

**Fondo Regional para la Cooperación Triangular en América Latina y el Caribe:
Evaluación externa de siete proyectos apoyados por el Fondo Regional**

Proyecto de Cooperación Triangular: Alemania, Chile y Honduras

**Proyecto de cooperación internacional para fortalecer la institucionalidad de
la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente en el manejo integral de
residuos sólidos en Honduras**

Informe Final

Fecha del informe: 19 de Agosto 2017

Preparado por: Miguel Trillo

Índice

1.	Sección Introducción.....	5
1.1	Resumen Ejecutivo	5
2.	Presentación del Proyecto	10
3.	Resultados de la Implementación	13
3.1.	Pertinencia y calidad del diseño.....	13
3.2.	Eficiencia de la implementación.....	17
3.3.	Eficacia/Efectividad de las medidas, logros y resultados	18
3.4.	Sostenibilidad de procesos y resultados logrados	21
3.5.	Impactos hasta la fecha y futuros impactos esperados.....	22
C.	Sección triangular	23
4.	Consideraciones especiales acerca de la cooperación triangular	23
D.	Sección Cierre	25
5.	Buenas prácticas y lecciones aprendidas.....	25
6.	Recomendaciones.....	25
7.	Conclusiones.....	25
E.	Sección Anexos	28
A1:	Documentos revisados y/o portales web visitados	28
A2:	Lista de personas entrevistadas.....	29

Índice de tablas, gráficos y cuadros

Tabla 1: Calificaciones del resultado de evaluación	Pág. 6
Tabla 2: Objetivos del proyecto	Pág. 12
Tabla 3: Matriz del Resultado	Pág. 14
Tabla 4: Tabla de Contenidos	Pág. 16
Tabla 5: Anticipación de riesgos en el diseño del proyecto	Pág. 20
Tabla 6: Responsabilidades de las Instituciones Socias en la alianza	Pág. 21
Tabla 7: Resultados de la ejecución	Pág. 23
Tabla 8: Retos para futuras intervenciones	Pág. 26

Glosario

AGCI	Agencia de Cooperación Internacional de Chile.
ALC	América Latina y el Caribe.
MMA	Ministerio de Medio Ambiente de Chile.
SERNA	Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente de Honduras.
SEPLAN	Secretaría de Planificación y Cooperación de Honduras.
Coop. S-S	Cooperación Sur-Sur.
CTr	Cooperación Triangular.
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit.
O.E.	Objetivo Específico.
O.G.	Objetivo General.
PEG	Plan Estratégico de Gobierno de Honduras.

1. Sección Introducción

1.1 Resumen Ejecutivo

Datos principales del proyecto

- Fecha de elaboración de la propuesta: mayo 2012.
- Nombre del proyecto: ***Fortalecer la institucionalidad de la secretaría de recursos naturales y ambiente en el manejo integral de residuos sólidos en Honduras.***
- Áreas de cooperación: Fortalecimiento institucional y gestión de residuos.
- Países oferentes: Alemania (oferente tradicional), Chile (oferente sur)
- País beneficiario: Honduras.
- Volumen del proyecto: EUR 200.000 Estimado. (Alemania: EUR 100.000; Chile: EUR 100.000, en dinero y especie).
- Periodo de implementación: mayo de 2012 a mayo de 2014 (24 meses).
- Instituciones ejecutoras en el país oferente sur (Chile):
 - Ministerio del Medio Ambiente (MMA), Chile
 - Institución ejecutora en el país oferente tradicional (Alemania): Cooperación técnica alemana a través de la Agencia Alemana de Cooperación Internacional, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH,
- Institución de cooperación internacional en el país oferente del sur:
 - Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AGCID).

Objetivo del proyecto

El objetivo general era fortalecer la institucionalidad de la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente, SERNA, desarrollando personal con masa crítica para la rectoría y regulación del sector de residuos sólidos en Honduras, mejorando su eficiencia, coordinación y manejo integral a través de tres elementos principales: (i) la creación y el fortalecimiento de una Unidad Especializada de Residuos Sólidos, para rectorar el sector, coordinando y promoviendo las políticas en materia de gestión de manejo integral de residuos sólidos, (ii) la elaboración de un Manual de Inducción y Funcionamiento de la unidad especializada de residuos sólidos y (iii) la capacitación de al menos 20 técnicos en materia de manejo integral de residuos sólidos.

El proyecto se desarrolló a través de tres componentes:

1. Revisión y actualización del manual que operativiza el Reglamento para el Manejo Integral de Residuos Sólidos (RMIRS) a nivel municipal en lo que respecta a la disposición final (incluyendo residuos hospitalarios).
2. Desarrollo de instrumentos para gestión de residuos sólidos en lo que respecta a la disposición final.
3. Capacitación de funcionarios en lo que respecta a la gestión de residuos sólidos y la aplicación de los instrumentos.

Pertinencia y diseño

Los contenidos y los componentes del programa de Fortalecimiento de la Gestión de los residuos en Colombia son **muy adecuados** para responder a las necesidades que tuvo la SERNA en su momento.

La formulación del programa para el fortalecimiento de la gestión de residuos en Honduras refleja las necesidades reales de la SERNA, que ya se visibilizaron inicialmente en la demanda inicial y fueron concretadas con el Ministerio de Medio Ambiente (MMA) en las reuniones iniciales. El programa se adapta y responde correctamente al contexto de Honduras y a las necesidades del país en la gestión de residuos sólidos. La mejora de las capacidades en la SERNA era un elemento necesario para abordar la gestión de residuos de forma eficaz, y el desarrollo de instrumentos de gestión de residuos sólidos da un apoyo clave al personal de la SERNA en el desarrollo de sus funciones. Los funcionarios capacitados están altamente satisfechos con los resultados y con la formación recibida, y han podido utilizar lo aprendido en los planes municipales de gestión de residuos.

Eficiencia en la implementación del proyecto

Las inversiones previstas en el proyecto responden a las necesidades plasmadas en la demanda de Honduras y al coste de las actividades y del equipo técnico planteados. El presupuesto se estructuró en base a los planes de acción y de trabajo preparados durante la fase de diseño.

La ejecución de los recursos del proyecto respondió a los criterios de calidad, sostenibilidad y cantidad esperados por la SERNA, según han expresado las personas entrevistadas en esa organización.

El presupuesto fue coherente y suficiente con el proyecto y sus resultados, que justifican los costes del mismo. Los recursos se asignaron de forma oportuna y los pagos se hicieron en tiempo y forma.

Efectividad del logro de resultados del proyecto

El proyecto se diseñó con tres resultados principales, que se han conseguido en el tiempo y la forma esperados. Estos son:

1. La creación y el Fortalecimiento de la Unidad Especializada de Residuos Sólidos: La Unidad fue creada y sus integrantes capacitados en gestión de residuos sólidos. De esta manera se ha reforzado a la SERNA en la gestión de residuos sólidos con la creación de un cuerpo técnico especializado.
2. La elaboración del Manual de Inducción y Funcionamiento de la Unidad Especializada de Residuos Sólidos. El manual refuerza a la nueva unidad y asegura un control y mantenimiento de la calidad del trabajo, otorgando tanto a las nuevas incorporaciones como a los trabajadores ya presentes una base técnica y una guía de procedimiento a seguir.
3. La capacitación de 20 técnicos en manejo integral de residuos sólidos. La capacitación de técnicos, no sólo en la SERNA sino también en los municipios, permite a Honduras mejorar su gestión de residuos sólidos al nivel nacional, regional y local, y permite la integración de estos conocimientos en el país para potenciar la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

De todo esto se concluye que el grado de **eficacia** ha sido alto y satisfactorio.

Sostenibilidad

No existe una estrategia de sustentabilidad para los resultados del proyecto, pero la sustentabilidad es muy alta por los siguientes motivos:

1. Compromiso institucional de la SERNA, que con su nueva unidad es capaz de realizar una gestión de residuos sólidos más eficiente y efectiva.
2. Capacidades de los técnicos arraigadas dentro de sus respectivas instituciones, a los niveles regional y municipal.
3. Uso del manual extendido y estandarizado en el sector de gestión de residuos.

De todo esto concluimos que la sostenibilidad está asegurada y que el impacto del proyecto se mantendrá en el tiempo.

Impacto

Los impactos del proyecto son los mismos que se plantearon durante el diseño del proyecto, lo que denota la calidad del diseño.

La SERNA ha sido fortalecida y sus capacidades han sido mejoradas, así como lo han sido sus contrapartes regionales y municipales.

Conclusiones

De la evaluación de este proyecto se concluye que es de gran relevancia para la agenda de desarrollo de Honduras, porque aborda una temática de sumo interés para la población hondureña. La formación de capacidades que plantea el proyecto se encuentran apoyadas por un manual que, junto con el empoderamiento de los técnicos capacitados, asegura la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

El impacto del proyecto se ha hecho notar tanto en los resultados obtenidos, la calidad esperada, como en el resultado inesperado relacionado al grado de concienciación que se logró en la sociedad civil, respecto a ésta problemática.

Todos los resultados del proyecto se han conseguido en tiempo y forma, lo cual implica un alto grado de efectividad. Estos resultados han sido llevados a cabo con unas actividades que utilizaron correctamente los recursos asignados a cada actividad, por lo que el proyecto ha sido altamente eficaz.

Calificaciones del resultado de evaluación

Referencia a aspectos de	Criterio de Evaluación	Calificación	Observaciones
Proyecto	Pertinencia temática y calidad del Diseño del proyecto	15 Muy exitoso	El proyecto goza de una alta pertinencia dentro del contexto hondureño, no sólo por la necesidad que existía de dar un impulso a la gestión de residuos sólidos sino también por el grado de concienciación ciudadana que se logró acerca de esta problemática.
Cooperación triangular	Pertinencia para la cooperación triangular	16 Muy exitoso	El proyecto es muy pertinente para la cooperación triangular, pues demuestra que dos países sin antecedentes de cooperación en gestión de residuos sólidos pueden involucrarse en un proyecto de estas características y conseguir resultados muy favorables.
Proyecto	Eficiencia de la implementación	16 Muy exitoso	El presupuesto fue correctamente planteado en el diseño del proyecto, y su desembolso ha sido realizado de acuerdo al plan de acción validado por todos los actores. De ello concluimos que el proyecto ha sido altamente eficiente.
Cooperación triangular	Eficiencia en el manejo de las estructuras triangulares	15 Muy exitoso	La estructura del proyecto triangular fue eficiente en términos generales, sin ningún problema grave en su implementación. Solo se encontró un pequeño retraso para la convocatoria de reuniones y talleres, que no fue impedimento alguno para la consecución del proyecto.

Proyecto	Efectividad en el logro de resultados	16 Muy exitoso	El proyecto fue efectivo a la hora de cumplir con los objetivos establecidos en el plan de acción. Se cumplieron al 100% todos los objetivos establecidos, y a pesar del leve retraso mencionado en el apartado anterior, el proyecto cumplió con los tiempos establecidos.
Cooperación triangular	Efectividad de la contribución de CTr al logro de resultados	15 Muy exitoso	El papel de GIZ como coordinador de la asistencia técnica de Chile a Honduras contribuyó a la efectividad de la estructura triangular del proyecto, actuando esta institución como facilitadora entre el resto de instituciones involucradas. Se hubiera apreciado una presencia más pública a efectos de mejorar la opinión pública de la cooperación triangular.
Proyecto	Sostenibilidad de resultados y de procesos	16 Muy exitoso	Dada la apropiación y el empoderamiento resultante de los técnicos capacitados, se puede concluir que los resultados del proyecto son sostenibles en el tiempo.
Proyecto	Impacto del proyecto más allá del logro de sus resultados	16 Muy exitoso	Más allá de los resultados planteados, el proyecto ha logrado llegar a la sociedad civil, creando concienciación respecto de la importancia de la gestión de residuos sólidos.
critérios OCDE/CAD	Valoración global	16 Muy exitoso	Todos los resultados logrados, con una muy buena ejecución.
Apreciación de procesos cooperación triangular		12 Exitoso	Los procesos de cooperación triangular han sido altamente relevantes, eficaces y eficientes. Sin embargo, se recomienda una mayor visibilidad de los resultados obtenidos y la actuación del donante tradicional (Alemania).
Evaluación general		15 Muy exitoso	Proyecto muy relevante y eficiente, altamente eficaz, con un impacto muy alto y positivo y una muy alta sostenibilidad.

2. Presentación del Proyecto

Datos principales del proyecto

- Fecha de elaboración de la propuesta: mayo 2012.
- Nombre del proyecto: **Fortalecer la institucionalidad de la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente en el manejo integral de residuos sólidos en Honduras.**
- Áreas de cooperación: Fortalecimiento institucional y gestión de residuos
- Países oferentes: Alemania (oferente tradicional), Chile (oferente sur)
- País beneficiario: Honduras.
- Volumen del proyecto: EUR 200.000 (Alemania: EUR 100.000; Chile: EUR 100.000, en dinero y especie).
- Periodo de implementación: mayo de 2012 a mayo de 2014 (24 meses).
- Instituciones ejecutoras en el país oferente sur (Chile):
 - Ministerio del Medio Ambiente (MMA), Chile
- Institución ejecutora en el país oferente tradicional (Alemania): Cooperación técnica alemana a través de la Agencia Alemana de Cooperación Internacional, *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH*,
- Institución de cooperación internacional en el país oferente del sur:
 - Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AGCID)

Antecedentes

Las cooperaciones triangulares son proyectos de cooperación planificados, financiados y ejecutados conjuntamente por un donante del CAD establecido –es decir, un país industrializado que es miembro del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)–, un país emergente que puede actuar como segundo socio cooperante o país beneficiario, y un tercer país receptor en calidad de beneficiario. En la práctica, la cooperación alemana para el desarrollo reconoce además como cooperaciones triangulares otras múltiples configuraciones. Las ventajas complementarias de los socios aportan a las cooperaciones triangulares un valor agregado frente a los proyectos bilaterales.

La arquitectura mundial de la cooperación ha sufrido una fuerte transformación. En los últimos años, los países emergentes han ampliado significativamente sus cooperaciones Sur-Sur. En América Latina y el Caribe, en particular, numerosos países implementan ya medidas de desarrollo en terceros países.

Los socios latinoamericanos y caribeños de la cooperación internacional alemana, junto con Alemania, ejecutan en terceros países medidas de desarrollo exitosas en base a las demandas que éstos realizan. En

estas medidas, los conocimientos, las experiencias y los recursos de los cooperantes tradicionales y nuevos se aportan de manera complementaria, en interés del desarrollo sostenible del tercer país. El valor agregado repercute por igual en los países cooperantes y beneficiarios.

El Fondo Regional para Cooperación Triangular

Por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania la GIZ estableció el **“Fondo Regional para el fomento de la cooperación triangular en América Latina y el Caribe”**. El Fondo busca facilitar a los países involucrados el aprendizaje conjunto y sistemático sobre las posibilidades y los límites de la cooperación triangular.

Las cooperaciones triangulares tienden puentes entre la cooperación Norte-Sur y Sur-Sur y son un instrumento para establecer asociaciones estratégicas con el fin de resolver conjuntamente retos globales. En el plano internacional, el interés en las cooperaciones triangulares ha aumentado enormemente. Con el “Fondo Regional para el fomento de la cooperación triangular en América Latina y el Caribe”, el Gobierno alemán contribuye a aprovechar mejor el potencial de este eficaz instrumento.

El Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania crea en 2010 el Fondo Regional para el fomento de la cooperación triangular en América Latina y el Caribe (2010 a 2017). Este fondo es el origen de la financiación que apoya el componente adicional sometido a evaluación en este informe.

Con el Fondo Regional, Alemania posee una característica que la distingue de otros actores tradicionales. Este enfoque regional, hasta la fecha único en el mundo, pone de relieve la importancia que la región de América Latina y el Caribe tiene para Alemania, por ejemplo, en relación con temas de pertinencia mundial en los ámbitos medioambientales y climáticos, buena gobernanza y otros.

El Fondo goza de gran aprecio en América Latina y el Caribe como instrumento que fomenta la cooperación en pie de igualdad y tiene en cuenta el creciente compromiso de los países emergentes en el diseño de procesos globales. Prueba contundente de ello es la fuerte demanda de este instrumento por parte de los socios.

Hasta la fecha se han iniciado con éxito, con 21 países participantes, más de 45 medidas individuales sobre temas variados, de las cuales aproximadamente la mitad se está implementando actualmente.

El proyecto para el Fortalecimiento de la Gestión de los Residuos en Colombia

La idea de proyecto surgió como necesidad primaria desde la institución rectora de los residuos sólidos en Honduras, la Secretaría de Recursos Naturales y Ambientes (SERNA). A su vez, esta demanda fue promovida por la Secretaría Planificación y Cooperación Externa de Honduras (SEPLAN) como un área prioritaria para el desarrollo del país.

La SEPLAN efectivamente canalizó a la GIZ la iniciativa de cooperación, denominada “ Manejo de Residuos Sólidos” como un área prioritaria para el desarrollo de su nación, oficializando su demanda mediante su

aprobación de apoyo a su gestión en la I Reunión de Comisión Mixta de Cooperación Técnica Chile – Honduras, realizada en marzo del 2012. Chile presenta posteriormente el proyecto al Fondo Regional.

La Agenda de Desarrollo de Honduras se plasma en el documento “Visión de País 2010 – 2038 y Plan de Nación 2010 – 2022”. En esta estrategia de desarrollo se incorpora dentro del objetivo estratégico “Desarrollo Regional, Recursos Naturales y Ambiente” , la meta de “Armonizar el marco jurídico y consolidar las Instituciones con responsabilidades directas sobre la administración de los recursos naturales y el ambiente, desarrollando procesos de modernización institucional, facilitación administrativa, descentralización, desconcentración y adecuación presupuestaria, hasta crear un sistema nacional que aporte elementos de desarrollo sostenible y buena gestión para la administración del territorio hondureño”.

Tabla 2: Objetivos del proyecto

Objetivos del Proyecto	Indicadores	% Cumplimiento
<p>Objetivo General: Fortalecer la institucionalidad de la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente, SERNA, desarrollando personal con masa crítica para la rectoría y regulación del sector de residuos sólidos en Honduras, mejorando su eficiencia, coordinación y manejo integral.</p>	<p>Se cumplieron los indicadores de los componentes del proyecto (1,2 y 3).</p>	<p>100%</p>

El proyecto específico bajo evaluación – Fondo de cooperación

El **objetivo** general era fortalecer la institucionalidad de la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente, SERNA, desarrollando personal con masa crítica para la rectoría y regulación del sector de residuos sólidos en Honduras, mejorando su eficiencia, coordinación y manejo integral a través de tres **elementos** principales: **(i)** la creación y el fortalecimiento de una Unidad Especializada de Residuos Sólidos, para rectorar el sector coordinando y promoviendo las políticas en materia de gestión de manejo integral de residuos sólidos, **(ii)** la elaboración de un Manual de Inducción y Funcionamiento de la unidad especializada de residuos sólidos y **(iii)** la capacitación de al menos 20 técnicos en materia de manejo integral de residuos sólidos.

El proyecto se desarrolló a través de tres componentes:

- Revisión y actualización del manual que operativiza el Reglamento para el Manejo Integral de Residuos Sólidos (RMIRS) a nivel municipal en lo que respecta a la disposición final (incluyendo residuos hospitalarios).

- Desarrollo de instrumentos para gestión de residuos sólidos en lo que respecta a la disposición final.
- Capacitación de funcionarios en lo que respecta a la gestión de residuos sólidos y la aplicación de los instrumentos.

3. Resultados de la Implementación

3.1. Pertinencia y calidad del diseño

Pertinencia temática

La pertinencia del programa se evalúa teniendo en cuenta dos conceptos diferentes. El primero corresponde a la **pertinencia temática** y la segunda a la **pertinencia de las actividades** que realiza el programa para lograr sus objetivos, a ser discutidos en el subcapítulo de calidad de diseño del programa. Ambas tienen valoraciones altamente positivas.

Pertinencia del proceso y contenido del diseño del programa

La pertinencia del proyecto es alta y el diseño del programa fue satisfactorio. Ello se concluye de la capacidad de respuesta a las necesidades de la SERNA por parte de los contenidos y componentes del programa, que fue muy alta.

La **matriz de resultados** ofrece un panorama completo del enfoque y de pertinencia de las actividades del proyecto, siguiendo el marco lógico y el plan operativo establecido a la firma del convenio del programa.

Tabla 3: Matriz del Resultado

Objetivos/ Componentes	Acciones	Pertinencia
Componente 1. Revisión y actualización del manual que operativiza el Reglamento para el Manejo Integral de los Residuos Sólidos (RMIRS) a nivel municipal en lo que respecta a la disposición final (incluyendo residuos hospitalarios).	Elaboración, validación, distribución y socialización del Manual, en versión impresa y digital. Realización de un evento de socialización.	Muy pertinente, brinda a los funcionarios el documento de apoyo necesario para que puedan incrementar la calidad de su trabajo.
Componente 2. Desarrollo de instrumentos para gestión de residuos sólidos en lo que respecta a la disposición final.	Elaboración y validación de instrumentos. Evento de socialización. Implementación de instrumentos en 5 municipios piloto.	Muy pertinente, los funcionarios tienen las herramientas necesarias para una mejor gestión de los residuos sólidos.
Componente 3. Capacitación de funcionarios en lo que respecta a la gestión de residuos sólidos y la aplicación de los instrumentos.	Capacitación de funcionarios de instituciones locales, regionales y nacionales, vinculadas a la gestión de residuos sólidos.	Muy pertinente, la capacitación asegura que los instrumentos podrán ser utilizados correctamente para mejorar la gestión de residuos sólidos.

Contenido del programa

Los contenidos específicos del programa, que se materializan en cada componente, como se describen en la tabla, son pertinentes en sus enfoques temáticos y adecuadamente estructurados para cumplir las metas.

El proyecto comprendió los siguientes tres componentes:

Tabla 4: Tabla de Contenidos

Cadena De Objetivos		Acciones y Productos
Componente 1	Revisión y actualización del manual que operativiza el Reglamento para el Manejo Integral de los Residuos Sólidos (RMIRS) a nivel municipal en lo que respecta a la disposición final	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración, validación, distribución y socialización del Manual, en versión impresa y digital. • Realización de un evento de socialización. • Manual impreso y digitalizado.

	(incluyendo residuos hospitalarios).	<ul style="list-style-type: none"> • Memoria del evento de socialización.
Componente 2	Desarrollo de instrumentos para gestión de residuos sólidos en lo que respecta a la disposición final.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y validación de instrumentos. • Evento de socialización. • Implementación de instrumentos en 5 municipios piloto. • Instrumentos desarrollados y validados. • Memoria del evento de socialización. • Retroalimentación respecto a la utilidad de los instrumentos por parte de los funcionarios.
Componente 3	Capacitación de funcionarios en lo que respecta a la gestión de residuos sólidos y la aplicación de los instrumentos.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de funcionarios de instituciones locales, regionales y nacionales, vinculadas a la gestión de residuos sólidos. • Lista de participantes. • Memoria del curso.

Participación de instituciones beneficiarias

Las reuniones para la formulación del proyecto, que incluyeron a todas las instituciones relevantes, conllevaron un enriquecedor intercambio de información entre las instituciones de los distintos países involucrados, que a su vez ha resultado en un programa que responde a las necesidades que tenía la SERNA en gestión de residuos sólidos, cuyo elemento principal era el refuerzo de sus capacidades institucionales para que la gestión de residuos desde la institución fuese eficaz. Esta capacitación ha sido altamente satisfactoria en general y para los funcionarios capacitados en concreto, quienes han podido poner en práctica las lecciones aprendidas en los planes municipales de gestión de residuos.

La participación de los actores.

El nivel de participación de las instituciones en el diseño del proyecto fue alto. El reparto de responsabilidades entre los agentes permitió generar sinergias:

Las instituciones beneficiarias, la SERNA (Honduras) y el MMA (Chile) colaboraron en una estrecha relación desde el inicio hasta el final del proyecto.

Durante el diseño del proyecto, la SERNA y el MMA, junto a AGCID y GIZ, tuvieron diversas reuniones y formularon un plan de acción, un plan de trabajo y un presupuesto para los costes de ejecución de esos planes.

Durante la ejecución del proyecto, se repartieron las tareas de coordinación, siendo Chile el coordinador del componente de eco toxicidad.

Riesgos y supuestos del programa

Las amenazas para el éxito del programa fueron varias y los riesgos se anticiparon de forma adecuada. La Tabla a continuación reproduce los riesgos anticipados según propuesta de proyecto y su materialización durante la implementación.

Tabla 5: Anticipación de riesgos en el diseño del proyecto

Anticipado	Observación
1. Que no se cumpla la calendarización de las actividades programadas en cuanto a capacitaciones se refiere, lo cual implica un retraso en su cumplimiento, o en su defecto no cubrir con la totalidad del programa de las mismas.	No ha habido retrasos en las actividades programadas, por lo que se han cumplido en tiempo y también en forma, pues se ha cubierto la totalidad del programa previsto.

Recursos

Todos los entrevistados coinciden en que los recursos asignados al proyecto fueron suficientes y ajustados al plan de acción y a los tiempos de la ejecución del proyecto. Se ejecutaron todas las actividades y se contrató a los profesionales correspondientes según se había previsto. La ejecución presupuestaria fue consistente con el nivel de cumplimiento de objetivos, y los resultados alcanzados justifican, en opinión de los entrevistados, los costes del proyecto.

Estructura de gestión

Como indica la ficha de proyecto de la GIZ, no existen experiencias previas de cooperación en materia de gestión de residuos entre los países. Sin embargo, desde el año 2010, el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos -ONU – HABITAT- en coordinación con la Asociación Centroamericana para la Economía, Salud y el Ambiente –ACEPESA- ha promovido el intercambio y el fortalecimiento de la Gestión de los Residuos Sólidos en cinco países de Centroamérica a través del proyecto “Iniciativas de Asistencia Técnica y Fortalecimiento Institucional en la Gestión de los Residuos Sólidos para Centroamérica”.

El mencionado proyecto tiene como objetivo de desarrollo “trabajar con socios regionales y nacionales en el desarrollo e implementación de un programa de asistencia técnica y fortalecimiento institucional para aumentar la eficiencia y eficacia de la gestión de residuos sólidos (GRS) en la región”.

En septiembre de 2011, el Gobierno de la República de Honduras, a través de la SERNA, se incorporó a esta iniciativa mediante la cual se realizó la evaluación del sector de Gestión de Residuos Sólidos – GRS- a nivel nacional y local, entregando como resultado el documento denominado “Evaluación de la Gestión de los Residuos Sólidos en Honduras 2011”

La distribución de las **responsabilidades** se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 6 – Responsabilidades de las Instituciones Socias en la alianza	
Institución	Responsabilidad General
1. Ministerio del Medio Ambiente (MMA)	Institución Ejecutora en Chile
2. Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente	Institución Ejecutora en Honduras
3. Secretaría Técnica de Planificación y Cooperación Externa de Honduras (SEPLAN)	Institución de Cooperación Internacional en Honduras
4. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Institución Coordinadora/Ejecutora Alemán / Asistencia técnica (consultor principal fue contratado por Alemania)

Seguimiento periódico

El seguimiento de avances se hizo a través de reuniones periódicas de progreso, en las que se analizaba el trabajo realizado, y también a través de los productos resultado de cada componente.

3.2. Eficiencia de la implementación

La suma total del proyecto, de 200.000 €, responde a las necesidades plasmadas en la demanda de Honduras y al coste de las actividades y del equipo técnico planteados. El presupuesto se elaboró en base a los planes de acción y de trabajo preparados durante la fase de diseño.

El presupuesto se plasmó de forma compartida entre los tres países participantes, con la siguiente distribución:

Presupuesto adjunto a la Propuesta de proyecto (en EUROS)			
	TOTAL	Alemania (en dinero)	Chile (en dinero y especie)
Proyecto	200.000	100.000	100.000

La ejecución de los recursos del proyecto respondió a los criterios de calidad, sostenibilidad y cantidad esperados por la SERNA, según han expresado las personas entrevistadas en esa organización.

El presupuesto fue coherente y suficiente con el proyecto y sus resultados, que justifican los costes del mismo. Los recursos se asignaron de forma oportuna y los pagos se hicieron en tiempo y forma.

3.3. Eficacia/Efectividad de las medidas, logros y resultados

Cumplimiento de metas

El proyecto se diseñó con tres resultados principales, que se han conseguido en el tiempo y la forma esperados. Estos son:

1. La creación y el Fortalecimiento de la Unidad Especializada de Residuos Sólidos: La Unidad fue creada y sus integrantes capacitados en gestión de residuos sólidos. De esta manera se ha reforzado a la SERNA en la gestión de residuos sólidos con la creación de un cuerpo técnico especializado.
2. La elaboración del Manual de Inducción y Funcionamiento de la Unidad Especializada de Residuos Sólidos. El manual refuerza a la nueva unidad y asegura un control y mantenimiento de la calidad del trabajo, otorgando tanto a las nuevas incorporaciones como a los trabajadores ya presentes una base técnica y una guía de procedimiento a seguir.
3. La capacitación de 20 técnicos en manejo integral de residuos sólidos. La capacitación de técnicos, no sólo en la SERNA sino también en los municipios, permite a Honduras mejorar su gestión de residuos sólidos al nivel nacional, regional y local, y permite la integración de estos conocimientos en el país para potenciar la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

De todo esto se concluye que el grado de **eficacia** ha sido muy alto y satisfactorio.

Tabla 7: Resultados de la ejecución		
Objetivos	Indicadores	% Cumplimiento
Fortalecer la institucionalidad de la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente, SERNA, desarrollando personal con masa crítica para la rectoría y regulación del sector de residuos sólidos en Honduras, mejorando su eficiencia, coordinación y manejo integral,	Indicadores del Componente 1: • Manual elaborado, validado, socializado y distribuido	100%
	Indicadores del Componente 1: • Instrumentos elaborados y validados	100%

<p>teniendo como mínimo los siguientes resultados esperados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos implementados en 5 municipios piloto • los funcionarios evalúan que el uso de los instrumentos les ha apoyado en desarrollar de manera más eficiente su trabajo en lo que respecta a la gestión de residuos sólidos 	
	<p>Indicadores del Componente 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> • funcionarios de instituciones locales, regionales y nacionales, vinculadas a la gestión de residuos sólidos en lo que respecta a la disposición final, capacitados. • funcionarios capacitados evalúan que la capacitación les ha ayudado a desarrollar de manera más eficiente su trabajo en lo que respecta a la gestión de residuos sólidos (XX meses después de la capacitación). 	<p>100%</p>

Opiniones de los beneficiarios en entrevistas

La opinión de beneficiarios que se refleja a continuación se basa en impresiones e informaciones recogidas en las entrevistas personales realizadas para esta evaluación:

1. La satisfacción con el intercambio de experiencias y con las capacidades adquiridas de Chile.
2. La satisfacción con el manual, que sirve de apoyo a todos los profesionales del país en gestión de residuos.
3. La continuidad que se ha dado al proyecto, pues 4 años después de la finalización del proyecto todavía se usa el manual de rellenos sanitarios.

Calidad de productos y adaptación local

Acerca de la calidad de los productos, su adaptación local y sus procesos de uso y de implementación esta evaluación ha encontrado un alto nivel de satisfacción. El equipo consultor de GIZ, junto con el equipo técnico chileno, supieron identificar las necesidades de los técnicos a capacitar, y reforzar los puntos más débiles. Además, el manual está correctamente adaptado e integrado en la realidad hondureña, y su uso ya está estandarizado entre los técnicos de gestión de residuos sólidos en Honduras.

Lecciones Aprendidas replicables - Potencialidades

El cumplimiento de los objetivos previstos ha tenido una consecuencia no esperada: La toma de conciencia respecto de la importancia de tener una red de rellenos sanitarios en el país que permita una gestión de los residuos sólidos segura y respetuosa con el medio ambiente. Los beneficiarios de la capacitación comprendieron los riesgos de la lixiviación, y se esfuerzan por tener unos rellenos sanitarios que cumplan con los estándares de seguridad establecidos.

Elementos de cooperación triangular a favor de eficiencia y efectividad

La experiencia de programa sugiere una elevada eficiencia y efectividad de la cooperación triangular, basado en el hecho de que sus actividades se suman a programas y políticas en curso para complementar y mejorar sus resultados. Se evita de esta manera altos costos de pre-inversión e iniciación de actividades.

Beneficiarios

De la estructura del proyecto identificamos a dos beneficiarios: Por un lado la SERNA, como institución, que ve reforzadas sus capacidades con la creación de la Unidad Especializada de Residuos Sólidos, y por el otro los técnicos capacitados, que ven sus capacidades reforzadas y ello repercute después en su desempeño profesional.

Factores de éxito

Claves del Éxito en fase de diseño:

- a) La cooperación Chile-Honduras-Alemania, fue fructífera y muy positiva desde el inicio del proyecto con la formulación de los planes de acción y de trabajo, incluyendo el presupuesto para estos planes. Las instituciones involucradas de los tres países socios analizaron sus experiencias previas y fueron capaces de determinar los profesionales que necesitarían durante el proyecto.
- b) Los planes de acción y de trabajo, así como el presupuesto han demostrado ser realistas y adecuados en vista de los resultados obtenidos.
- c) Las similitudes entre los sistemas institucionales de Chile y Honduras permitieron una mejor comprensión entre las instituciones ejecutoras, y una mejor transferencia de conocimientos y experiencias.
- d) La fórmula de cooperación Triangular es muy apropiada en casos como este, pues la cercanía y similitud de Chile y Honduras en varios ámbitos favorece las situaciones de colaboración entre dos países de la misma región, con el apoyo técnico de una institución de cooperación como la GIZ y la coordinación de todos los actores fruto de una buena relación y un buen diseño de proyecto.

Restricciones y/o potencialidades

No se observan restricciones de consideración durante la implementación del proyecto. No se afirma que no existieran, pero las mismas carecen de la relevancia necesaria dado su escaso impacto en el proceso de desarrollo del proyecto.

Resultados no esperados positivos (P) y negativos (N)

Esta evaluación no ha encontrado ningún resultado inesperado negativo del proyecto.

Respecto a resultados inesperados positivos, se puede mencionar el avance en el nivel de concienciación de los técnicos respecto de la importancia de fortalecer sus capacidades de gestión de residuos, siendo este un hecho muy positivo para la sostenibilidad del proyecto.

Uso de los productos del proyecto

El manual desarrollado durante el proyecto tiene, a la fecha de redacción de este informe, un uso extendido en Honduras. Las capacidades resultantes del proyecto están integradas en las instituciones hondureñas y son sólidas en el personal técnico dedicado a la gestión de residuos sólidos.

3.4. Sostenibilidad de procesos y resultados logrados

Estrategia de sostenibilidad

No existe una estrategia de sustentabilidad para los resultados del proyecto. No obstante, existen elementos que permiten considerarse como importantes para la sostenibilidad de los resultados alcanzados:

1. Compromiso institucional de la SERNA, que con su nueva unidad es capaz de realizar una gestión de residuos sólidos más eficiente y efectiva.
2. Capacidades de los técnicos arraigadas dentro de sus respectivas instituciones, a los niveles regional y municipal.
3. Uso del manual extendido y estandarizado en el sector de gestión de residuos.

De todo esto concluimos que la sostenibilidad está asegurada y que el impacto del proyecto se mantendrá en el tiempo.

Tabla 8: Retos para futuras intervenciones

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Aumentar el número de participantes en las capacitaciones para hacer más rápida y directa la transferencia de conocimientos |
|--|

Fuente: Conclusiones de las entrevistas realizadas a los gestores del proyecto

3.5. Impactos hasta la fecha y futuros impactos esperados

Los impactos del proyecto se traducen en un fortalecimiento de las capacidades institucionales de la SERNA, así como de sus contrapartes regionales y municipales.

Este fortalecimiento de capacidades contribuye a mejorar las relaciones entre las distintas instituciones hondureñas de gestión de residuos, y favorece el diálogo y la coordinación interinstitucional. A escala municipal, también se ha hecho notar un mayor involucramiento de la sociedad civil en el tema, y ahora las comunidades reciben cursos educativos en gestión sustentable de residuos.

C. Sección triangular

4. Consideraciones especiales acerca de la cooperación triangular

Premisa

El proyecto triangular de Fortalecimiento de la SERNA y de capacitación técnica surge de una demanda identificada y su mérito es haber atendido esa demanda con una excelente coordinación entre las contrapartes chilena y hondureña, y con la asistencia técnica de la GIZ.

Sin embargo, hay que extraer una apreciación un tanto negativa: La asistencia técnica que GIZ aportó al proyecto no ha llegado al conocimiento de los beneficiarios finales, hecho que deja el papel de GIZ en un lugar inferior en el que debería estar. Las futuras estrategias de comunicación de los proyectos de cooperación triangular deberían ser más fuertes para evitar este problema en el futuro.

El factor que más ha impulsado el proyecto de cooperación triangular es el interés que ha despertado en los técnicos hondureños para mejorar, de forma autónoma, los sistemas de gestión de residuos. También les ha impulsado, a nivel municipal, a concienciar a la población de la importancia de que la sociedad civil colabore para que la gestión de residuos sólidos sea eficaz.

Las perspectivas de sostenibilidad son muy positivas por la voluntad, tanto de individuos como de instituciones, de continuar con la mejora de la gestión de residuos sólidos, utilizando como punto de partida los resultados obtenidos con este proyecto.

División de tareas entre los componentes de la CTr

En este proyecto se observa que los elementos de la cooperación técnica fueron proveídos desde ambos países oferentes.

En este sentido, la contribución de la GIZ en el triángulo GIZ, país oferentes y país beneficiario radica en la coordinación y apoyo a los otros dos países, que fueron los que se encargaron de transferir experiencias y conocimientos entre ambos.

Elementos de cooperación triangular a favor de eficiencia y efectividad

Se puede afirmar que este proyecto de cooperación triangular goza de un alto grado de eficiencia y efectividad. El presupuesto fue ajustado a las necesidades reales de la SERNA y demás instituciones y los objetivos del proyecto están alineados y complementan las metas institucionales hondureñas.

El proyecto ha generado un gran interés en la SERNA, y su ejecución ha logrado un gran empoderamiento de los productos en la SERNA y en los técnicos capacitados.

Fortaleza y debilidades del enfoque de la cooperación triangular

Entre las fortalezas se puede mencionar el hecho de que el proyecto haya logrado establecer un esquema de compromisos y trabajo que ha comprometido el esfuerzo de todas las instituciones cooperante. Esto ha hecho que los imprevistos puedan gestionarse sin mayores dificultades.

Factores positivos o negativos acerca de la efectividad de la cooperación triangular

Según los entrevistados, este proyecto de cooperación triangular ha permitido un intercambio intenso de experiencias entre dos países de una misma región con sistemas institucionales similares, hecho que facilita la comprensión en el país receptor (en este caso Honduras) de las tareas a realizar para conseguir los objetivos y de la mejor manera de realizarlas.

Igual que muchos otros proyectos de cooperación triangular, no nos encontramos ante una transferencia unilateral de conocimientos de un país a otro, sino que el país oferente sur, a pesar de su rol, también aprende del proceso .

Llevar resultados de cooperación triangular a mayor escala

El proyecto de cooperación triangular ha conseguido sus objetivos, al dotar a la SERNA de las herramientas y capacidades necesarias para mejorar la gestión de residuos sólidos.

Sin embargo, debido a la visión nacional/regional/municipal del proyecto, la evaluación considera que la escala del proyecto está muy bien ajustada, y que todavía no sería provechoso llevarlo al nivel regional latinoamericano.

D. Sección Cierre

5. Buenas prácticas y lecciones aprendidas

- Concienciación del personal técnico capacitado sobre la importancia de una correcta gestión de residuos sólidos.
- Concienciación de la sociedad civil sobre la importancia.

6. Recomendaciones

A continuación, se menciona un conjunto de recomendaciones que responden a planteamientos de las entrevistas y reuniones, y otras se deducen como conclusiones del análisis del presente informe.

Recomendaciones para la SERNA

Se recomienda a la SERNA potenciar y mantener el diálogo interinstitucional, herramienta clave para que la gestión de residuos sólidos a nivel nacional sea eficaz y eficiente, es decir, logre institucionalizarse

Recomendaciones para el GIZ

Todos los entrevistados coincidieron en que el papel de GIZ en el proyecto fue adecuado y suficiente.

Aunque los beneficiarios finales están satisfechos y son conscientes de la participación de GIZ en el proyecto, no son plenamente conscientes de todo el trabajo que la cooperación alemana ha dedicado a este proyecto.

Se recomienda por tanto a la GIZ que intente tener, en futuros proyectos, una cara al público más directa que refleje correctamente sus esfuerzos, para así dar a la cooperación triangular un impulso importante de cara al público general.

7. Conclusiones

La Tabla a continuación muestra de forma resumida las calificaciones generales que otorga esta evaluación al desempeño general de la implementación del proyecto y de sus resultados logrados.

Calificaciones del resultado de evaluación

Referencia a aspectos de	Criterio de Evaluación	Calificación	Observaciones
Proyecto	Pertinencia temática y calidad del Diseño del proyecto	15 Muy exitoso	El proyecto goza de una alta pertinencia dentro del contexto hondureño, no sólo por la necesidad que existía de dar un impulso a la gestión de residuos sólidos sino también por el grado de concienciación ciudadana que se logró acerca de esta problemática.
Cooperación triangular	Pertinencia para la cooperación triangular	16 Muy exitoso	El proyecto es muy pertinente para la cooperación triangular, pues demuestra que dos países sin antecedentes de cooperación en gestión de residuos sólidos pueden involucrarse en un proyecto de estas características y conseguir resultados muy favorables.
Proyecto	Eficiencia de la implementación	16 Muy exitoso	El presupuesto fue correctamente planteado en el diseño del proyecto, y su desembolso ha sido realizado de acuerdo al plan de acción validado por todos los actores. De ello concluimos que el proyecto ha sido altamente eficiente.
Cooperación triangular	Eficiencia en el manejo de las estructuras triangulares	15 Muy exitoso	La estructura del proyecto triangular fue eficiente en términos generales, sin ningún problema grave en su implementación. Solo se encontró un pequeño retraso para la convocatoria de reuniones y talleres, que no fue impedimento alguno para la consecución del proyecto.
Proyecto	Efectividad en el logro de resultados	16 Muy exitoso	El proyecto fue efectivo a la hora de cumplir con los objetivos establecidos en el plan de acción. Se cumplieron al 100% todos los objetivos establecidos, y a pesar del leve retraso mencionado en el apartado anterior, el proyecto cumplió con los tiempos establecidos.
Cooperación triangular	Efectividad de la contribución de	15 Muy exitoso	El papel de GIZ como coordinador de la asistencia técnica de Chile a Honduras contribuyó a la

	CTr al logro de resultados		efectividad de la estructura triangular del proyecto, actuando esta institución como facilitadora entre el resto de instituciones involucradas. Se hubiera apreciado una presencia más pública a efectos de mejorar la opinión pública de la cooperación triangular.
Proyecto	Sostenibilidad de resultados y de procesos para su generación	16 Muy exitoso	Dada la apropiación y el empoderamiento resultante de los técnicos capacitados, se puede concluir que los resultados del proyecto son sostenibles en el tiempo.
Proyecto	Impacto del proyecto más allá del logro de sus resultados	16 Muy exitoso	Más allá de los resultados planteados, el proyecto ha logrado llegar a la sociedad civil, creando concienciación respecto de la importancia de la gestión de residuos sólidos.
criterios OCDE/CAD	Valoración global	16 Muy exitoso	Todos los resultados logrados, con una muy buena ejecución.
Apreciación cooperación triangular		12 Exitoso	Los procesos de cooperación triangular han sido altamente relevantes, eficaces y eficientes. Sin embargo, se recomienda una mayor visibilidad de los resultados obtenidos y la actuación del donante tradicional (Alemania).
Evaluación general		15 Muy exitoso	Proyecto muy relevante y eficiente, altamente eficaz, con un impacto muy alto y positivo y una muy alta sostenibilidad.

E. Sección Anexos

A1: Documentos revisados y/o portales web visitados

- Arroyo Moreno, J., Rivas Ríos, F. y Lardinois, I. La gestión de residuos sólidos en América Latina. El caso de las pequeñas y microempresas y cooperativas. Urban Waste Series 5; IPES/ACEPESA/WASTE, Lima, Perú. 1997.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Panorama de la Inserción Internacional 2001-2002, marzo 2003.
- CEPAL, Situación y perspectivas: Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2002-2003, agosto 2003.
- CEPAL, Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe, 2002, abril 2003.
- CEPAL, Serie Manuales No.18, Proyecto Aplicación de Instrumentos Económicos en la Gestión Ambiental en América Latina y el Caribe. El Caso del Caribe. Leisa Perch, septiembre 2002.
- CEPAL y Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (Habitat). From Rapid Urbanization to the Consolidation of Human Settlements in Latin America and the Caribbean: A Territorial Perspective, October 2000.
- CEPAL/GTZ. Hernán Durán de la Fuente (compilador). Gestión ambientalmente adecuada de residuos sólidos. Un enfoque de política integral, diciembre 1997.
- Chile. Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA). Política Regional de Residuos Sólidos Región Metropolitana, marzo 1999.
- Estados Unidos de América (EUA). Ministerio del Trabajo, Oficina de Estadísticas del Trabajo. The Employment Situation 2001. Washington, D.C. www.stats.bls.gov
- Naciones Unidas. Millennium Project, Interim Report of the Task Force 8 on Improving the Lives of Slum Dwellers, February 1, 2004.
- Naciones Unidas. Millennium Project Task Force, Background Paper of the Millennium Project Task Force on Improving the Lives of Slum Dwellers, April 18, 2003.
- Naciones Unidas. World Urbanization Prospects: The 2001 Revision.

A2: Lista de personas entrevistadas

Institución/Oficina	Nombre	E-mail	Teléfono
Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente (SERNA) - funcionarios de SERNA que en la actualidad se ocupan y son responsables de la supervisión y uso del manual y de las competencias sobre operación de residuos	Kessel Rosales	menjivarkessel@yahoo.com	Cel. (504) 3301-9639
	Marvin Martínez	marvinmartine@yahoo.com.mx	Cel. (504) 9720-0499
	Danny Joel Osorio	Djoz81@yahoo.com	Cel. (504) 3233-0802
DECA/MiAmbiente	Linda Martínez	linda.martinez1998@gmail.com lmartinez@miambiente.gob.hn	Tel: +504 2235-4712
Secretaría Técnica de Planificación y Cooperación Externa de Honduras (SEPLAN)	Daliver Flores	daliver.flores@sre.gob.hn	Teléfono: (504) 2236-0200 Ext. 3320
Consultores chilenos que formularon el manual de construcción y operación de rellenos contratados y acompañados por la GIZ	José Arellano	jarellano1944@yahoo.com joseb.arellanov@gmail.com jose.arellano@veolia.com	Tel.: +56 2 23361 234
	Julio Monreal	jmonreal.ing@gmail.com	Tel: +56 2 27109544 Cel: +56 9 82391701 Skype: julio.monreal1
Alcaldes/funcionarios que recibieron la formación y capacitación sobre el manual y los rellenos	Ricardo López	ricardolopezimco@gmail.com	Cel. 9868-9888
	Daniel Ortega	danielortega03@hotmail.com	cel. 9992-1771
	Santiago López	sloph1987@gmail.com	
AGCI - Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo	Valeria Matus	vmatus@agci.gob.cl	Entrevistada
Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AGCID)	María del Pilar Álvarez Pérez		