigaciones. Durante la misión de evaluación, se entrevistó a la Junta Interventora y se analizó la reestructuración del SENASA, acordándose la incorporación del CNMSF en la nueva estructura institucional y la creación de una Unidad de Análisis de Riesgo dentro de la nueva estructura orgánica del Servicio, que actuará en materia sanidad vegetal y animal, aprovechando la propuesta elaborada por el Proyecto en la materia.

En cuanto al sector privado, todos los actores contactados en la evaluación reconocen la importancia del Proyecto para su desempeño productivo y comercial, valorando altamente la relevancia de contar con un CNMSF institucionalizado y con financiamiento que forme parte de la estructura nacional en materia de MSF. El sector privado participó activamente en el Proyecto, principalmente a través del Consejo Hondureño de la Empresa (COHEP), entidad que valoró largamente el aporte del Proyecto a su quehacer, a la vez que lamentó la interrupción del funcionamiento del CNMSF tras su finalización, señalando a su vez que no existe una agenda conjunta en materia de MSF entre el sector público y privado. No se contó con la participación de organizaciones de consumidores ni de ONGs en el desarrollo del Proyecto.

### ➤ **Resumen del proyecto**

El Proyecto tuvo como objetivo fundamental consolidar la institucionalidad del Comité Nacional de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (CNMSF) de Honduras, haciendo más eficiente su gestión y permitiendo desarrollar una experiencia nacional transferible a otros países de la región. Al cierre del Proyecto, OIRSA en su calidad de entidad ejecutora planteó que se habían logrado la consolidación y el hacer más eficiente la gestión del CNMSF, aun cuando al poco tiempo dicha instancia dejó de funcionar. Respecto de la transferencia de la experiencia a los países del OIRSA, ello fue asumido como un compromiso de OIRSA a corto y mediano plazo, aun cuando se transfirieron las experiencias de República Dominicana y Paraguay con sus respectivos CNMSF.

El Proyecto dispuso de un presupuesto de US\$352.355, de los cuales US\$283.035 provinieron de la cooperación del STDF y US\$69.320 de contrapartida de OIRSA. En términos generales, se logró un 85% de ejecución en las actividades y un 86,6% de ejecución presupuestaria. Las actividades no completadas totalmente estaban condicionadas a la participación de varias instituciones y sólo la consultoría “Evaluar las competencias y desarrollar los mecanismos de coordinación y comunicación entre funcionarios nacionales representantes del Codex, CIPF y OIE y sus contrapartes en los organismos de referencia”, no se pudo llevar a cabo, debido a su alto grado de especialización, frente al cual no se encontraron, en el mercado local, expertos que pudieran hacerse cargo de la misma. El presupuesto no contemplaba la contratación de asistencia técnica internacional. En cuanto a la ejecución presupuestaria, se obtuvieron algunos ahorros y eso explica el nivel alcanzado.

Al cierre del Proyecto, se pueden destacar los siguientes resultados: 1) Secretaría Técnica del CNMSF con presupuesto estatal definido; 2) Agenda Nacional de MSF formulada en 2007, actualizada y puesta en marcha; 3) Política Nacional de MSF formulada y validada con actores involucrados; 4) Consenso en los tomadores de decisión (Congreso, Gobierno y Sector Privado) sobre la importancia de las MSF; 5) Propuesta de pensum en MSF ampliamente analizado y difundido con las universidades y educación media; 6) Sistema de información del CNMSF en línea, funcionando (lamentablemente, el dominio <http://www.cnmsfhn.com/> ya no se encuentra activo); 7) Evaluaciones económicas de la importancia de la aplicación de las MSF en Honduras; 8) Evaluación de la capacidad competitiva de Honduras en cumplimiento de las MSF; 9) Propuesta de organización y funcionamiento de la unidad de análisis de riesgo sanitario y fitosanitario; 10) Propuestas actualizadas de los reglamentos en salud animal y sanidad vegetal; 11) Experiencias sobre el funcionamiento de CNMSF transferidas; y 12) Programa de capacitación y divulgación en MSF, implementado.

### ➤ **Objetivos de la evaluación**

- Verificar si la iniciativa alcanzó los objetivos establecidos en el documento del Proyecto.
- Determinar si el Proyecto contribuyó a cualquiera de los objetivos de nivel superior del STDF, identificados en el Marco Lógico de la Estrategia a Medio Plazo 2015-2019.
- Identificar experiencias clave, buenas prácticas y lecciones de interés para los beneficiarios del Proyecto, así como para los miembros del Grupo de Trabajo del STDF y los asociados para el desarrollo.

### ➤ **Indicación de la independencia del evaluador para llevar a cabo la evaluación del proyecto**

El evaluador es independiente pues no posee ningún conflicto de interés con el STDF, los socios y beneficiarios del Proyecto.

## **3. Metodología**

### ➤ **Explicación del método de evaluación utilizado, su validez y fiabilidad, incluida una explicación de los métodos y técnicas utilizados para la recopilación y el tratamiento de los datos y la información.**

La evaluación fue realizada con un método cualitativo y participativo basado en la revisión de la documentación generada por el Proyecto, acompañada de una misión de evaluación desarrollada por el consultor internacional a Honduras y el Salvador entre los días 15 y 20 de febrero del año 2016, además de la aplicación de encuestas a los ejecutores/socios y beneficiarios del Proyecto.

La metodología utilizada garantiza la validez y fiabilidad de la evaluación, así como de los resultados alcanzados pues contempló la revisión exhaustiva de los principales productos del Proyecto, un análisis crítico de su proceso de implementación y la valoración sobre su desempeño por parte de los principales actores involucrados a nivel nacional y subregional.

En tal sentido, la evaluación combinó fuentes secundarias asociadas a la valiosa documentación generada por el Proyecto con información primaria recogida de las entrevistas realizadas durante la misión de evaluación a los actores clave vinculados a su implementación y de las encuestas aplicadas.

Lamentablemente la tasa de respuesta de las encuestas fue muy reducida, tanto a nivel de los ejecutores/socios como de los beneficiarios del Proyecto, no obstante los múltiples esfuerzos realizados en la materia. Ello se debe al tiempo transcurrido desde el término del Proyecto y la misión de evaluación, donde como ya se indicó el CNMSF dejó de funcionar en mayo de 2013.

### ➤ **Descripción de las fuentes de información utilizadas (documentos, encuestados, literatura, etc.).**

Para efectos del análisis de los productos del Proyecto, se revisaron los siguientes documentos:

- Formulario de Solicitud de Donación presentado al STDF; Diciembre 2009.
- Informes Semestrales de Seguimiento del Proyecto (4).
- Actas de Sesiones del CNMSF (15 Actas entre la XVI Sesión del 27/10/10 y la XXX Sesión del 27/07/12).
- Propuesta de Política Nacional de MSF de Honduras; Marzo, 2011.
- Plan Estratégico del CNMSF de Honduras; Octubre 2011.
- Informe "Evaluación de impacto económico de la aplicación de medidas fitosanitarias en el comercio de productos estratégicos de origen vegetal"; Agosto 2011.
- Informe "Evaluación de la capacidad competitiva de cadenas agroalimentarias estratégicas de Honduras para cumplir con las regulaciones sanitarias y fitosanitarias de los mercados internacionales; Agosto 2011.
- Proyecto "Consolidación del CMNSF, Cooperantes y Estrategia Julio 2012- Junio 2017" (borrador); Diciembre 2011.
- Proyecto de Inversión "Consolidación del CNMSF de Honduras Julio 2012- Junio 2016" (borrador); Diciembre 2011.
- Diagnóstico sobre la Inclusión de MSF dentro del Currículo de Carreras Universitarias a nivel de Pregrado en Honduras; Junio 2012.

- Informe Perfiles de Proyectos para la Conformación de la Unidad de Análisis de Riesgos Agro y Fitosanitarios en el SENASA Honduras; Febrero 2013.
- Propuesta de Organización y Funcionamiento para la Conformación de la Unidad de Análisis de Riesgo Agro y Zoo Sanitario en el SENASA de Honduras; Febrero 2013.
- Informe Final del Proyecto; Febrero 2013.

En el marco de la misión de evaluación (ver agenda desarrollada en Anexo 1), también se efectuaron un conjunto de entrevistas a actores clave, cuyo detalle es el siguiente:

1. Claudio Banegas, Subdirector Sanidad Vegetal SENASA
2. Juan Carlos Paguada, Encargado Sección Frutas y Vegetales, Dirección Inocuidad Alimentos SENASA
3. Katya Castillo, Supervisora Nacional Frutas y Vegetales, Dirección Inocuidad Alimentos SENASA
4. José Luis Madariaga, Oficial de Servicios Delegados OIRSA
5. Rafael Rodríguez, Subdirector Salud Animal SENASA
6. Liza Madrid, Sistema Nacional de Calidad y Coordinadora Técnica del Organismo Hondureño de Acreditación (OHA)
7. Lidabel Almenares, Gerente de Política Comercial COHEP
8. Helui Castillo, Oficial de Política Comercial COHEP
9. Heriberto Amador, ex Director de SENASA (febrero 2010 a febrero 2014) y último presidente en ejercicio del CNMSF
10. Francisco Figueroa, ex Jefe de Cuarentena Agropecuaria SENASA
11. Yolandina Lambur, Asistente Técnico Dirección de Inocuidad Alimentaria y Punto Focal Codex, incluyendo el Comité Nacional Codex
12. Cesar Noé Pino, Jefe Depto. de Diagnóstico, Subdirección de Sanidad Vegetal SENASA
13. Ranfis Mercado, ex Jefe Subdirección de Sanidad Animal SENASA
14. Edgar Santamaría, ex Subdirector de Sanidad Vegetal SENASA
15. Ricardo Paz, Director Interino SENASA
16. Dr. Julio Aparicio, Presidente Junta Interventora SENASA
17. Carlos Ferrera, Miembro Junta Interventora SENASA
18. Exportadores Hortofrutícolas asociados a Federación de Agroexportadores de Honduras (FPX), Departamento de Comayagua
19. Comité Técnico Regional de MSF, Departamento de Comayagua
20. Jose Luis Osorio, Viceministro de Ganadería Honduras
21. Marco Polo Micheletti, Secretario Técnico del CNMSF durante el Proyecto STDF/PG/284
22. Edwin Aragón, Representante OIRSA El Salvador y Coordinador Proyecto STDF/PG/284

Respecto de las encuestas aplicadas, se diseñaron 2 cuestionarios: uno para ejecutores/socios; y otro para destinatarios/beneficiarios del Proyecto (ver Anexo 2 con cuestionarios tipo). Dicha encuesta fue enviada a un listado de alrededor de 50 personas clave de ambos grupos (ver Anexo 3 con listado de personas), obteniéndose una muy reducida tasa de respuesta con un total de 8 encuestas: 5 de destinatarios/beneficiarios y 3 de ejecutores/socios (ver listado en Anexo 3). Ello se debe al tiempo transcurrido entre la aplicación de los cuestionarios y el término del Proyecto, así como a la interrupción del CNMSF que se tradujo en una desarticulación de las redes y vínculos entre los actores involucrados.

➤ **Descripción de las partes interesadas consultadas, su relevancia y los criterios para su selección**

En cuanto a las entrevistas realizadas durante la misión de evaluación, se contempló una muestra de actores clave del ámbito público y privado que habían participado del Proyecto y cuya opinión era fundamental recoger para fines de la presente evaluación.

Los criterios considerados para definir las entrevistas y reuniones desarrolladas fueron de representatividad y participación en el desarrollo del Proyecto, así como de relevancia en materia de MSF, reconociendo que dado el tiempo transcurrido entre la evaluación y el término del Proyecto (3 años) y que el CNMSF dejó de funcionar poco después su finalización, no fue fácil recoger opiniones informadas y actualizadas sobre el desarrollo del Proyecto.



De acuerdo al listado de personas entrevistadas que se detalló previamente, se contemplaron actores de la institucionalidad pública vinculados al SENASA, la SAG, la Secretaría de Salud y el Organismo Hondureño de Acreditación; así como del sector privado vinculados a la COHEP y la FPX. Aun cuando participó también la Federación de Avicultores de Honduras (FEDAVIH), no se tuvo contacto con representantes de dicho organismo. Tampoco se tuvo contacto con representantes del mundo académico (debido a la falta de respuesta) para efectos de recoger sus valoraciones sobre la propuesta de pensum en MSF para las universidades y educación media, que fue uno de los productos generados por el Proyecto.

En el caso de SENASA, se entrevistaron y sostuvieron reuniones con la Junta Interventora de SENASA integrada por Ricardo Paz (Director del Organismo), Carlos Ferrera y Julio Aparicio, quien la preside; y los equipos de la Dirección de Inocuidad de Alimentos y la Subdirección de Sanidad Animal. A nivel de la SAG, se sostuvo una reunión con el Viceministro de Ganadería, Sr. Jose Luis Osorio. En ambos casos, desde las máximas autoridades hasta los equipos técnicos del SENASA y la SAG se planteó una valoración positiva del Proyecto y sus productos, señalándose que se procedería a una pronta reactivación del CNMSF dadas las necesidades que enfrentaba Honduras y la institucionalidad pública en la materia.

En el caso del sector privado, los representantes del COHEP y de la FPX entrevistados manifestaron el interés sectorial por la reactivación del CNMSF y su desazón por la interrupción del mismo, considerando las necesidades de cooperación público-privada en materia de MSF que presenta Honduras. Lo mismo se observó en la reunión sostenida con el Comité Técnico Regional de MSF del Departamento de Comayagua, donde concurrieron las autoridades y técnicos de SENASA y un conjunto de productores/exportadores de la zona.

#### **4. Hallazgos y análisis**

- **Respuestas a cada pregunta de evaluación, incluyendo hallazgos y análisis para cada una**

#### **Relevancia**

##### **1. ¿Fue el Proyecto la respuesta correcta a las necesidades de los beneficiarios?**

En nuestra opinión, la respuesta es positiva pues el Proyecto respondió a las necesidades de los beneficiarios del ámbito público y privado al desarrollar una estrategia de fortalecimiento del CNMSF y entregar productos valorados por los distintos actores involucrados. No obstante, el hecho de que el CNMSF haya dejado de funcionar al poco tiempo de haber finalizado el Proyecto, hizo que la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios se viera interrumpida sin que fuera posible consolidar los logros obtenidos.

##### **2. ¿Cuál fue el valor agregado de este Proyecto, en comparación con otros programas de apoyo?**

El valor agregado del Proyecto fue haber combinado una estrategia de fortalecimiento institucional del CNMSF con el desarrollo de servicios de información, capacitación y sensibilización a los actores clave, tanto públicos como privados; junto al desarrollo de estudios estratégicos para poner en valor la importancia de las MSF para la economía y competitividad de Honduras.

##### **3. ¿Hasta qué punto siguen existiendo las necesidades que dieron origen al Proyecto?**

Al momento de la evaluación, las necesidades de fortalecer el cumplimiento de las MSF en Honduras se mantenían, especialmente porque se estaba viviendo un auge de la plaga del gorgojo descortezador; y se estaba desarrollando un proceso de reestructuración del SENASA luego de su intervención por parte de la Presidencia de la República. Por lo tanto y en la medida que el CNMSF no continuó funcionando ni pudo consolidarse como una alianza público-privada de acuerdo a los estándares del STDF, es posible afirmar que las necesidades que dieron origen al Proyecto se mantienen pero en un nuevo contexto y con oportunidades de integrar el CNMSF en la nueva institucionalidad del SENASA. Asimismo, se cuenta con un conjunto de productos técnicos, de desarrollo de capacidades y comunicacionales generados por el Proyecto, que poseen

una elevada calidad, pertinencia y valoración de los actores, pudiendo y debiendo ser utilizados en el marco de un CNMSF renovado, actualizado e institucionalizado.

### **Eficacia**

#### **4. ¿En qué medida se alcanzaron los objetivos del Proyecto o es probable que se alcancen (basándose en los indicadores de resultados esperados identificados en el marco lógico del Proyecto)?**

En términos generales, los objetivos y resultados del Proyecto se lograron medianamente, considerando que no se desarrolló un proceso de seguimiento y evaluación (S&E) basado en los indicadores del Marco Lógico del Proyecto, ni en los Informes de Progreso (semestrales) ni en el Informe Final. De hecho, en el documento de Proyecto los indicadores del Marco Lógico a nivel de Objetivos y Resultados no poseían metas temporales. Por ejemplo, en el único indicador del objetivo específico 1 definido como "Número de MSF que son resultado del consenso en el Comité", pudo haberse fijado un valor a alcanzar al cierre del proyecto y valores intermedios. Durante y al término de la ejecución del proyecto, se pudo haber evaluado sus niveles de cumplimiento. Esto constituye una debilidad de diseño que puede haber afectado la calidad del S&E.

Para efectos de la presente evaluación, se definió una escala ordinal de 5 niveles (0%: nulo; 25%: mínimo; 50%: mediano; 75%: parcial; y 100%: total), para medir el cumplimiento de los indicadores del Marco Lógico a nivel de Objetivos y Resultados, considerando los factores internos (desempeño) y externos (supuestos y riesgos), cuyo detalle se presenta en Anexos (ver Anexo 4).

La principal conclusión de la evaluación de los indicadores de Objetivos y Resultados es que el Proyecto tuvo un desempeño limitado en cuanto a la eficacia en sus logros superiores, con una mayor eficacia a nivel de Resultados que de Objetivos, lo que se muestra en el siguiente cuadro con los promedios de cumplimiento de los indicadores del Marco Lógico:

<b>Indicadores de Objetivos y Resultados del Marco Lógico</b>	<b>Promedio de Cumplimiento (%)</b>
<b>Objetivo General</b>	<b>50%</b>
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>55%</b>
Objetivo Específico 1	25%
Objetivo Específico 2	100%
Objetivo Específico 3	25%
Objetivo Específico 4	75%
Objetivo Específico 5	75%
Objetivo Específico 6	NA
<b>Resultados</b>	<b>71%</b>
Resultado 1.1.	50%
Resultado 2.1.	50%
Resultado 3.1.	100%

Resultado 4.1.	100%
Resultado 5.1.	75%
Resultado 6.1.	50%

**5. ¿Cuáles fueron los principales factores que influyeron en el logro o no de los objetivos, resultados y productos del proyecto?**

Los principales factores que influyeron positivamente en el logro de los objetivos, resultados y productos del Proyecto fueron los siguientes:

- Pertinencia de la propuesta para la realidad institucional e importancia de las MSF en Honduras.
- Compromiso de los actores con el logro de los objetivos, resultados y productos del Proyecto.
- Calidad de los productos y valoración de los mismos por parte de los actores del Proyecto.

Los principales factores que influyeron negativamente y limitaron, en algunos casos de manera importante, el logro de los objetivos, resultados y productos del Proyecto fueron los siguientes:

- Falta de una estrategia de sostenibilidad post Proyecto, contemplada en el diseño e implementada desde el inicio de su ejecución.
- La carencia de la debida formalización de los acuerdos intersectoriales e interinstitucionales para lograr los objetivos y resultados, consolidando el CNMSF y asegurando su continuidad.
- La insuficiente vinculación y apropiación de los productos del Proyecto por parte de la institucionalidad pública, especialmente del SENASA y la SAG.

**Eficiencia**

**6. ¿Se entregaron las actividades y los productos de acuerdo con el documento del proyecto (es decir, dentro del plazo y dentro del presupuesto)?**

Las actividades y productos se entregaron de acuerdo a lo establecido en el documento del Proyecto, tanto en términos temporales como presupuestarios.

En términos generales, se logró un 85% de ejecución en las actividades y un 86,6% en el presupuesto. Las actividades no completadas totalmente estaban condicionadas a la participación de varias instituciones y sólo la consultoría “Evaluar las competencias y desarrollar los mecanismos de coordinación y comunicación entre funcionarios nacionales representantes del Codex, CIPF y OIE y sus contrapartes en los organismos de referencia” (Resultado 3), no se pudo llevar a cabo por su alto grado de especialización frente al cual no se encontraron en el mercado local expertos que pudieran hacerse cargo de la misma. Considerando que el presupuesto no contemplaba la contratación de asistencia técnica internacional. En cuanto a la ejecución presupuestaria, se obtuvieron importantes ahorros y eso explica el nivel alcanzado.

**7. ¿Qué cambios, si los hubo, se hicieron durante la implementación del proyecto?**

No se registraron cambios relevantes durante la implementación del Proyecto. Sólo se produjo una extensión por 8 meses (desde julio de 2012 a febrero de 2013), para poder finalizar las algunas actividades y productos asociados a los Resultados 3, 5 y 6.

**8. ¿El proyecto fue una contribución costo-efectiva para atender las necesidades del beneficiario?**

La respuesta es favorable ya que el Proyecto generó un conjunto de productos de calidad y altamente pertinentes para las necesidades de los beneficiarios a nivel público, privado y académico a un costo razonable

y con un presupuesto acotado, donde incluso se generaron ahorros que significaron devolver recursos al STDF respecto del aporte originalmente aprobado. Asumiendo los costos dados, también es necesario señalar que la efectividad del Proyecto y por lo tanto, su costo-efectividad se vio limitada de manera importante porque una parte relevante de los resultados no pudo implementarse ni consolidarse ya que el CNMSF, como entidad encargada de ello, dejó de funcionar poco tiempo después del término del Proyecto.

### **Impacto**

#### **9. ¿En qué medida contribuyó el proyecto a los objetivos de nivel superior del programa del STDF, tales como un impacto cuantificable en el acceso a los mercados, la mejora de las situaciones sanitarias y fitosanitarias y / o la reducción de la pobreza?**

Con los antecedentes disponibles en la evaluación, no es posible establecer con evidencia la contribución específica del Proyecto a los objetivos de nivel superior del STDF. No obstante, en la medida que el CNMSF se reactive e institucionalice dentro de la nueva estructura del SENASA, los productos generados por el Proyecto se podrán implementar y rendirán sus frutos, esperándose que a mediano plazo se logre un impacto cuantificable en el acceso a los mercados, así como en las condiciones sanitarias y fitosanitarias de Honduras. Los efectos en reducción de la pobreza no se pueden asociar al Proyecto, dado que se trata básicamente de una iniciativa de fortalecimiento institucional.

#### **10. ¿Qué diferencia real (esperada y / o inesperada) tiene el proyecto o es probable que tenga sobre los beneficiarios finales?**

En la medida que el CNMSF se reactive, consolide e institucionalice será posible implementar los productos asociados a las propuestas de políticas, normativas, programas y proyectos generadas por el Proyecto, lo que permitirá mejorar en forma significativa las capacidades en materia de MSF de los agentes públicos y privados involucrados, así como en las condiciones sanitarias y fitosanitarias de Honduras.

### **Sostenibilidad**

#### **11. ¿En qué medida continuarán los beneficios del proyecto una vez finalizado el financiamiento del STDF?**

Los beneficios habrían continuado y podrían haberse ampliado incluso, en la medida que el CNMSF hubiese continuado funcionando y consolidándose como parte de la nueva estructura institucional del SENASA. En cuanto a las propuestas de políticas, normativas, programas y proyectos, éstas no lograron materializarse por las razones señaladas previamente, lo que impidió que los beneficios derivados de dichas propuestas pudieran concretarse. En cuanto al desarrollo de capacidades y sensibilización social en materia de MSF, los beneficios tampoco continuaron post Proyecto porque no hubo una entidad responsable que se hiciera cargo de consolidar y ampliar las capacidades desarrolladas, así como la valoración social de la importancia de las MSF. Al dejar de funcionar el CNMSF, lo que podría haber sucedido es que el SENASA hubiese asumido dicha responsabilidad, lo que tampoco ocurrió, considerando además que el SENASA fue el organismo que solicitó el Proyecto. Ello demuestra que la relación del Proyecto con el SENASA en términos institucionales fue relativamente débil y este organismo no se apropió de los productos generados, de modo tal que los beneficios no continuaron tras la finalización de financiamiento del STDF.

Esta falta de vinculación y apropiación institucional del SENASA con el Proyecto y especialmente con el CNMSF, se explica porque la gestión del Proyecto no logró integrarse plenamente en la estructura institucional, lo que muchas veces ocurre con los proyectos de cooperación; a los cambios institucionales ocurridos en el SENASA; y a la falta de una demanda potente de los actores involucrados que hubiese obligado al SENASA a mantener y fortalecer el CMNSF.

## **12. ¿Tienen los receptores del proyecto la capacidad necesaria para sostener los resultados?**

La respuesta es favorable pues los actores públicos y privados involucrados manifestaron su disposición a reactivar el CNMSF e institucionalizarlo dentro de la nueva estructura del SENASA, considerando que poseen las capacidades institucionales y técnicas suficientes, y que los costos de funcionamiento del CNMSF son relativamente bajos y pueden ser financiados de manera colaborativa. En cuanto a las iniciativas a implementar en el marco de un CNMSF reactivado, renovado e institucionalizado, se cuenta con el “proyecto de consolidación del CNMSF de Honduras (Julio 2012 - Junio 2017)”, que debe ser actualizado y gestionado desde el CNMSF reactivado y el propio SENASA, considerando que existen importantes oportunidades de cooperación internacional en la materia que ya fueron identificadas en el referido proyecto.

## **13. ¿Qué actividades de seguimiento, si las hay, se planifican y / o se requieren para mantener estos resultados en el tiempo?**

El Proyecto generó una propuesta de un sistema de seguimiento y evaluación del CNMSF, así como de la aplicación y pertinencia de las MSF en Honduras. Dicha propuesta no alcanzó a concretarse porque el CNMSF cesó en sus funciones al poco tiempo que había finalizado el Proyecto, y el SENASA tampoco se hizo cargo de un seguimiento en la materia. De todos modos, se hace necesario desarrollar un seguimiento a la reestructuración del SENASA y la necesaria renovación del CNMSF como una instancia que forme parte de la nueva institucionalidad, compromiso asumido por las autoridades durante la misión de evaluación de febrero de 2016. Incluso, con posterioridad a la misión de evaluación, al Viceministro de Ganadería y a los Directivos SENASA se les hizo llegar los documentos comentados en las reuniones de evaluación que fueron generados por el Proyecto y que resultaban de especial relevancia para la reactivación y fortalecimiento del CNMSF. Dichos documentos son los siguientes: Informe Final Propuesta Política Nacional MSF Honduras; Plan Estratégico CNMSF; Propuesta Conformación Unidad Análisis de Riesgo (UAR) Honduras; y Perfil UAR Honduras. No se tuvo respuesta alguna ante dicho envío, considerando que estos documentos generados por el Proyecto aportaban elementos sustantivos a la puesta en marcha del CNMSF, así como a la reestructuración del SENASA que se estaba desarrollando en ese momento. Es por eso que se considera necesario dar seguimiento al menos a la implementación de la Política y la Agenda Nacional de MSF de Honduras, tarea que podría desarrollar la Oficina Nacional de OIRSA.

## **14. ¿Cuáles son los principales factores que influyeron en la sostenibilidad del proyecto?**

A continuación se enumeran dichos factores que en este caso no estuvieron suficientemente considerados ni desarrollados ya que la sostenibilidad de los productos y resultados del Proyecto fue más bien limitada por las razones señaladas previamente:

- Utilización y apropiación de los productos y resultados del Proyecto por parte de los destinatarios (beneficiarios), acompañada de una vinculación y apropiación institucional de los productos y resultados del Proyecto por parte de la institucionalidad pública, especialmente del SENASA y la SAG.
- Pertinencia de la propuesta para la realidad institucional e importancia de las MSF en Honduras.
- Compromiso de los actores con el logro de los objetivos, resultados y productos del Proyecto.
- Calidad de los productos y valoración de los mismos por parte de los beneficiarios del Proyecto.
- Contar con una estrategia de sostenibilidad post Proyecto, contemplada en el diseño e implementada desde el inicio de su ejecución.
- Asegurar la debida formalización y puesta en marcha de los acuerdos intersectoriales e interinstitucionales para lograr los objetivos y resultados, consolidando el CNMSF y asegurando su continuidad.

## **15. ¿Se consideró adecuadamente la sostenibilidad en la fase de diseño del proyecto?**

De acuerdo a lo señalado previamente, no se consideró adecuadamente la sostenibilidad en el diseño del Proyecto ya que no se definió una estrategia en la materia que contemplara acciones específicas en la materia e indicadores que permitieran monitorear y finalmente evaluar la sostenibilidad.

De hecho, en el Informe Final del Proyecto respecto de la actividad 4 del Resultado 2 definida como “Formalizar los compromisos de los actores públicos y del sector privado vinculados con la temática sanitaria y fitosanitaria”, se señala lo siguiente: “Aunque no se firmaron convenios específicos con actores, sí se desarrollaron los vínculos con instituciones claves, por ejemplo, con la academia (universidades y Secretaría de Educación), Secretaría de Planificación, Consejo Nacional de Competitividad, Congreso de la República y sector privado”. El problema es que esos vínculos no se formalizaron y consolidaron debidamente, situación que se agudizó una vez que el CNMSF dejó de funcionar.

### **Lecciones aprendidas**

#### **16. ¿Qué lecciones se pueden extraer del proyecto con respecto al proceso de diseño e implementación del proyecto?**

Las lecciones aprendidas se presentan en dos ámbitos complementarios relativos al diseño y a la implementación del proyecto.

#### **Lecciones en materia de diseño del Proyecto**

- Es fundamental asegurar un diseño completo de los indicadores del Marco Lógico del Proyecto, estableciendo la línea base de los indicadores, junto a las metas a través del tiempo.
- El Plan de Trabajo debe estar perfectamente alineado con los indicadores del Marco Lógico y sus metas a través del tiempo.
- Se requiere contar con una estrategia de sostenibilidad post Proyecto, contemplada en el diseño e implementada desde el inicio de su ejecución.
- El compromiso de los actores públicos y privados debe formalizarse desde un inicio del Proyecto, fortalecerse con procesos de diálogo político-técnico y medirse con indicadores adecuados.
- Debe contemplarse una etapa de inducción al inicio de este tipo de proyectos, donde se revise en detalle la planificación estratégica/operativa (objetivos y resultados/actividades y recursos) y hagan los ajustes correspondientes, a objeto de alinear al conjunto de actores involucrados con el objetivo central o propósito, así como con la estrategia a implementar, asegurando el compromiso de las autoridades y directivos involucrados.

#### **Lecciones en materia de implementación del Proyecto**

- La construcción de una agenda estratégica de MSF y la formulación de una política pública de carácter nacional en la materia impulsada por el CNMSF, deben ser abordadas desde el inicio del Proyecto y contemplar una etapa de puesta en marcha dentro del período de ejecución que muestre los beneficios públicos y privados de contar con una alianza público-privada eficaz y transparente.
- Durante la implementación del Proyecto, resulta fundamental asegurar la debida formalización y puesta en marcha de los acuerdos intersectoriales e interinstitucionales para lograr los objetivos y resultados, consolidando el CNMSF y asegurando su continuidad.
- Durante la realización de las actividades debe irse construyendo una sólida vinculación y apropiación institucional de los productos y resultados del Proyecto por parte de la institucionalidad pública, especialmente del SENASA y la SAG, integrando al CNMSF y su funcionamiento en la estructura y gestión institucional.
- La Política Nacional de MSF debe ser asumida como una política de estado que involucra al conjunto de la sociedad (público + privado), teniendo que ser complementada por una agenda o plan de trabajo público-privado en la materia. Resulta fundamental que asuma su rol la autoridad económica, que en el caso de Honduras corresponde a la Secretaría de Industria y Comercio, la que estuvo más bien ausente durante la ejecución del Proyecto. Ello es clave a la luz del recientemente aprobado “Acuerdo de Facilitación del Comercio” de la OMC.
- Para desarrollar consultorías de alto grado de especialización donde no existan especialistas nacionales habilitados, debe considerarse el presupuesto necesario para la contratación de asistencia internacional especializada en la materia (por ejemplo, en el área de legislación fue donde el Proyecto requirió mayor experticia internacional).

- Las acciones y los productos en materia de educación y capacitación sobre MSF son medios potentes para el desarrollo de habilidades y capacidades en la materia, donde el Proyecto desarrolló diversas actividades que llegaron a una importante cantidad y diversidad de actores (productores, técnicos, funcionarios públicos, trabajadores, estudiantes), y elaboró una propuesta para incorporar la temática de las MSF en los estudios superiores universitarios. Lo que se requiere es sistematizar e integrar las actividades de capacitación en un programa continuo de formación y desarrollo de competencias, donde se incorpore la educación formal y el aporte de las entidades académicas.
- La comunicación social y estratégica de los temas sanitarios y fitosanitarios por diferentes medios es una poderosa herramienta para elevar el conocimiento y generar conciencia colectiva favorable hacia las MSF, que deben formar parte de una estrategia comunicacional y cultural de largo aliento que vaya fortaleciendo una cultura sanitaria y fitosanitaria en la sociedad. Resulta fundamental involucrar en el Proyecto a los comunicadores institucionales y de los medios masivos de comunicación, haciéndolos aliados del mismo. Dichas acciones comunicacionales deben articularse con el desarrollo de competencias en la materia, a través de un programa de formación y divulgación.
- La realización por parte del Proyecto de estudios sobre evaluación económica de la importancia de la condición sanitaria y fitosanitaria y de la competitividad de la producción agrícola de Honduras, fueron de gran relevancia para conocer y valorar la importancia de las MSF en el país en cuanto a las posibilidades de acceder a los mercados internacionales de alimentos y productos agropecuarios, incidiendo directamente en el bienestar del país. Al respecto, se requiere desarrollar nuevas metodologías de evaluación para precisar mejor los resultados y difundirlos en forma simplificada y lo más directa posible, tanto al sector privado y la sociedad como especialmente a las autoridades económicas (y no solo sanitarias y fitosanitarias).

#### **17. ¿En qué medida se abordaron adecuadamente las cuestiones horizontales (en particular las relacionadas con el género y el medio ambiente) en el proyecto?**

De acuerdo al diseño y a los informes de monitoreo, no fueron consideradas las cuestiones horizontales relacionadas con el género y el medio ambiente en el Proyecto, dado que cuando se implementó el proyecto, estos aspectos no eran considerados obligatorios como lo son actualmente.

#### **18. ¿Qué lecciones se pueden extraer del proyecto, que puede ser importante para la comunidad de donantes en general y que debe difundirse más ampliamente?**

- La construcción de una agenda estratégica de MSF y la formulación de una política pública de carácter nacional en la materia impulsada por el CNMSF, deben ser abordadas desde el inicio de los proyectos y contemplar una etapa de puesta en marcha dentro del período de ejecución.
- Los proyectos de este tipo requieren de una gestión político-institucional que es clave para asegurar la sostenibilidad de sus productos y resultados, así como la apropiación e institucionalización de los mismos, incluyendo al propio CNMSF.
- El establecimiento de acuerdos intersectoriales e interinstitucionales resulta fundamental para asegurar la existencia, continuidad y consolidación del CNMSF post Proyecto.
- Los donantes deben valorar, reconocer y estimular aún más la existencia de CNMSF consolidados e institucionalizados en los países, asignándole un rol activo en los proyectos de cooperación en materia de MSF y desarrollo.

#### ➤ **Juicio global, que abarcará:**

- **Pertinencia** para las necesidades y el contexto general, incluida la medida en que el proyecto se ajusta a las prioridades y políticas de los receptores y el STDF; **Eficacia** en términos de la medida en que se alcanzaron los objetivos y resultados; **Eficiencia** en cuanto a la medida en que la financiación, el personal, los aspectos normativos, administrativos, de tiempo y otros recursos contribuyeron u obstaculizaron el logro de resultados; **Impacto** en términos de los impactos establecidos e imprevistos; **Sostenibilidad**, es decir, si los resultados del proyecto pueden mantenerse sin financiamiento del STDF o de otro donante.

El Proyecto respondió a las necesidades de los beneficiarios del ámbito público y privado al desarrollar una estrategia de fortalecimiento del CNMSF y entregar productos valorados por los distintos actores involucrados. No obstante, el hecho de que el CNMSF haya dejado de funcionar al poco tiempo de haber finalizado el Proyecto, hizo que la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios se viera interrumpida sin que fuera posible consolidar los logros obtenidos, donde las necesidades que dieron origen al Proyecto se mantienen pero en un nuevo contexto y con oportunidades de integrar el CNMSF en la nueva institucionalidad del SENASA. El Proyecto logró ejecutarse en forma adecuada y generó un conjunto de productos técnicos, de desarrollo de capacidades y comunicacionales, que poseen una elevada calidad, pertinencia y valoración de los actores, pudiendo y debiendo ser utilizados en el marco de un CNMSF renovado, actualizado e institucionalizado, considerando la participación tanto de la autoridad sanitaria (SAG) como económica (SIC). Asimismo, tuvo una eficacia limitada a nivel de sus objetivos y resultados, que se expresó finalmente en que el CNMSF dejara de funcionar poco después del término de su ejecución, comprometiendo severamente su impacto. La sostenibilidad se vio afectada por el término de funciones del CNMSF, pero puede ser retomada en la medida que dicha instancia se reactive e institucionalice, donde los productos se utilicen y los resultados sean apropiados por los actores.

## **5. Conclusiones y recomendaciones**

### **➤ Principales conclusiones a partir de los hallazgos y análisis**

- El proyecto finalizó en febrero de 2013 con sus productos terminados y con sus resultados y objetivos logrados parcialmente, donde no se generó una estrategia de sostenibilidad acordada con las contrapartes del gobierno de Honduras correspondientes al SENASA y la SAG, que permitiera consolidar los logros alcanzados y asegurar el aprovechamiento de los productos generados.
- Ello se tradujo en que poco tiempo después de terminado el Proyecto en el mes de febrero de 2013, dejó de funcionar la instancia clave que dio origen y era el principal foco de su intervención referida al CNMSF.
- Las razones principales para explicar que el CNMSF haya dejado de funcionar, de acuerdo a los actores consultados, se refieren a la falta de voluntad política de las autoridades y sector privado para hacer funcionar el Comité, la falta de formalización institucional del Comité, la falta de capacidades técnicas para hacer funcionar el Comité y la falta de recursos para hacer funcionar el Comité.
- No obstante que al término del Proyecto se habían conseguido recursos incorporados en el presupuesto anual de SENASA del año 2013 para el funcionamiento y fortalecimiento del CNMSF (5 millones de lempiras, equivalentes a 250 mil dólares aproximadamente), gracias a gestiones realizadas ante el parlamento por la Secretaría Ejecutiva del Comité, dichos recursos fueron finalmente reasignados hacia otras necesidades institucionales sin que se pudiera establecer el uso específico que se dio a los mismos.
- Aun cuando el CNMSF dejó de funcionar, los actores entrevistados durante la misión de evaluación, desde las máximas autoridades de SENASA, hasta los productores y agroexportadores con los que se tuvo contacto, coinciden en la importancia del Comité para el país y valoran su funcionamiento durante el desarrollo del Proyecto. También concuerdan en la urgente necesidad de reactivarlo pero con nuevas orientaciones y procedimientos que permitan aprender de la experiencia pasada, aprovechando las lecciones obtenidas durante su operación regular y cese de funciones.
- Los principales productos del Proyecto se encuentran plenamente vigentes en cuanto a su pertinencia y relevancia, pero su actualización y utilización requieren de la pronta reactivación del CNMSF.
- El Proyecto respondió a las necesidades de los beneficiarios del ámbito público y privado al desarrollar una estrategia de fortalecimiento del CNMSF y entregar productos valorados por los distintos actores involucrados. No obstante, el hecho de que el CNMSF haya dejado de funcionar al poco tiempo de haber finalizado el Proyecto, hizo que la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios se viera interrumpida sin que fuera posible consolidar los logros obtenidos.
- En la medida que el CNMSF no continuó funcionando ni pudo consolidarse como una alianza público-privada de acuerdo a los estándares del STDF, es posible afirmar que las necesidades que dieron origen al Proyecto se mantienen pero en un nuevo contexto y con oportunidades de integrar el CNMSF en la nueva institucionalidad del SENASA, considerando además la participación activa de la autoridad económica (SIC).



- El Proyecto generó un conjunto de productos técnicos, de desarrollo de capacidades y comunicacionales, que poseen una elevada calidad, pertinencia y valoración de los actores, pudiendo y debiendo ser utilizados en el marco de un CNMSF renovado, actualizado e institucionalizado.
- El Proyecto logró ejecutarse en forma adecuada y generó productos de calidad, altamente valorados por los actores involucrados. Asimismo, tuvo una eficacia limitada a nivel de sus objetivos y resultados, que se expresó finalmente en que el CNMSF dejara de funcionar poco después del término de su ejecución, comprometiendo severamente su impacto.

**Recomendaciones que incluyan propuestas factibles para las partes interesadas del país / región del proyecto (por ejemplo, autoridades gubernamentales, sector privado, comunidades económicas regionales), el STDF y/o la comunidad más amplia de donantes y asociados para el desarrollo.**

- Reactivar y empoderar el CNMSF pero en el marco de la institucionalidad sanitaria aprovechando la reestructuración del SENASA, dotándolo de las capacidades y recursos necesarios; y distinguiendo dos niveles: político-decisorio y técnico-operativo.
- Resulta fundamental involucrar en el CMNSF a las Autoridades Económicas, a través del Ministerio de Desarrollo Económico (del que dependen la SAG y la SIC).
- En el marco de la reestructuración del SENASA, incluir la creación de la Unidad de Análisis de Riesgo (UAR) con base en la propuesta elaborada por el Proyecto.
- Considerando la coyuntura sanitaria producto de la plaga del gorgojo descortezador, reconvocar al CNMSF para coordinar el trabajo público-privado en la materia.
- En el marco de la reestructuración del SENASA y de la institucionalización del CNMSF, desarrollar un Sistema de Información que incluya el S&E de las MSF y sus indicadores, junto al S&E del trabajo del propio CNMSF, con base en la propuesta elaborada por el Proyecto.
- Retomar el trabajo de adecuación reglamentaria y normativa en MSF para Honduras, en el marco de la reestructuración del SENASA y de la institucionalización del CNMSF.
- Actualizar la Política Nacional de MSF como carta de navegación en la materia; y de la agenda nacional de MSF que fije las prioridades que se pueden abordar en forma realista, en el marco de la institucionalización del CNMSF.
- En el marco de la reestructuración del SENASA y de la institucionalización del CNMSF, elaborar un programa continuo de formación y desarrollo de competencias en MSF, donde se integre la educación y el aporte de las entidades académicas, que sea complementario a un programa de divulgación y sensibilización en materia de MSF.

## **6. Lecciones aprendidas**

### **➤ Principales lecciones aprendidas que son pertinentes para un uso más amplio y el desarrollo futuro de programas, tanto en el proceso como en el fondo.**

- La aplicación de las MSF adquiere mayor relevancia política y social en situaciones críticas como la aparición de plagas o enfermedades de importancia económica, o las restricciones en los mercados internacionales de alimentos, se vuelve de interés público general y ocupa los titulares de los medios de prensa y de las discusiones de diferentes foros tanto técnicos como políticos. Ello ocurría el año 2016 en Honduras con la plaga del gorgojo descortezador, frente a lo cual resulta fundamental involucrar a las autoridades económicas, así como al poder político a nivel de los Poderes Ejecutivo y Legislativo.
- Los CNMSF son fundamentales para analizar y consensuar la aplicación de MSF basadas en evidencia, en forma participativa y efectiva, siendo también un foro privilegiado para definir estrategias de país orientadas a mejorar la competitividad de las exportaciones de productos agropecuarios. También sirven para fortalecer una participación nacional estratégica en los foros internacionales pertinentes. Ello requiere formalizar e institucionalizar los CNMSF, dotándolos de las capacidades y recursos necesarios para un funcionamiento efectivo, con un claro liderazgo de la autoridad pública que en el caso de Honduras corresponde a la SAG y al SENASA; y una participación efectiva de los sectores y actores involucrados.

- El funcionamiento e institucionalización de los CNMSF requiere diferenciar al menos dos niveles: político para la adopción de acuerdos vinculantes entre sus miembros, donde participen los directivos de las entidades participantes; y técnico-operativo para el desarrollo de las iniciativas, impulsadas por dicha instancia, para los especialistas de las entidades participantes. También es clave dar seguimiento al cumplimiento de los acuerdos refrendados en las actas de cada sesión del CNMSF.
- Para proyectos como el que se está evaluando que buscan un fortalecimiento institucional de carácter público-privado, donde los contextos políticos cambiantes pueden ser determinantes, se requiere considerar un tiempo prudencial de inducción con los actores involucrados y permitir ajustes en el contenido de los proyectos, especialmente en materia de definición, programación y seguimiento de las actividades a desarrollar, considerando las prioridades de los beneficiarios.
- Los CNMSF requieren de un entorno propicio para facilitar las asociaciones y fomentar la participación del sector privado, donde resultan fundamentales la transparencia y la buena gobernanza, basadas en principios de integridad y confianza. Ello exige establecer disposiciones institucionales y de gestión que sean precisas, considerando el número y diversidad de los participantes, por lo que resulta aconsejable consensuar un acuerdo de asociación y formalizarlo (puede denominarse también mandato, contrato o memorando de entendimiento). Un acuerdo de estas características es vital para garantizar claridad en los objetivos, el alcance y los resultados previstos del CNMSF, la modalidad de funcionamiento, el presupuesto y las normas de funcionamiento, en particular las funciones, responsabilidades y obligaciones de los participantes.
- Los CNMSF requieren de un nivel básico de formalidad para que haya un entendimiento común entre los participantes en cuanto a la forma en que funcionará, junto a los compromisos y aportes requeridos de cada actor involucrado. También es necesario determinar y asignar los recursos humanos y financieros necesarios para gestionar los CNMSF. También es clave que los CNMSF demuestren los beneficios de la colaboración y puedan presentar resultados tangibles.

## **Anexos**

- Anexo 1: Agenda Misión Evaluación Proyecto
- Anexo 2: Cuestionarios Evaluación Proyecto
- Anexo 3: Listado Personas Cuestionarios Evaluación Proyecto
- Anexo 4 - Evaluación Indicadores Marco Lógico Proyecto