



EVALUACIÓN FINAL DE LA ACTIVIDAD DE FACILITACIÓN DE COMERCIO REGIONAL Y GESTIÓN DE FRONTERAS

octubre 2022

Esta publicación fue preparada a petición de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Fue preparada de forma independiente por Integra Government Services International LLC para la actividad del Proyecto de Aprendizaje, Evaluación y Análisis (LEAP III).

ACTIVIDAD DE FACILITACIÓN DEL COMERCIO REGIONAL Y GESTIÓN DE FRONTERAS (RTFB)

EVALUACIÓN FINAL

Título del Contrato: LEAP III: Proyecto de Aprendizaje, Evaluación y Análisis
Número de Contrato: GS-10F-083CA / 7200AA18M0004
Número de Actividad: LEAP III 2022 – 1009.1079
Enviado: 18 de octubre de 2022 – Final
Contratista: Integra Government Services International LLC
1100 Vermont Avenue NW, Suite 750
Washington, DC 20005
Oficina de USAID: USAID El Salvador
COR: Katie Qutub (kqutub@usaid.gov)

AVISO LEGAL

Esta publicación fue preparada a petición de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Fue preparada de forma independiente por Integra Government Services International LLC para la actividad del Proyecto de Aprendizaje, Evaluación y Análisis (LEAP III).

RESUMEN

La Actividad de Facilitación del Comercio Regional y Gestión de Fronteras es una actividad de cinco años (2018 - 2023) que busca mejorar la eficiencia del comercio regional en El Salvador, Honduras y Guatemala, reduciendo el tiempo y los costos del comercio transfronterizo y proporcionando a las instituciones del sector público y privado la capacidad necesaria para lograr una mayor competitividad comercial en la región. USAID/El Salvador contrató a LEAP III para que realizara una evaluación no experimental y de métodos mixtos de la Actividad RTFB, utilizando 45 entrevistas a personas clave, datos de monitoreo del desempeño y revisión de documentos, para responder a cinco preguntas de evaluación que abarcan la contribución de la Actividad a la integración económica, las capacidades de las instituciones públicas para la facilitación del comercio, la competitividad comercial de las empresas centroamericanas, el crecimiento del comercio transfronterizo y la sostenibilidad de las intervenciones y los resultados.

En general, la asistencia técnica directa de la actividad y el apoyo al desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de los sistemas de IT han dado resultados multifacéticos. Ha contribuido a mejorar la integración económica regional, la capacidad pública para mejorar la facilitación del comercio y el aumento de la competitividad comercial, al contribuir a agilizar los procesos de registro y aprobación, aumentar la disponibilidad y la confiabilidad de la información en un formato digitalizado, incrementar la capacidad de las partes interesadas para compartir información con mayor rapidez, facilitar la obtención de permisos para las importaciones y exportaciones, reducir las oportunidades de corrupción y reducir los retrasos y los problemas en los puntos de entrada fronterizos para quienes se dedican al comercio. La actividad funcionó bien para sortear los múltiples retos externos y cumplir sus objetivos. A pesar de estos avances, hay varias áreas de mejora que deben tenerse en cuenta para el diseño de futuras actividades.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	3
LISTADO DE CUADROS	5
LISTADO DE GRÁFICOS	5
ACRÓNIMOS	6
AGRADECIMIENTOS	8
RESUMEN EJECUTIVO	9
1. INTRODUCCIÓN	16
2. METODOLOGÍA	18
3. HALLAZGOS POR LAS PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	25
4. CONCLUSIONES	57
ANEXO A: ALCANCE DE TRABAJO	60
ANEXO B: PLAN DE TRABAJO DE LA EVALUACIÓN	74
ANNEX C: PROTOCOLOS PARA ENTREVISTAS	83
ANEXO D: DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES	99
REFERENCIAS	109

LISTADO DE CUADROS

CUADRO 1: HALLAZGOS Y RECOMEDACIONES POR CADA PE	10
CUADRO 3: NÚMERO TOTAL DE PARTES INTERESADAS ENTREVISTADAS POR REPRESENTACIÓN GEOGRÁFICA Y DE PARTES INTERESADAS	21
CUADRO 4: ANÁLISIS DE DATOS Y TRIANGULACIÓN POR PE	23
CUADRO 5: REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO EN EL SALVADOR Y HONDURAS	26
CUADRO 6: LA ASISTENCIA DE LA RTFB EN CADA PAÍS PARA EL APOYO DEL OEA	32
CUADRO 7: TIPOS DE INTERVENCIONES DE LA RTFB POR PAÍS Y PARTE INTERESADA	34
CUADRO 9: CONTRAPARTES PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA DE FORMACIÓN SOBRE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER POR PAÍS	38
CUADRO 10: SOLUCIONES APLICADAS PARA HACER FRENTE A LOS OBSTÁCULOS AL COMERCIO POR ESTADO DE APLICACIÓN Y PAÍS	43

LISTADO DE GRÁFICOS

FIGURA 1: MAPA DE LOS LUGARES DE OBSERVACIÓN DE LOS PUERTOS Y FRONTERAS	20
FIGURA 2: PORCENTAJE DE CATEGORÍAS DE PARTES INTERESADAS REPRESENTADAS (N=45)	21
FIGURA 3: PORCENTAJE DE PARTES INTERESADAS CONSULTADAS EN CADA PAÍS (N=45)	22
FIGURA 4: NÚMERO DE SISTEMAS INTERCONECTADOS APOYADOS POR LA ACTIVIDAD DE LA RTFB (N=10)	25
FIGURA 5: PORCENTAJE DE REDUCCIÓN DEL TIEMPO DE LOS PROCESOS DE REGISTRO, LICENCIA Y PERMISO	35
FIGURA 6: NÚMERO DE SOLUCIONES APLICADAS PARA HACER FRENTE A LAS BARRERAS COMERCIALES POR TIPO DE SOLUCIÓN Y PAÍS (N= 27)	42
FIGURA 7: EL SALVADOR VOLÚMENES DE COMERCIO DE IMPORTACIÓN / EXPORTACIÓN 2018-2022	48

ACRÓNIMOS

AFC	-	Acuerdo de Facilitación de Comercio
AMECOMEX	-	Asociación de Mujeres Especialistas en Comercio Exterior
ANEP	-	Asociación Nacional de la Empresa Privada
BID	-	Banco Interamericano de Desarrollo
BPM	-	Gestión de Procesos por Negocios
CAMARASAL	-	Cámara de Comercio e Industria de El Salvador
CCIC	-	Cámara de Comercio e Industria de Cortés (Honduras)
CIFACIL	-	Comisión Inter-gremial para la Facilitación del Comercio (El Salvador)
CLV	-	Certificación de libre venta
COEXPORT	-	Gremial de los Exportadores de El Salvador
COMIECO	-	Consejo de Ministros de Integración Económica
CONFACO	-	Comité Nacional de Facilitación de Comercio (Honduras)
COP	-	Jefe de Proyecto
CTPAT	-	Asociación de Comercio Aduanero contra el Terrorismo de la Oficina de Aduanas y protección de Fronteras de los Estados Unidos (US Customs and Border Protection's Customs Trade Partnership Against Terrorism)
DGA	-	Dirección General de Aduanas El Salvador
DNM	-	Dirección Nacional de Medicamentos
DR-CAFTA	-	Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos República Dominicana-Centroamérica
DRCPFA	-	Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines (Guatemala)
ECAM	-	USAID/Central America Regional Mission
EE	-	Equipo Evaluador
FYDUCA	-	Factura y Declaración Única Centroamericana
INS	-	Instituto Nacional de Salud (El Salvador)
KII	-	Entrevista a Informante Clave
LEAP	-	Proyecto de Aprendizaje, Evaluación y Análisis
MAG	-	Ministerio de Agricultura y Ganadería (El Salvador)
MEL	-	Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje

MINEC	-	Ministerio de Economía (El Salvador)
MINFIN	-	Ministerio de Finanzas Públicas (Guatemala)
MINSAL	-	Ministerio de Salud de El Salvador
MOU	-	Memorando de Entendimiento
MSPAS	-	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala
NCA	-	Norte de Centroamérica
NTFC	-	Comité Nacional de Facilitación de Comercio (National Trade Facilitation Committee)
OEA	-	Operador Económico Autorizado
OMA	-	Organización Mundial de Aduanas
OMC	-	Organización Mundial de Comercio
PE	-	Pregunta de Evaluación
PYME	-	Pequeña y Mediana Empresa
RDCS	-	Estrategia de Cooperación para el Desarrollo Regional (Regional Development Cooperation Strategy)
RFID	-	Identificación de Radio Frecuencia
RTFB	-	Facilitación del Comercio Regional y Gestión de Fronteras
SA	-	Sistema Armonizado
SARAH	-	Sistema Automatizado de Rentas Aduaneras de Honduras
SAT	-	Superintendencia de Administración Tributaria Guatemala
SDE	-	Secretaría de Desarrollo Económico
SEFIN	-	Secretaría de Finanzas
SENASA	-	Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria de Honduras
SI	-	Socio Implementador
SIECA	-	Secretaría de Integración Económica Centroamericana
USAID	-	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

AGRADECIMIENTOS

El equipo del Proyecto de Aprendizaje, Evaluación y Análisis (LEAP III) de USAID desea agradecer al personal de USAID/El Salvador: Lorena Aceto, Orlando Hidalgo y Rodrigo Seda, cuya orientación y compromiso activo aseguraron que las necesidades y expectativas de USAID para este estudio fueran claramente articuladas y comprendidas. El equipo de evaluación también agradece al personal de USAID, al personal de Nathan y a las diversas partes interesadas que contribuyeron con su tiempo y sus ideas a la evaluación, así como a la representante de la oficial de contratación de LEAP III, Katie Qutub. Un agradecimiento muy especial al equipo central de este informe, Ángela Bigueur, Rosemarie Luna, Anthony (Tony) Cambas, y Sarah Eissler por sus contribuciones, ideas y experiencia técnica en la realización de esta evaluación. Gracias a Aracely Villalta por su apoyo logístico, de coordinación y de traducción. Además, un agradecimiento a la Coordinadora de la Actividad, Penélope Norton por su apoyo logístico, operativo y de investigación. Los autores de este informe también se basaron en los esfuerzos colectivos de muchos miembros del personal de Integra.

RESUMEN EJECUTIVO

PROPÓSITO Y AGRADECIMIENTO

La Actividad de Facilitación del Comercio Regional y Gestión de Fronteras (RTFB, por sus siglas en inglés) es una actividad de cinco años (2018 - 2023) que busca mejorar la eficiencia del comercio regional en los países del Norte de Centroamérica (NCA) de El Salvador, Honduras y Guatemala, reduciendo el tiempo y los costos del comercio transfronterizo y proporcionando a las instituciones del sector público y privado la capacidad necesaria para lograr una mayor competitividad comercial en la región. Al aumentar la integración regional y mejorar la facilitación del comercio, esta Actividad busca incrementar el comercio transfronterizo y contribuir así a un crecimiento económico de base amplia en la región. USAID/El Salvador contrató a USAID LEAP III para llevar a cabo una evaluación final de la Actividad de RTFB con el fin de determinar 1) qué intervenciones de RTFB se perciben como más eficaces para mejorar la integración comercial regional, y por qué; 2) qué intervenciones se perciben como más eficaces para aumentar la competitividad comercial regional, y por qué; y 3) si las intervenciones de RTFB han contribuido al crecimiento económico regional general. El objetivo de esta evaluación es analizar las percepciones de las principales partes interesadas, los datos de rendimiento y la revisión de documentos secundarios para comprender qué está funcionando bien, qué no está funcionando bien y cuáles son las áreas de mejora para el último año de la actividad del RTFB, así como para informar sobre el diseño de futuras actividades.

En concreto, esta evaluación emplea un enfoque no experimental para abordar cinco preguntas de evaluación (PE):

1. ¿En qué medida se ha fortalecido la integración económica para el comercio transfronterizo en Centroamérica desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a estos cambios?
2. En qué medida han cambiado las capacidades de las instituciones públicas para facilitar/agilizar el comercio transfronterizo desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a estos cambios?
3. ¿En qué medida ha cambiado la competitividad comercial de las empresas centroamericanas en los mercados internacionales desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a este cambio?
4. ¿En qué medida ha cambiado el crecimiento del comercio transfronterizo en la región centroamericana desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB al crecimiento del comercio transfronterizo en la región?
5. ¿Cuál es la probabilidad de que las capacidades de integración y facilitación del comercio introducidas por el RTFB se mantengan tras la finalización de la actividad?

METODOLOGÍA

Para responder a las cinco PE anteriores, el Equipo de Evaluación (EE) recopiló, analizó y trianguló múltiples fuentes de datos, entre ellas 1) una revisión documental de los documentos pertinentes de la actividad proporcionados por USAID y las partes interesadas pertinentes; 2) la revisión del seguimiento del desempeño de la actividad y los datos de contexto; 3) 45 entrevistas a informantes clave (KII) con

partes interesadas clave, incluyendo del sector público y privado, el personal de los SI, y USAID; y 4) la observación directa en los puertos de entrada en Honduras (dos) y Guatemala (uno).

HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES MEDIANTE LAS PE

CUADRO I: HALLAZGOS Y RECOMEDACIONES POR CADA PE	
HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
PEI: ¿En qué medida se ha fortalecido la integración económica para el comercio transfronterizo en Centroamérica desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a estos cambios?	
<ul style="list-style-type: none"> Las intervenciones de las actividades, como la digitalización (y la agilización) de los procesos de registro, ayudaron a mejorar el intercambio de información y la coordinación entre el sector privado y los organismos nacionales de control fronterizo. En proceso, con probabilidades de éxito. 	<ul style="list-style-type: none"> En el diseño de futuras actividades, USAID debería considerar la posibilidad de involucrar a las partes interesadas del gobierno y del sector privado en la fase inicial de diseño cuando se desarrolle el plan de diseño del proyecto para determinar las tecnologías específicas y los sistemas de TI que funcionan bien desde la actividad de RTFB. Las actividades futuras pueden entonces continuar con el apoyo al desarrollo de capacidades para el uso de estas tecnologías e identificar las necesidades de asistencia tecnológica en curso para promover que los gobiernos del NCA se apropien de su despliegue y mantenimiento efectivos a lo largo del tiempo.
<ul style="list-style-type: none"> En Honduras y Guatemala, había un fuerte deseo de mejorar la tecnología de identificación por radiofrecuencia (RFID), pero había problemas con su eficacia y uso, especialmente en torno a su mantenimiento y el intercambio de datos. Sigue siendo un reto. 	<ul style="list-style-type: none"> El futuro apoyo de USAID a la implementación, gestión y uso de la tecnología de RFID debería considerar la realización de una evaluación para entender las razones de la duda a la hora de compartir los datos de RFID entre las partes interesadas pertinentes. La asistencia debería incluir medidas para limitar la copia o el intercambio no autorizado de los datos de RFID puestos a disposición de las aduanas u otros funcionarios fronterizos pertinentes, para reducir el posible uso indebido de los datos. Sin dejar de apoyar la implementación y gestión de la tecnología de RFID de la contraparte, USAID debería considerar el diseño y despliegue de planes alternativos de soluciones de gestión de riesgos de "menor tecnología" para equilibrar las limitaciones y desafíos a los que se enfrentan al implementar y mantener la tecnología de RFID
<ul style="list-style-type: none"> El RTFB mejoró la integración regional en Guatemala y Honduras a través de la Unión Aduanera, sin embargo, la Actividad tuvo que hacer los cambios necesarios en el enfoque de implementación en El Salvador en respuesta a los desafíos políticos, lo que obstaculizó la influencia de la Actividad en la mejora de la 	<ul style="list-style-type: none"> El Socio Implementador actual y futuro deben aplicar estrategias para mejorar la comunicación con las partes interesadas del gobierno en la región del NCA, especialmente con los funcionarios de aduanas de El Salvador, para promover un mayor apoyo a la integración regional. Dichas estrategias de comunicación deben ser de alto contacto (es decir, de mayor frecuencia) y deben involucrar a quienes no tienen un historial de comunicaciones e interacciones difíciles o politizadas con las partes gubernamentales pertinentes que son las interesadas.

<p>integración regional en El Salvador. En proceso.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Las partes interesadas consideraron que el enfoque de formación y capacitación del RTFB contribuyó a mejorar los procedimientos de gestión fronteriza y la coordinación entre los organismos de la región. En proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> Como parte de los compromisos con las partes interesadas del sector público, el actual SI debe garantizar que los planes y proyectos de las contrapartes, para la facilitación del comercio se consideren y se incorporen a la asistencia de la actividad para fortalecer una participación más proactiva de las contrapartes. Esto también debería integrarse como parte de una estrategia de compromiso con el sector público para las futuras actividades.
<p>PE2: ¿En qué medida se han cambiado las capacidades de las instituciones públicas para facilitar/expeditar el comercio transfronterizo desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la ayuda del RTFB a estos cambios?</p>	
<ul style="list-style-type: none"> La asistencia del RTFB para apoyar los programas de Operador Económico Autorizado (OEA) fue útil para que las empresas participantes logran la certificación y mejoraran los procesos internos, pero el impulso de los programas de OEA se ha estancado, especialmente en El Salvador. En proceso, con probabilidades de éxito pero con algunos retos. 	<ul style="list-style-type: none"> El SI de las futuras actividades, debería considerar la posibilidad de comprometerse con contrapartes clave, como la DGA y el MINEC, para diseñar las estrategias de comunicación para los potenciales candidatos a OEA con el fin de comunicar mejor los requisitos y beneficios del programa de OEA y los compromisos financieros y de tiempo requeridos como parte del programa, entre otros aspectos. Esto ayudaría a los potenciales candidatos a OEA a conocer los requisitos y el valor del programa OEA desde la perspectiva de su propio gobierno. El SI debe seguir apoyando a las entidades del sector privado interesadas en obtener el estatus de OEA, junto con el apoyo dirigido a fortalecer el reconocimiento mutuo de las certificaciones de OEA, especialmente en El Salvador. Los actuales y futuros SI de actividades similares deben comprometerse con las autoridades aduaneras de El Salvador, Guatemala y Honduras para promover una mejor alineación en los programas de OEA de los países del NCA y armonizarlos plenamente, en particular: 1) Ayudar a las Aduanas y a otros funcionarios de gestión fronteriza a comprender mejor por qué el apoyo a los OEA en sus países es lo mejor para sus respectivos países, y no sólo algo que se ordena de manera descendente desde los donantes y consultores internacionales, y 2) Tomar medidas para desarrollar un conjunto de requisitos y procesos acordados y estandarizados para certificar a las empresas como OEA en la región del NCA, puede ayudar a mitigar estos problemas en torno al reconocimiento mutuo en los países de la región del NCA
<ul style="list-style-type: none"> La asistencia técnica para racionalizar y agilizar los sistemas de registro y tramitación fue bien recibida por las partes interesadas del sector público y se percibe 	<ul style="list-style-type: none"> A la hora de diseñar futuras actividades dirigidas a mejorar los sistemas informáticos (IT), USAID debería considerar la posibilidad de acoplar dichas mejoras con la formación y las mejores prácticas en materia de ciberseguridad, protección de datos y desastres/continuidad como parte de los esfuerzos en el desarrollo de las capacidades. Las formaciones deberían diseñarse teniendo

<p>como eficaz. En proceso, con probabilidades de éxito.</p>	<p>en cuenta los recursos humanos y financieros, así como la capacidad del personal de cada institución y en consonancia con sus políticas o reglamentos</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● La asistencia para el desarrollo de capacidades fue generalmente bien recibida por las partes interesadas del sector público para mejorar la colaboración y el intercambio de información entre los sectores público y privado, en particular en el NTFC y el CONFACO, y mejorar la coordinación entre los organismos gubernamentales. En proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> ● El actual y futuro socio implementador de actividades similares deberían seguir apoyando a los Comités de Facilitación del Comercio en el desarrollo y la implementación de las estrategias nacionales. Específicamente para El Salvador, trabajar con el NTFC para fortalecer la colaboración entre los miembros del sector público y privado, particularmente con el objetivo de apoyar a los miembros de CIFACIL para que obtengan una voz representativa en la toma de decisiones del NTFC
<ul style="list-style-type: none"> ● Si bien la actividad brindó oportunidades de desarrollo de capacidades en temas relacionados con la igualdad de género, la inclusión y el empoderamiento de las mujeres para que las instituciones públicas apoyen el avance de la igualdad de género entre los organismos comerciales, este componente podría fortalecerse para monitorear el impacto de estas oportunidades en la mejora de la igualdad de género entre las instituciones y los posibles resultados en materia de inclusión. Es poco probable que se logre, a menos que la Actividad integre y despliegue una evaluación de seguimiento para determinar los resultados e impactos del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> ● USAID debe integrar las orientaciones o los indicadores específicos de MEL en el diseño de las actividades futuras y en los planes de MEL para garantizar que la atención al género, a los jóvenes y a los grupos marginados se incorpore intencionalmente en el diseño y la ejecución de las actividades.
<ul style="list-style-type: none"> ● La falta de comprensión generalizada entre las partes interesadas del sector público y privado de los acuerdos comerciales internacionales y las mejores prácticas ha obstaculizado la aceptación y la eficacia de la asistencia del RTFB y los esfuerzos de desarrollo de las capacidades, especialmente en El Salvador y Honduras. En proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Los SI que implementen actividades futuras deben enfocarse al desarrollo de las capacidades del sector público en El Salvador y Honduras para fortalecer la comprensión del personal interno de las "mejores prácticas" comerciales y aduaneras según las normas internacionales, y su capacidad para comunicar estas mejores prácticas internamente. Dichas intervenciones de desarrollo de capacidades deberían garantizar que las partes interesadas del sector público comprendan por qué estas mejores prácticas son importantes en el contexto más amplio del desarrollo económico y para fomentar el crecimiento de la integración regional y aumentar los flujos comerciales. Esto puede ayudar a mantener la

	<p>coherencia y la continuidad durante los cambios políticos y de liderazgo.</p>
<p>PE3: ¿En qué medida ha cambiado la competitividad comercial de las empresas centroamericanas en los mercados internacionales desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a este cambio?</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Aunque la actividad contribuyó a reducir ciertos obstáculos al comercio, las barreras relacionadas con la infraestructura física y digital y las clasificaciones armonizadas están fuera del alcance de la actividad actual y siguen sin abordarse. Sigue siendo un desafío, y es <i>poco probable que se logre ya que los desafíos restantes están fuera del alcance de esta Actividad.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Las futuras actividades deben considerar la posibilidad de abordar los desafíos de la infraestructura física y digital o colaborar con actividades o iniciativas complementarias para fortalecer la infraestructura en los puntos de entrada de la frontera en combinación con la asistencia técnica específica.
<ul style="list-style-type: none"> • La interpretación arbitraria o incoherente de los conceptos clave del despacho fronterizo en El Salvador limita el potencial del comercio transfronterizo y la competitividad, según informaron algunas partes interesadas del sector privado consultadas para esta evaluación. En proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • El SI debería colaborar con las aduanas y los organismos fronterizos pertinentes para mejorar las comunicaciones internas y la comprensión de las resoluciones anticipadas, con el fin de mejorar un uso y una aplicación más coherentes, y establecer mecanismos para comunicarlas mejor a través de una base de datos electrónica accesible y con capacidad de búsqueda para que los funcionarios puedan consultarla. Este mecanismo podría conducir a una mayor coherencia con las clasificaciones del sistema armonizado (SA) y los requisitos de admisibilidad en las entradas fronterizas para reducir los retrasos y promover un entorno favorable al comercio.
<ul style="list-style-type: none"> • Los indicadores de rendimiento de la actividad para medir el tiempo y la reducción de costes en los pasos fronterizos eran demasiado amplios y carecían de los datos disponibles necesarios para informar sobre los esfuerzos de referencia o de seguimiento. Sigue siendo un reto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los indicadores que miden las reducciones de tiempo deben limitarse a lo que la intervención aborda (por ejemplo, el tiempo para registrar los productos fitosanitarios) en lugar de medidas amplias, como el "tiempo para cruzar las fronteras", a fin de reducir la probable influencia de los factores externos en la distorsión de los resultados y mitigar los problemas relacionados con la disponibilidad, la fiabilidad y la comparabilidad de los datos. • USAID debería considerar la posibilidad de realizar análisis regionales en las entradas fronterizas para identificar las limitaciones y los cuellos de botella que impiden la mejora de las operaciones logísticas y utilizar las conclusiones de este análisis para informar sobre futuras intervenciones de actividades específicas y establecer métricas de referencia para un futuro plan de actividades MEL para supervisar el progreso.
<p>PE4: ¿En qué medida ha cambiado el crecimiento del comercio transfronterizo en la región centroamericana desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB al crecimiento del comercio transfronterizo en la región?</p>	

<ul style="list-style-type: none"> Los factores externos, como el COVID-19, la inflación y las interrupciones de la cadena de suministro, han influido en el crecimiento regional del comercio transfronterizo desde 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> USAID debería considerar la posibilidad de realizar un análisis económico del comercio regional en profundidad para comprender mejor los flujos comerciales en la región desde el 2020 e identificar los factores que permiten u obstaculizan el comercio regional después de la COVID; y debería considerar la posibilidad de utilizar los resultados de este análisis para informar el diseño de futuras actividades.
<ul style="list-style-type: none"> Las partes interesadas del sector privado señalaron la falta de un entorno propicio para el comercio, especialmente en El Salvador. Sigue siendo un reto. 	<ul style="list-style-type: none"> Para mitigar los resultados negativos del actual entorno político en El Salvador, el SI debe trabajar estratégicamente con el NTFC para fortalecer las relaciones, las comunicaciones y la colaboración con los miembros del sector público y privado y los principales sindicatos empresariales para establecer en colaboración una sólida hoja de ruta de los objetivos y prioridades de la facilitación del comercio internacional.
<ul style="list-style-type: none"> La ayuda del RTFB se dirige a las empresas más grandes tal y como está diseñada, pasando por alto las oportunidades potenciales de apoyar a las empresas más pequeñas o marginadas para fortalecer el comercio transfronterizo y promover el crecimiento. Sigue siendo un reto. 	<ul style="list-style-type: none"> Durante el diseño de futuras actividades, USAID debería considerar la posibilidad de contratar a un especialista en género y/o inclusión con experiencia regional y sectorial en comercio para informar sobre las estrategias de diseño que integran eficazmente los enfoques inclusivos para dirigirse a los grupos marginados, incluidos y específicamente los que representan a las pequeñas empresas, en la promoción de la facilitación del comercio y el crecimiento del comercio transfronterizo.
<p>PE5: ¿Cuál es la probabilidad de que las capacidades de integración y facilitación del comercio introducidas por el RTFB se mantengan tras la finalización de la actividad?</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Las partes interesadas informaron sistemáticamente de la necesidad de una comunicación más estratégica, específica y frecuente por parte de la Actividad para compartir las actualizaciones y las intervenciones en curso a través de canales más amplios para llegar a un público más amplio. Sigue siendo un reto. 	<ul style="list-style-type: none"> Como parte de un sistema de gestión de riesgos, el SI debe integrar una estrategia de comunicación agresiva y de alto contacto dirigida a los nuevos funcionarios durante los períodos de rotación para llegar rápidamente a las nuevas partes interesadas y ponerlas al corriente de los temas comerciales relevantes, así como de las intervenciones de la Actividad en curso o previstas. El SI actual podría reforzar las estrategias de comunicación con las partes interesadas para tener un mayor contacto y aprovechar un enfoque omni-canal, ya que las partes interesadas tienen preferencias específicas para recibir información. Además de los que ya figuran en la estrategia de comunicación de la actividad, estos canales pueden incluir LinkedIn, Twitter, campañas de correo electrónico, material impreso y otros, para compartir de forma rutinaria las actualizaciones de la actividad, las nuevas iniciativas, la información comercial pertinente, las actualizaciones globales sobre el comercio y otros temas. La estrategia de comunicación debe incluir un mecanismo claramente articulado para que las partes interesadas hagan preguntas, soliciten

	información adicional y se comuniquen con el Personal de la Actividad.
<ul style="list-style-type: none"> Las altas tasas de rotación de personal en el sector público son un reto para la ejecución de la Actividad y una preocupación para la sostenibilidad a largo plazo de los logros de la Actividad. Segue siendo un reto. 	<ul style="list-style-type: none"> El establecimiento de memorandos de entendimiento (MOU) y acuerdos firmados de intervenciones y actividades con las partes interesadas de los sectores público y privado ha sido una práctica útil para mitigar los retrasos y los retos asociados a la rotación de personal y debería ser considerada por los actuales y futuros SI como una práctica clave de cara al futuro. El actual y futuro SI deben integrar y aplicar sistemas de gestión de riesgos más sólidos para las prácticas de gobernanza institucional a fin de sortear los innumerables retos que plantea la constante rotación del personal de contraparte para reducir y mitigar los retrasos de los proyectos o los posibles pivotes debidos al rechazo frontal de las nuevas contrapartes a las intervenciones en curso.

CONCLUSIONES

Esta evaluación concluye que la Actividad tuvo muchos puntos fuertes al abordar y contribuir a una mejor integración económica regional, apoyar las capacidades públicas para la facilitación del comercio, fortalecer la competitividad y el potencial para el comercio transfronterizo, y asegurar la sostenibilidad de los avances logrados en el marco de la Actividad. Si bien esta evaluación no se diseñó ni pretendió hacer declaraciones definitivas de atribución, sí trianguló y sintetizó las pruebas generadas a partir de los comentarios y percepciones de las partes interesadas, las observaciones y los datos secundarios para identificar lo que está funcionando bien y las áreas que deben mejorarse para alcanzar los objetivos declarados de la Actividad. En particular, la asistencia técnica directa de la actividad y el apoyo al desarrollo de capacidades para fortalecer los sistemas de IT han producido resultados multifacéticos. Ha contribuido a mejorar la integración económica regional, la capacidad pública para mejorar la facilitación del comercio y el aumento de la competitividad comercial, al contribuir a agilizar los procesos de registro y aprobación, aumentar la disponibilidad y fiabilidad de la información en un formato digitalizado, incrementar la capacidad de las partes interesadas para compartir información con mayor rapidez, facilitar la obtención de permisos para las importaciones y exportaciones, reducir las oportunidades de corrupción y disminuir las demoras y los problemas en los puntos de entrada fronterizos para quienes se dedican al comercio. En general, el SI y la USAID fueron receptivos y flexibles a la hora de adaptar los enfoques y las intervenciones de la actividad para navegar por un entorno de trabajo complejo y, en general, satisfacer las necesidades de las partes interesadas. También se identificaron áreas clave de mejora.

I. INTRODUCCIÓN

La Actividad de Facilitación del Comercio Regional y Gestión de Fronteras (en adelante "RTFB") es una actividad de cinco años que comenzó en julio de 2018 y finalizará en julio de 2023 (Contrato #: 72051918C00002; Monto de adjudicación \$17,577,226). Implementado por Nathan Associates, el RTFB busca mejorar la eficiencia del comercio regional en los países del NCA de El Salvador, Honduras y Guatemala, reduciendo el tiempo y los costos del comercio transfronterizo y proporcionando a las instituciones del sector público y privado la capacidad necesaria para lograr una mayor competitividad comercial en la región. Al potenciar la integración regional y mejorar la facilitación del comercio, la Actividad busca aumentar el comercio transfronterizo y contribuir así a un crecimiento económico de base amplia en la región. La actividad apoya la implementación de elementos clave en el marco del Acuerdo de Facilitación del Comercio (AFC) de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y de la Estrategia de Facilitación del Comercio y Competitividad de Centroamérica, concretamente en dos componentes principales:

1. Potenciar la integración económica centroamericana con énfasis en Guatemala, El Salvador y Honduras, y
2. Apoyar la aplicación integral del AFC de la OMC.

Para lograr el primer componente, la actividad tiene como objetivo 1) optimizar los procesos fronterizos mediante la reducción, el procesamiento previo a la llegada, la agilización de los protocolos y la mejora del entorno de trabajo de los funcionarios fronterizos; 2) apoyar la integración de la unión aduanera mediante la mejora de las guías de la unión aduanera; 3) desarrollar una certificación de gestión fronteriza integrada a través de la academia de gestión fronteriza, estableciendo memorandos de entendimiento entre las principales contrapartes; 4) mejorar los sistemas e instalaciones de control fronterizo mediante la mejora de los sistemas informáticos y el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones públicas; 5) mejorar los procesos de registro de una variedad de bienes del sector clave; y 6) mejorar la infraestructura digital y física en los puntos fronterizos mediante el apoyo a los sistemas RFID. Para lograr el segundo componente, la Actividad se propone: 1) fortalecer los comités nacionales de facilitación del comercio (CNFC) en los tres países; 2) fortalecer la integración de los sectores público y privado para la facilitación del comercio; 3) implementar y mejorar los programas de operadores económicos autorizados en cada país; 4) abordar los procesos regionales integrados de gestión de riesgos; y 5) apoyar a las empresas del sector privado en El Salvador específicamente. Además de estos componentes, la Actividad pretende integrar las consideraciones de género e inclusión social en todos los aspectos de las intervenciones de la Actividad.

USAID/El Salvador contrató a USAID LEAP III para llevar a cabo una evaluación final de la actividad de RTFB con el fin de determinar 1) qué intervenciones de RTFB se perciben como más eficaces para mejorar la integración comercial regional, y por qué; 2) qué intervenciones se perciben como más eficaces para aumentar la competitividad comercial regional, y por qué; y 3) si las intervenciones de RTFB han contribuido al crecimiento económico regional general. El objetivo de esta evaluación es analizar las percepciones de las principales partes interesadas, los datos de rendimiento y la revisión de documentos secundarios para comprender qué está funcionando bien, qué no está funcionando bien y cuáles son las áreas de mejora para el último año de la actividad del RTFB, así como para informar sobre el diseño de futuras actividades.

El público objetivo de esta evaluación incluye a las partes interesadas de la misión regional de USAID/Centroamérica (ECAM), las misiones bilaterales en la región y el socio implementador (SI), Nathan Associates Inc. (Nathan). Los hallazgos de esta evaluación pueden ayudar a llenar los vacíos de conocimiento y contribuir a un aprendizaje más amplio a nivel de la Agencia USAID, incluyendo bajo las siguientes preguntas de aprendizaje en el Plan de Aprendizaje USAID/ECAM RDCS 2015-2019:

1. ¿Existen cambios institucionales o de comportamiento en las instituciones gubernamentales de cada país responsables del comercio?
2. ¿En qué medida se han logrado cambios institucionales o de comportamiento en las instituciones del gobierno central de cada país responsables del comercio internacional, que garanticen la sostenibilidad a largo plazo de la facilitación del comercio?

El Equipo de Evaluación (EE) llevó a cabo una evaluación no experimental de métodos mixtos que combinó un análisis exhaustivo y riguroso de los datos cuantitativos existentes con técnicas cualitativas para obtener datos primarios de una amplia gama de contrapartes, socios, beneficiarios y partes interesadas.

La evaluación abordó las cinco preguntas de evaluación (PE), que buscan identificar las condiciones y los desafíos que permiten alcanzar los resultados deseados de la actividad. Los términos clave se definen en la sección de metodología para orientar la medición de cada una de las siguientes PE:

1. ¿En qué medida se ha fortalecido la integración económica para el comercio transfronterizo en Centroamérica desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a estos cambios?
2. ¿En qué medida han cambiado las capacidades de las instituciones públicas¹ para facilitar/expedir el comercio transfronterizo desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la ayuda del RTFB a estos cambios?
3. ¿En qué medida ha cambiado la competitividad comercial de las empresas centroamericanas en los mercados internacionales desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a este cambio?
4. ¿En qué medida ha cambiado el crecimiento del comercio transfronterizo en la región centroamericana desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB al crecimiento del comercio transfronterizo en la región?
5. ¿Cuál es la probabilidad de que las capacidades de integración y facilitación del comercio introducidas por el RTFB se mantengan tras la finalización de la actividad?

¹ Estas instituciones públicas incluyen el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Economía, Aduanas, el Ministerio de Salud y la Dirección Nacional de Medicamentos en El Salvador, SENASA, Aduanas, SDE (Ministerio de Economía) en Honduras, y el Ministerio de Salud y Aduanas en Guatemala.

2. METODOLOGÍA

El equipo evaluador (EE) llevó a cabo una evaluación no experimental, diseñada con métodos mixtos, para evaluar las cinco PE. Los múltiples métodos y fuentes de datos recogidos y analizados incluyen 1) una revisión documental de los documentos de las actividades pertinentes facilitados por USAID y las partes interesadas; 2) una revisión de los datos de seguimiento del rendimiento de las actividades y del contexto; 3) la observación directa a través de las visitas a los puertos de entrada; y 4) las entrevistas con las principales partes interesadas.

2.1 REVISIÓN DE LOS DATOS SECUNDARIOS

2.1.1 REVISIÓN DOCUMENTAL

El EE revisó documentos secundarios para fundamentar el diseño de esta evaluación y las conclusiones. Los documentos revisados como parte de esta evaluación incluyen, entre otros, los informes trimestrales y anuales de desempeño de la actividad; los documentos estratégicos pertinentes; el contrato de la actividad y sus modificaciones; el plan de seguimiento, evaluación y aprendizaje (MEL) de la actividad; las evaluaciones previas a la implementación; y otras evaluaciones, estudios o valoraciones realizadas por Nathan Associates entre el 2018 y el momento de la recopilación de datos en el 2022.

2.1.2 MONITOREO DE DATOS DE DESEMPEÑO

El EE también revisó el monitoreo de datos de desempeño recopilados y comunicados por el SI. En esta evaluación se definen términos clave como integración económica, facilitación y competitividad para responder a las preguntas clave mencionadas, en consonancia con los siguientes resultados previstos en el marco de resultados de la actividad RTFB, tal y como indicó USAID durante el diseño de esta evaluación. El personal del SI facilitó al EE el acceso a la base de datos de seguimiento del rendimiento y a los principales resúmenes de los indicadores de rendimiento solicitados para medir los objetivos declarados de esta evaluación. Estos indicadores se presentan en el cuadro 2

CUADRO 2: RESUMEN DE DEFINICIONES CLAVE E INDICADORES DE DESEMPEÑO	
TÉRMINOS CLAVE	MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS
Integración Económica	<ul style="list-style-type: none"> Adopción por parte de la Unión Aduanera de mejores procedimientos de gestión fronteriza, incluido un manual de procedimientos aduaneros integrados. Mejora de la coordinación entre los organismos nacionales de control fronterizo (incluida la adopción de una certificación de gestión fronteriza integrada). Mayor intercambio de información entre las agencias de comercio y control de fronteras (por ejemplo, integración de los sistemas informáticos de las agencias gubernamentales y adopción de la tecnología RFID)

	<ul style="list-style-type: none"> ● Adopción de procedimientos mejorados de registro de productos que se ajusten a las normas internacionales.
Facilitación de Comercio	<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecimiento del NTFC (por ejemplo, la mejora de los procesos consultivos entre el NTFC y las asociaciones e instituciones empresariales regionales o nacionales; adopción de mecanismos consultivos entre las empresas y las entidades gubernamentales). ● Adopción de procesos mejorados de facilitación del comercio para el registro sanitario, los permisos de comercialización y las licencias de importación y exportación. ● Adopción y aplicación de sistemas regionales de gestión de riesgos. ● Fortalecimientos de los programas del OEA
Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> ● Reducción de los tiempos de cruce de fronteras. ● Eliminación de otros obstáculos al comercio ● Reducción de costos en el cruce fronterizo ● Aumento de la capacidad del sector privado para cumplir los requisitos de importación/exportación ● Mejora de las relaciones transfronterizas entre empresas y clientes

El EE utilizó estos datos para analizar los resultados alineados con cada pregunta de evaluación, utilizando estadísticas descriptivas. Los datos cuantitativos secundarios de la Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA) sobre los volúmenes regionales de exportación e importación desde 2018 también se analizaron utilizando estadísticas descriptivas.

Estos datos se triangularon con los recogidos durante las entrevistas a informantes clave, las observaciones directas y el examen documental.

2.2 RECOLECCIÓN DE DATOS PRIMARIOS

2.2.1 OBSERVACIÓN DIRECTA EN LOS PUERTOS DE ENTRADA

Se realizaron observaciones directas en tres puertos de entrada (dos en Honduras y uno en Guatemala) que recibieron asistencia del RTFB (Figura 1), concretamente:

- Pedro de Alvarado, Guatemala
- El Amatillo, Honduras
- Puerto Cortés, Honduras

Por recomendaciones de USAID/El Salvador, el EE no realizó observaciones directas en los puertos de entrada de El Salvador debido a problemas externos. Las observaciones directas fueron llevadas a cabo por un miembro experimentado del EE que pasó un día en cada puerto para observar las operaciones, los procesos, la infraestructura y otros temas de interés utilizando un protocolo estructurado de recopilación de datos de observación que tuvo en cuenta el enfoque de la Actividad RFTB y el apoyo proporcionado (Ver [Anexo C](#) para este protocolo). Cada observador tomó notas detalladas y fotografías durante cada una de sus visitas.

FIGURA I: MAPA DE LOS LUGARES DE OBSERVACIÓN DE LOS PUERTOS Y FRONTERAS



2.2.2 ENTREVISTAS CON INFORMANTES CLAVE

El EE llevó a cabo entrevistas con el personal clave del SI y de la USAID que participó directamente en la gestión y la ejecución de esta actividad, así como con las partes interesadas de los sectores público y privado que recibieron asistencia o capacitación de la actividad del RTFB. Se elaboraron tres protocolos de entrevistas colectivas para formular preguntas abiertas y específicas adaptadas a cada grupo de interesados (es decir, el sector privado, el sector público, el SI y los interesados de USAID), en consonancia con las cinco preguntas de la evaluación (Ver [Anexo C](#) para los protocolos KII). Estas entrevistas se realizaron en persona en San Salvador (El Salvador) o en Ciudad de Guatemala (Guatemala), o bien a distancia en Honduras o a elección de la parte interesada. Cuando fue posible, dos miembros del EE se unieron a una entrevista; un miembro dirigió la entrevista, mientras que el otro tomó notas detalladas. Las notas detalladas que resumían cada respuesta a la pregunta de la entrevista sirvieron como datos brutos para el análisis cualitativo. Las entrevistas se realizaron en español o en inglés, según la preferencia de la parte interesada.

USAID/El Salvador y el SI proporcionaron al EE una lista inicial de partes interesadas clave de los sectores público y privado a las que consultar para esta evaluación. El EE complementó esta lista con solicitudes de partes interesadas adicionales extraídas de los informes de las actividades, del personal del SI y de USAID, y del muestreo de bola de nieve. Se contactó con un total de 64 partes interesadas para realizar una

entrevista, y se llevaron a cabo un total de 45 entrevistas con partes clave interesadas públicas, privadas, de USAID y del SI en El Salvador, Guatemala y Honduras (Cuadro 3).

CUADRO 2: NÚMERO TOTAL DE PARTES INTERESADAS ENTREVISTADAS POR REPRESENTACIÓN GEOGRÁFICA Y DE PARTES INTERESADAS					
GRUPO DE INTERÉS	EL SALVADOR	GUATEMALA	HONDURAS	REGIONAL	TOTAL
Público	10	4	3	-	17
Privado	10	4	3	-	17
SI	1	1	1	7	10
USAID	-	-	1	-	1
Total	21	9	8	7	45

De las 45 entrevistas personales realizadas, el 47% se llevaron a cabo con mujeres y el 53% con hombres. Las figuras 2 y 3 presentan el porcentaje total de informantes que representan las diferentes categorías de partes interesadas y países. Bajo la dirección de USAID/El Salvador, teniendo en cuenta las limitaciones de recursos para llevar a cabo esta evaluación, el EE priorizó el muestreo de las partes interesadas de El Salvador sobre las de Guatemala y Honduras. Así, casi la mitad de las partes interesadas entrevistadas eran de El Salvador. Las partes interesadas regionales incluían a miembros del personal de SI con sede en San Salvador o en Washington DC que apoyaban las intervenciones en los tres países.

FIGURA 2: PORCENTAJE DE CATEGORÍAS DE PARTES INTERESADAS REPRESENTADAS (N=45)

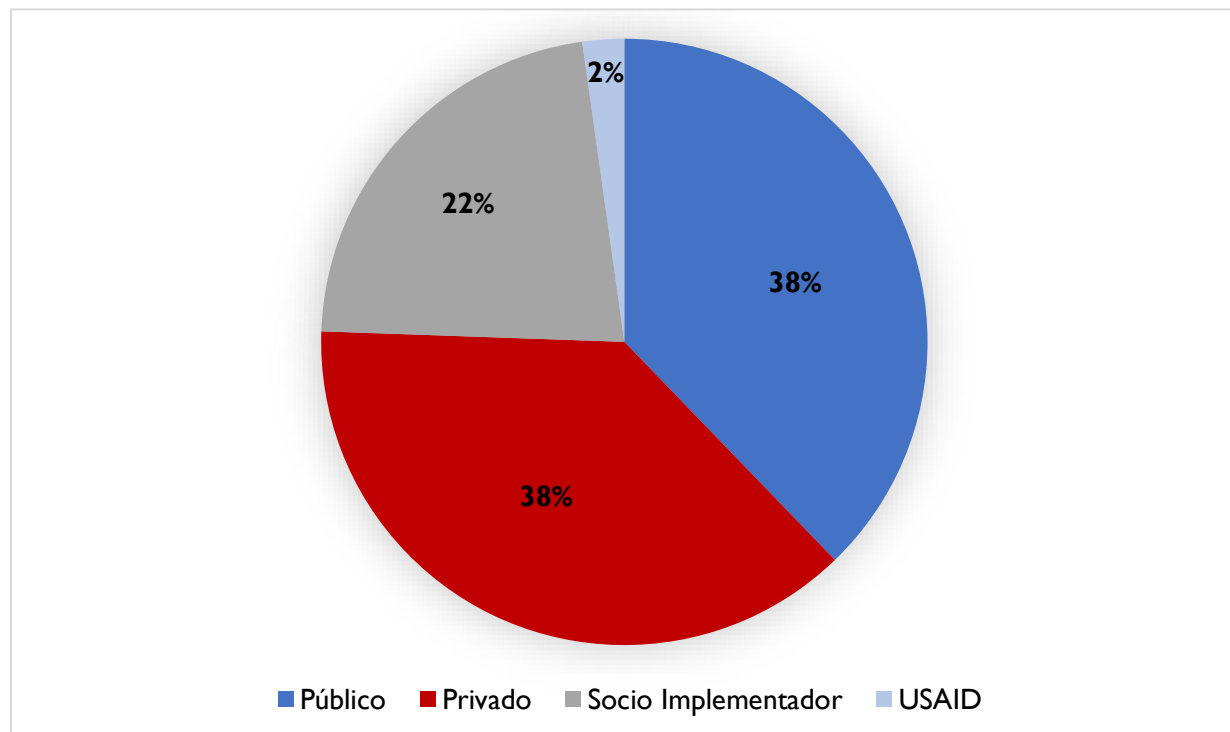
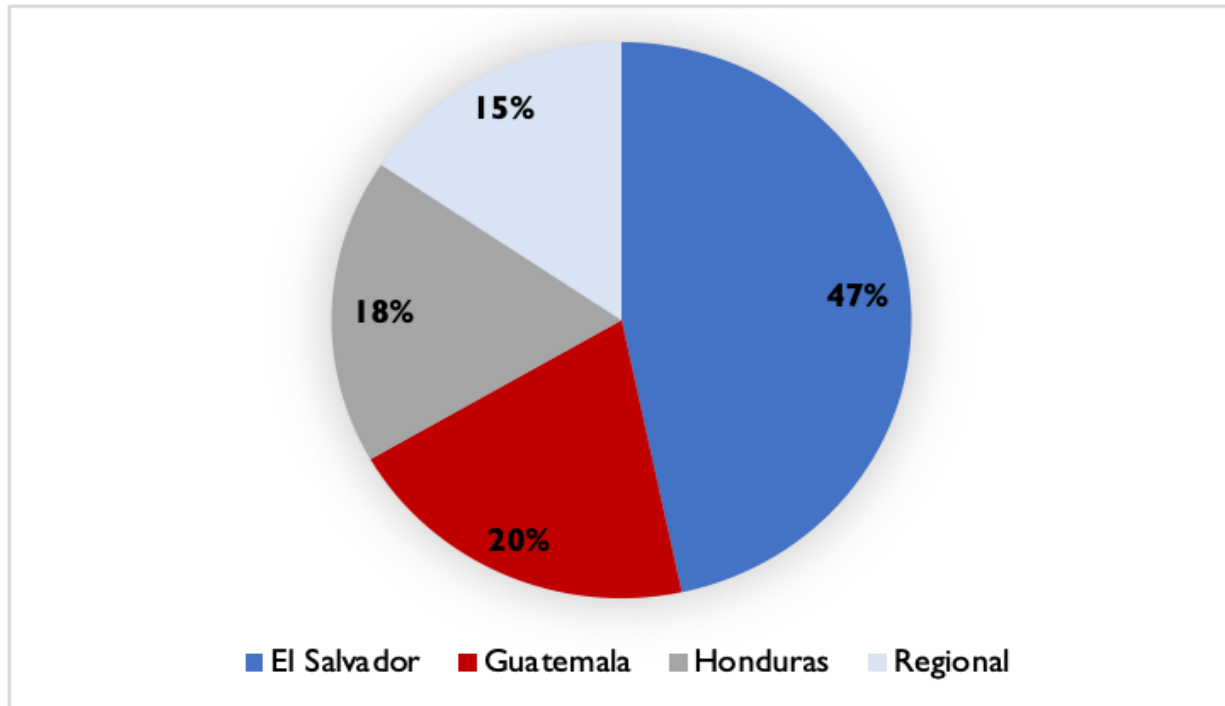


FIGURA 3: PORCENTAJE DE PARTES INTERESADAS CONSULTADAS EN CADA PAÍS (N=45)



2.3 ANÁLISIS

Los datos cualitativos primarios de las entrevistas con informantes clave y las observaciones directas se analizaron mediante un análisis de contenido. Todas las notas de las entrevistas y observaciones se organizaron en función de las respuestas de cada parte interesada o de la observación portuaria que se ajustaban a las preguntas de la evaluación y, a continuación, se agruparon en función de las categorías clave, a saber, el tipo de parte interesada (es decir, pública, privada, SI o USAID) y la representación geográfica. Los temas clave que se ajustaban a cada una de las preguntas de la evaluación se utilizaron para sintetizar las respuestas de todas las categorías y determinar las principales conclusiones. Por ejemplo, se sintetizaron las respuestas de todas las partes interesadas de cada país en relación con la sostenibilidad de las intervenciones de la actividad para determinar los puntos fuertes percibidos de la actividad a la hora de abordar la sostenibilidad y las principales áreas de preocupación según los distintos tipos de partes interesadas.

Los datos cuantitativos secundarios de la SIECA y los datos de seguimiento del rendimiento proporcionados por el SI se analizaron mediante técnicas estadísticas descriptivas. Los datos se presentan en forma de cuadros y gráficos cuando procede.

El cuadro 4 presenta los datos analizados y triangulados para fundamentar las conclusiones de cada una de las cinco PE.

CUADRO 3: ANÁLISIS DE DATOS Y TRIANGULACIÓN POR PE	
PE	FUENTE DE DATOS PARA EL ANALISIS
1	<ul style="list-style-type: none"> ● Monitoreo de datos de rendimiento ● Revisión de documentos ● Observación directa ● Entrevistas con informantes clave (KII)
2	<ul style="list-style-type: none"> ● Monitoreo de datos de rendimiento ● Revisión de documentos ● Observación directa ● Entrevistas con informantes clave (KII)
3	<ul style="list-style-type: none"> ● Monitoreo de datos de rendimiento ● Revisión de documentos ● Observación directa ● Entrevistas con informantes clave (KII)
4	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión de documentos ● Observación directa ● Entrevistas con informantes clave (KII)
5	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión de documentos ● Observación directa ● Entrevistas con informantes clave (KII)

2.4 LIMITACIONES

El EE reconoce varias limitaciones en el diseño, los datos y el análisis de la evaluación que aquí se presentan.

Atribución. En términos generales, esta evaluación se diseñó para evaluar las percepciones, opiniones y comentarios de las partes interesadas clave -a saber, los beneficiarios de las intervenciones de la actividad en los sectores público y privado, el personal del SI y el personal de USAID- sobre las intervenciones de la actividad, los aspectos que funcionaron bien y las áreas que deben mejorarse para la implementación actual y el diseño de actividades futuras de actividades regionales similares orientadas a la gestión de fronteras y la facilitación del comercio. Si bien esta evaluación trianguló los resultados con los datos de monitoreo del desempeño reportados por el SI, la investigación secundaria y los informes de la Actividad, no fue un diseño experimental o cuasi-experimental. Por lo tanto, el EE no puede valorar el impacto de la actividad ni hacer afirmaciones sobre su atribución en esta evaluación.

Tamaño de la muestra. Aunque se hizo todo lo posible por consultar al mayor número de partes interesadas relevantes en los tres países durante el periodo de recogida de datos, tal y como indicó la Misión de USAID/El Salvador, la muestra cualitativa final fue relativamente pequeña para fundamentar el análisis. Sólo se consultaron 17 partes interesadas del sector privado y 17 del sector público. También hubo intencionadamente menos representación de partes interesadas en Honduras y Guatemala bajo la dirección de USAID/El Salvador debido a las limitaciones de recursos para llevar a cabo esta evaluación.

Se contactó con otras 19 partes interesadas potenciales para realizar una entrevista, pero no respondieron a las repetidas solicitudes y, por lo tanto, no se incluyeron. Al tratarse de una muestra limitada, no se pudieron incluir en esta evaluación todas las perspectivas de los beneficiarios de cada una de las intervenciones de la Actividad. Por último, el EE entrevistó a una persona de cada institución pública representativa o empresa del sector privado identificada como parte interesada clave en esta actividad, lo que intrínsecamente sólo proporciona una perspectiva limitada sobre las intervenciones, los beneficios, los puntos débiles y las áreas de mejora de la actividad. Esto puede haber influido en las conclusiones, ya que sólo informamos sobre las experiencias y los comentarios compartidos por las personas que fueron consultadas durante las entrevistas a los informantes clave, que normalmente eran los que ocupaban puestos de liderazgo y no necesariamente los que ocupaban puestos operativos.

Sesgo de recuerdo. El sesgo de recuerdo puede presentar limitaciones a la información compartida por cada parte interesada. Es posible que los encuestados no recuerden o no sean capaces de transmitir todas las experiencias o reflexiones sobre su participación o conocimiento de la actividad del RTFB. Los entrevistadores establecieron una relación con todos los encuestados para facilitar un entorno cómodo y confidencial en el que pudieran compartir sus comentarios y experiencias, e incluyeron preguntas específicas de sondeo para estimular la conversación sobre las intervenciones específicas de RTFB a las que el entrevistador se refería.

Sesgo de positividad. Además, dado que el RTFB es una actividad en curso, es posible que los informantes clave quisieran compartir sólo los comentarios positivos. Para reducir la influencia de estas formas de sesgo, el EE se basó en técnicas y preguntas de sondeo específicas, y trianguló los datos cualitativos con otras fuentes de datos primarias y secundarias. Además, antes de cada entrevista, el entrevistador informó a los encuestados de que su participación era totalmente voluntaria y que sus respuestas serían confidenciales.

Entorno complejo. Por último, es importante contextualizar esta evaluación en el entorno en el que se implementó la Actividad, particularmente durante la pandemia de la COVID-19 y los períodos de recuperación. Múltiples factores complejos adicionales han influido en la dinámica regional relacionada con el comercio transfronterizo y la facilitación del comercio a lo largo de esta Actividad, como el resultado de las elecciones presidenciales y los cambios de gobierno, las interrupciones de la cadena de suministro a nivel regional, mundial, y la inflación. Aunque el EE reconoce e integra dichos factores externos en el análisis, esta evaluación no fue un estudio sólido de cómo esos factores influyeron en la dinámica de la región.

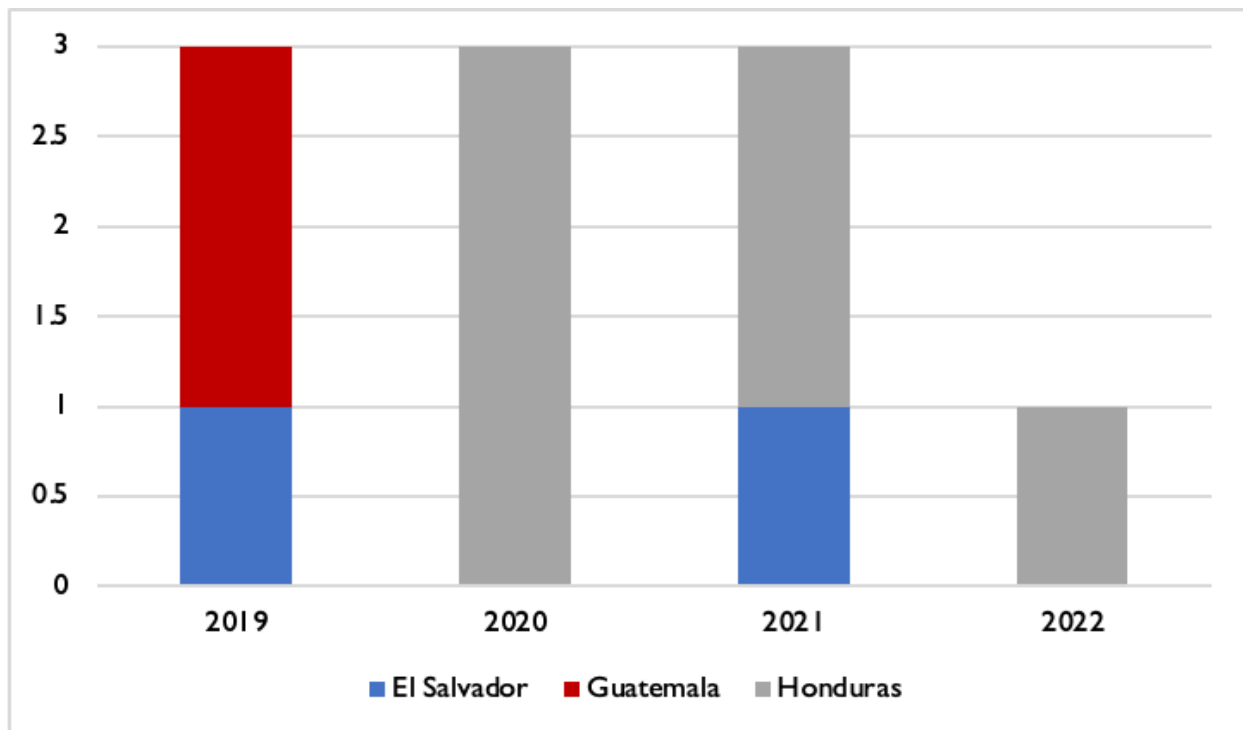
3. HALLAZGOS POR LAS PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

3.1 PEI ¿EN QUÉ MEDIDA SE HA FORTALECIDO LA INTEGRACIÓN ECONÓMICA PARA EL COMERCIO TRANSFRONTERIZO EN CENTROAMÉRICA DESDE 2018? ¿CÓMO HA CONTRIBUIDO LA ASISTENCIA DE LA RTFB A ESTOS CAMBIOS?

3.1.1 PEI, HALLAZGO I: LAS INTERVENCIONES DE LA ACTIVIDAD, COMO LA DIGITALIZACIÓN (Y LA AGILIZACIÓN) DE LOS PROCESOS DE REGISTRO, AYUDARON A MEJORAR EL INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN Y LA COORDINACIÓN ENTRE EL SECTOR PRIVADO Y ENTRE LOS ORGANISMOS NACIONALES DE CONTROL DE FRONTERAS.

La Actividad tenía como objetivo implementar mecanismos que facilitarían un mayor intercambio de información entre los organismos de control comercial y fronterizo, tanto a nivel internacional como nacional. Desde su inicio en 2018, la Actividad ha trabajado con instituciones regionales para mejorar la comunicación eficiente mediante el establecimiento o el fortalecimiento de 10 sistemas interconectados dentro de cada país (dos en El Salvador, dos en Guatemala y seis en Honduras) (Figura 4).

FIGURA 4: NÚMERO DE SISTEMAS INTERCONECTADOS APOYADOS POR LA ACTIVIDAD DE LA RTFB (N=10)



Fuente: RTFB Monitoreo de Datos de Rendimiento 2022.

Algunos ejemplos de estos sistemas interconectados incluyen el apoyo a las conexiones entre el Servicio Nacional de Sanidad e Inocuidad Agroalimentaria (SENASA) en Honduras con otros organismos hondureños como la Secretaría de Finanzas (SEFIN) en 2020, la Federación Nacional de Agricultores y Ganaderos en 2021, y la Aduana de Honduras en 2022. En El Salvador, la actividad apoyó los sistemas de conexión entre el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el Ministerio de Hacienda en 2021 y reforzó el sistema RFID en la frontera de La Hachadura en 2019. En Guatemala, la actividad también apoyó el sistema RFID en Pedro de Alvarado en el 2019.

En Honduras y El Salvador, la Actividad también llevó a cabo seis revisiones y actualizaciones de los procedimientos de registro existentes, como el Registro Sanitario de Productos de Riesgo Tipo A, B y C y la Autorización Especial para la Importación de Alimentos y Bebidas Pre-ensadas en El Salvador, por ejemplo, para actualizarlos de acuerdo con las normas internacionales, según los datos de desempeño. Estas revisiones y su estado actual² se presentan en la Cuadro 5.

CUADRO 4: REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE REGISTRO EN EL SALVADOR Y HONDURAS	
PROCEDIMIENTO REVISADO	ESTADO
EL SALVADOR	
Propuesta de una nueva "Norma Técnica Sanitaria para la aplicación del Certificado de Libre Venta (CLV), procedimiento de registro sanitario para productos tipo "C" o de bajo riesgo, y autorización especial para la importación de alimentos y bebidas pre-ensados".	Aprobado el 30 de noviembre de 2021, tras su publicación en el Diario Oficial.
Propuesta de un nuevo "Reglamento para el Registro Sanitario de Productos de Riesgo Tipo A, B y C y la Autorización Especial para la Importación de Alimentos y Bebidas Pre-ensados"	Adoptado parcialmente, el 8 de marzo de 2022. Este nuevo reglamento sustituyó al anterior. Se adopta parcialmente ya que el Ministerio de Salud se basó en la propuesta del Proyecto, pero no incluyó todas las partes que el Proyecto proponía.
Propuesta de un nuevo "Reglamento Técnico Salvadoreño de Suplementos y Alimentos para Regímenes Especiales"	Actualmente en proceso de consulta pública
Propuesta de un nuevo "Reglamento de Sanidad Animal y Vegetal"	En desarrollo
HONDURAS	
Propuesta de un nuevo "Reglamento único para la seguridad de las empresas agrícolas"	En desarrollo

² Desde septiembre de 2022

Propuesta de un nuevo "Reglamento de cuarentena agrícola y pesticidas"	En desarrollo
--	---------------

Fuente: RTFB Monitoreo de datos de desempeño 2022.

Las partes interesadas de los sectores público y privado de los tres países que recibieron asistencia en materia de tecnologías de la información de la actividad también observaron que la mejora de los sistemas informáticos en la frontera, apoyada por la actividad, contribuyó a que los organismos y actores pertinentes compartieran la información con mayor rapidez y eficacia para garantizar el cumplimiento de los requisitos de admisibilidad de las importaciones. Las observaciones realizadas en los puertos de entrada confirmaron que las aduanas y los organismos de control fronterizo de Honduras y Guatemala utilizaban los sistemas de IT para facilitar y controlar el comercio, en concreto para agilizar los procedimientos de registro, los procesos de aprobación de permisos y la presentación de la documentación necesaria para las solicitudes de licencias y permisos de los organismos fronterizos. Las observaciones y conversaciones con las partes interesadas del sector público en las agencias fronterizas indicaron que estos sistemas permiten digitalizar los datos y la información necesarios y hacerlos más transparentes, lo que ayuda a reducir la corrupción durante la tramitación. Y las partes interesadas de los sectores público y privado de los tres países compartieron que varios sistemas informáticos mejorados ayudaron a mejorar los procesos en las fronteras, como la Ventanilla Única de Comercio Internacional de colaboración entre el Banco Central de Reserva y Aduanas en El Salvador; la Ventanilla Única del Ministerio de Salud en Guatemala; y el Sistema Automatizado de Rentas Aduaneras de Honduras (SARAH) en Honduras. La Directora de Aduanas de El Salvador dijo que el apoyo y la asistencia de los sistemas informáticos de RTFB fueron bien recibidos y que agradecían este apoyo. Según ella, este tipo de asistencia se considera más proactiva y bien recibida que otros tipos de asistencia que pretenden abordar o ajustar la política, las prácticas o los procedimientos.

Todas las partes interesadas del sector privado consultadas para esta evaluación compartieron que han visto un aumento en su capacidad para acceder a sitios web, portales y otras herramientas de comunicación pertinentes para registrarse, presentar la documentación requerida y comunicarse con los respectivos organismos gubernamentales que participan en la regulación y el despacho de mercancías para la importación y la exportación. Por ejemplo, una pequeña y mediana empresa (PYME) de El Salvador que se dedica a la importación y exportación comentó que la obtención de los registros y permisos necesarios de los organismos gubernamentales y el despacho de mercancías para la exportación e importación se ha convertido en un proceso más rápido, con menos visitas físicas a los organismos gubernamentales.

3.1.2 PEI, HALLAZGO 2: EN HONDURAS Y GUATEMALA EXISTÍA UN FUERTE DESEO DE MEJORAR LA TECNOLOGÍA RFID, PERO HABÍA PROBLEMAS CON SU EFICACIA Y USO, SOBRE TODO EN CUANTO A SU MANTENIMIENTO Y EL INTERCAMBIO DE DATOS

El despliegue de la tecnología RFID en los pasos fronterizos de los países del NCA ha sido un área prioritaria de asistencia técnica e implementación para las Administraciones de Aduanas de todo el mundo por el impulso de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) a las "Fronteras Inteligentes"³ y está en

³ Mikuriya, K. "SMART Borders: a few words about the theme of the year." 2022

consonancia con el Acuerdo de Facilitación del Comercio (AFC) de la Organización Mundial del Comercio, incluidos los artículos VII, VIII y IV⁴ del AFC.

Además, de forma más específica para Centroamérica y el NCA y en consonancia con la OMC y la OMA, USAID, la SIECA y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) han hecho hincapié en la importancia del despliegue de la RFID y el uso de "tecnologías inteligentes" en apoyo de la Estrategia de Facilitación del Comercio y la Competitividad de Centroamérica para la Gestión Coordinada de las Fronteras⁵. Las tecnologías RFID que se utilizan en los pasos fronterizos recopilan información "medible" y procesable de camiones, contenedores y otros medios de transporte del comercio internacional para mejorar la gestión de riesgos, la facilitación del comercio y otros fines, como la medición del número de vehículos y transacciones y la realización de estudios de tiempo. USAID proporciona tanto recursos financieros como apoyo a la creación de capacidades para ofrecer un enfoque múltiple en el establecimiento y fortalecimiento del uso de la tecnología RFID en las fronteras con las partes interesadas pertinentes, de forma similar a como otros donantes internacionales se han comprometido con las estrategias de RFID.

En Honduras y Guatemala, las partes interesadas compartieron que, si bien reconocen algunos aportes para la implementación de la tecnología RFID en las entradas fronterizas, la tecnología no está funcionando o no está disponible para quienes necesitan usarla. El uso de tecnología como la RFID por parte de los funcionarios de aduanas es una parte importante del AFC de la OMC, del SAFE de la OMA y de otros acuerdos e instrumentos internacionales. También es importante en el contexto regional del NCA ya que forma parte del trabajo de la SIECA a través de la Estrategia Centroamericana de Facilitación del Comercio y ha sido apoyada por el BID en el NCA. Además de los beneficios y la promesa que supone la tecnología RFID para mejorar la facilitación y el control del comercio, ha habido una serie de retos tecnológicos y preocupaciones sobre la seguridad de los datos que han hecho que su adopción se tambalee, sobre todo en Guatemala y Honduras.

En Honduras, las partes interesadas de las aduanas y los principales organismos de gestión fronteriza compartieron que, aunque se ha adoptado la tecnología, no se sabe muy bien quién tiene acceso a los datos generados por el sistema RFID, quién gestiona estos datos y cómo se utiliza esta tecnología para mejorar los procesos de despacho fronterizo. Aunque no se mencionó explícitamente durante las conversaciones con las partes interesadas, es posible que exista cierta resistencia a la hora de compartir los datos generados por la tecnología RFID debido a la preocupación por el posible uso indebido de la información, que suele aumentar durante los períodos de cambio de gobierno. En América Central, en general, suele preocupar que datos como los generados por los sistemas RFID se compartan sólo con un grupo reducido de funcionarios y sobre la base de la "necesidad de saber". A veces, no se abre el acceso a los tipos de datos generados por los sistemas RFID debido a la preocupación por el potencial de uso indebido y las responsabilidades personales a las que pueden estar sujetos los funcionarios de aduanas y otros funcionarios del gobierno por poner a disposición la información y hacerla pública, incluso si no participaron en tales divulgaciones. Además, en Puerto Cortés, los problemas con las antenas han provocado que el despliegue y el uso de la RFID sean inconsistentes.

En Guatemala, las partes interesadas dijeron que estaban muy interesadas en utilizar la tecnología RFID. Estaban muy familiarizados con el hecho de que la SIECA haya promovido la RFID en Centroamérica, y

⁴ OMC. "Acuerdo sobre la facilitación del comercio". 2017

⁵ SIECA. "Estrategia centroamericana para la facilitación del comercio". 2015

comunicaron que entendían los beneficios que esta tecnología aporta a la gestión de las fronteras y la facilitación del comercio. Sin embargo, según las partes interesadas, este era un aspecto difícil de la asistencia a la actividad. Durante las consultas, las partes interesadas señalaron que la Actividad apoyó la instalación de antenas para la RFID, pero no contempló la actualización y el mantenimiento de las antenas. Esto se convirtió en un problema, ya que el acuerdo con el proveedor estipulaba que se reservaba el código fuente y, por lo tanto, sólo el proveedor podía proporcionar cualquier servicio, modificación o conexión, lo que resultaba extremadamente costoso para las aduanas. Por ello, a las aduanas les resultaba más costoso mantener el sistema que comprar uno nuevo. En 2011, la SIECA realizó una evaluación y concluyó que las antenas carecían de mantenimiento. Los funcionarios de aduanas de Guatemala plantearon esta cuestión al RTFB, pero las partes interesadas entendieron que el mantenimiento de las antenas estaba fuera del alcance de la asistencia de la actividad (falta de fondos y no podía integrarse en el plan de trabajo). Por lo tanto, las aduanas están investigando opciones alternativas, como solicitar asistencia adicional a otros donantes o utilizar el presupuesto nacional para mantener el sistema de antenas.

3.1.3 PEI, HALLAZGO 3: LA RTFB MEJORÓ LA INTEGRACIÓN REGIONAL EN GUATEMALA Y HONDURAS A TRAVÉS DE LA UNIÓN ADUANERA; SIN EMBARGO, LA ACTIVIDAD TUVO QUE REALIZAR LOS CAMBIOS NECESARIOS EN EL ENFOQUE DE IMPLEMENTACIÓN EN EL SALVADOR EN RESPUESTA A LOS DESAFÍOS POLÍTICOS, LO QUE DIFICULTÓ LA INFLUENCIA DE LA ACTIVIDAD EN LA MEJORA DE LA INTEGRACIÓN REGIONAL EN EL SALVADOR.

La Actividad fue originalmente diseñada para fortalecer la gestión de las fronteras regionales apoyando la entrada de El Salvador en la Unión Aduanera entre Guatemala y Honduras. Sin embargo, este objetivo se vio obstaculizado por el cambio de gobierno de El Salvador en 2019, que tenía reservas sobre la entrada en la Unión Aduanera y la "Integración Económica Profunda". El gobierno anterior había apoyado la Declaración Ministerial de la COMIECO⁶, pero la nueva administración puso en pausa toda la asistencia exterior y los enfoques políticos para revisarlos en función de sus prioridades administrativas. Por lo tanto, la actividad tuvo que dejar de centrarse en el apoyo a la integración regional a través de la Unión Aduanera y pasar a un enfoque más orientado a las políticas y a las intervenciones operativas a nivel nacional en El Salvador. Según las partes interesadas del SI, este giro, si bien era necesario para responder a los desafíos externos, limitó la capacidad de la Actividad para lograr sus objetivos de integración económica en El Salvador, tal como se había diseñado originalmente. En julio de 2021, se anunció públicamente que El Salvador estaba avanzando hacia el reinicio del proceso de unión aduanera con Honduras y Guatemala, y en noviembre de 2021, formalizó su reincorporación.⁷

La Actividad ha continuado las intervenciones previstas en Honduras y Guatemala para apoyar la integración profunda regional mediante el apoyo a la Unión Aduanera. La Actividad elaboró nueve Guías de la Unión Aduanera para orientar a los diversos actores de la Unión Aduanera sobre el uso correcto de la Factura y Declaración Única Centroamericana (FYDUCA), y todos los nuevos procedimientos de la

⁶ Ministerio de Comercio Exterior. "Anexo I de Acuerdo 01-2015 Estrategia Centroamericana de Facilitación de Comercio y Competitividad con Énfasis en la Gestión Coordinada de Fronteras." 2015

⁷ A partir del 20 de noviembre de 2021, El Salvador se reincorporó oficialmente al proceso de Integración Profunda y a la Unión Aduanera.

CBC Canal 6. "El Salvador se Reincorpora al Proceso de Integración Profunda con Guatemala y Honduras". 2021.

Unión Aduanera. Estas guías se adaptaron para satisfacer las necesidades de los distintos actores, incluidos los contribuyentes, los cesionarios, los adquirentes, los no contribuyentes, los transportistas, los gestores logísticos y los estudiantes, entre otros. Las partes interesadas del sector público en Honduras y El Salvador, así como una parte interesada del sector privado en Honduras, señalaron que este tipo de apoyo apuntaló el desarrollo de capacidades electrónicas para la transmisión de la documentación mencionada, lo que continúa fortaleciendo la integración profunda y los esfuerzos hacia *Aduanas Sin Papeles* y fue un aspecto bien recibido de la asistencia técnica del RTFB.

3.1.4 PE I, HALLAZGO 4: LAS PARTES INTERESADAS CONSIDERARON QUE EL ENFOQUE DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL RTFB CONTRIBUYÓ A MEJORAR LOS PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DE FRONTERAS Y LA COORDINACIÓN ENTRE LOS ORGANISMOS DE LA REGIÓN

Además de la asistencia técnica prestada, la actividad del RTFB proporcionó capacitación y formación complementaria a las partes interesadas de los organismos del sector público dedicados a la facilitación del comercio o la gestión de fronteras, así como a las empresas del sector privado. A lo largo del proyecto hasta la fecha, más de 1.800 interesados del sector público y privado han recibido formación o certificación en temas relacionados, entre otros, con la planificación estratégica, la bioseguridad en el lugar de trabajo, la gobernanza y la integridad, los componentes básicos de los programas de Operador Económico Autorizado (OEA) y su proceso de certificación, las "habilidades blandas" relacionadas con la gestión del cambio, el liderazgo, la comunicación eficaz y la integración de equipos, y la formación de formadores para la facilitación del comercio. Las partes interesadas de los sectores público y privado de los tres países entrevistados para esta evaluación consideraron en general útiles estos tipos de apoyo al desarrollo de capacidades. Ninguna de las partes interesadas consultadas que recibió algún tipo de apoyo para el desarrollo de capacidades compartió comentarios negativos; en general, los participantes se mostraron favorables a las formaciones a las que habían asistido y las oportunidades de desarrollo de capacidades fueron bien recibidas. Varios actores del sector público y privado de los tres países comentaron que la formación complementaria en recursos humanos y habilidades blandas que recibieron tuvo efectos tangibles en la mejora de la dinámica interna y los procesos de gestión. Por ejemplo, en El Salvador, el Director del Departamento de Informática del MAG comentó que tanto él como su personal encontraron la formación en recursos humanos y habilidades blandas especialmente útil para él, ya que era nuevo en su puesto después de llegar a trabajar en el gobierno desde el sector privado.

3.1.5 RECOMENDACIONES

Sobre la base de estos resultados, el EE ofrece varias recomendaciones que deben tenerse en cuenta para la ejecución actual de la actividad del RTFB en su último año y para el diseño de futuras actividades con el fin de reforzar las intervenciones que abordan la integración económica regional en los países del NCA.

- En el diseño de futuras actividades, USAID debería considerar la posibilidad de involucrar a las partes interesadas del gobierno y del sector privado en la fase de diseño para determinar las tecnologías específicas y los sistemas de IT que funcionen bien a partir de la actividad de RTFB para seguir apoyando el desarrollo de capacidades para el uso de estas tecnologías e identificar las necesidades de asistencia tecnológica en curso para promover que los gobiernos del NCA se apropien de su despliegue y mantenimiento efectivos a lo largo del tiempo.

- Sin dejar de apoyar la implementación y gestión de la tecnología RFID de las contrapartes, USAID debería considerar el diseño y despliegue de planes alternativos de soluciones de gestión de riesgos de "menor tecnología" para equilibrar las limitaciones y desafíos que se presentan al implementar y mantener la tecnología RFID.
- El futuro apoyo de USAID a la implementación, gestión y uso de la tecnología RFID debería considerar la realización de una evaluación para entender las razones de la vacilación a la hora de compartir los datos RFID entre las partes interesadas pertinentes. La asistencia debería incluir medidas para limitar la copia o el intercambio no autorizado de los datos de RFID puestos a disposición de las aduanas u otros funcionarios fronterizos pertinentes para reducir el posible uso indebido de los datos.
- Los SI actuales y futuros deberían aplicar estrategias para mejorar las comunicaciones específicas con las partes interesadas del gobierno en la región del NCA, especialmente con las de El Salvador en las aduanas, para promover un mayor apoyo a la integración regional. Dichas estrategias de comunicación deben ser diseñadas para ser de alto contacto (es decir, mayor frecuencia) y deben involucrar a aquellos que no tienen un historial de comunicaciones e interacciones difíciles o politizadas con las contrapartes gubernamentales pertinentes.
- Como parte de los compromisos con las partes interesadas del sector público, el actual SI debe garantizar que los planes y proyectos de las contrapartes para la facilitación del comercio se consideren y se incorporen a la asistencia de la actividad para fortalecer una participación más proactiva de las contrapartes. Esto debería integrarse como parte de una estrategia de compromiso con el sector público para futuras actividades también.

3.2 PE2 ¿EN QUÉ MEDIDA HAN CAMBIADO LAS CAPACIDADES DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA FACILITAR/AGILIZAR EL COMERCIO TRANSFRONTERIZO DESDE 2018? ¿CÓMO HA CONTRIBUIDO LA AYUDA DE LA RTFB A ESTOS CAMBIOS?

3.2.1 PE2, HALLAZGO 1: LA AYUDA DE RTFB PARA APOYAR LOS PROGRAMAS DE OEA FUE ÚTIL, PERO EL IMPULSO DE LOS PROGRAMAS DE OEA SE HA ESTANCADO, ESPECIALMENTE EN EL SALVADOR

La actividad del RTFB proporcionó asistencia técnica directa a las empresas para que obtuvieran la certificación como OEA en sus respectivos países. Esta asistencia incluyó el apoyo a la autoevaluación para identificar las deficiencias y las soluciones para subsanarlas, el desarrollo de capacidades del personal, la preparación de expedientes y el seguimiento continuo con las autoridades aduaneras pertinentes para garantizar que la empresa obtenga la certificación. En el momento de redactar este informe, la aceptación y el interés de las partes interesadas en Guatemala y Honduras por el apoyo de los OEA es mayor que en El Salvador. La actividad ha apoyado a 14 empresas de Guatemala para que se certifiquen y 11 empresas están pendientes de certificación en el momento de redactar⁸ este informe. Ninguna empresa de

⁸ Septiembre, 2022.

Honduras o El Salvador ha recibido o está pendiente de recibir la certificación todavía, pero según el SI, se espera que al menos algunas empresas reciban esta certificación al final del proyecto en 2023.

CUADRO 5: LA ASISTENCIA DE LA RTFB EN CADA PAÍS PARA EL APOYO DEL OEA		
PAIS	EMPRESAS CERTIFICADAS	PROMOTORES CERTIFICADOS
El Salvador	0	0
Guatemala	14 (11 pending)	6
Honduras	0	7

Fuente: Monitoreo de datos de desempeño de RTFB, 2022.

Muchas de las partes interesadas del sector privado que recibieron asistencia del RTFB para la certificación OEA compartieron comentarios positivos sobre este apoyo para mejorar los procesos internos y permitirles recibir la certificación. En Guatemala, por ejemplo, la mayoría de los representantes de empresas entrevistados señalaron que estaban trabajando para obtener la certificación OEA y formar a los auditores internos. Una empresa certificada en Guatemala reflexionó sobre los beneficios de participar en el programa, a saber, que redujo su número de inspecciones en un 21 por ciento y sus costes de almacenamiento en la aduana en un 67 por ciento. Además, la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) de Guatemala está promoviendo que otras instituciones apoyen y trabajen con el programa OEA para incluir a las autoridades de seguridad y agricultura, y recientemente ha firmado un plan de acción con la Asociación de Comercio Aduanero contra el Terrorismo (CTPAT) de la Oficina de Aduanas y Protección de Fronteras de Estados Unidos para comenzar a negociar un Acuerdo de Reconocimiento Mutuo.

Como parte de los esfuerzos de sostenibilidad, la Actividad RTFB capacitó a seis promotores OEA en Guatemala y a siete promotores en Honduras, quienes se encargarán de seguir brindando apoyo a las empresas para que logren la certificación. Las partes interesadas de los sectores público y privado consultadas señalaron que el apoyo a la formación de los "gestores"⁹ en materia de certificación OEA fue beneficioso y permitió prestar un mejor apoyo a las empresas para que obtuvieran la certificación OEA en Guatemala y Honduras. Este apoyo no sólo ha contribuido a la expansión del programa OEA, sino que ha contribuido a la facilitación del comercio en general al abrir canales de comunicación con las autoridades aduaneras e incentivar el cumplimiento. Algunas partes interesadas de los sectores público y privado de los tres países compartieron que la actividad reforzó la comprensión del acuerdo de facilitación del comercio de la OMC y su aplicación en las aduanas de los países de América Latina y el Caribe entre las personas capacitadas; sin embargo, los desafíos restantes incluyen pasar de una comprensión teórica de estos principios a la realización y el mantenimiento de la aplicación operativa.

⁹ Los gestores eran personas que asistían a la capacitación y cumplían todos los requisitos establecidos por la actividad del RTFB para convertirse en "agentes" que acompañan a una empresa en el proceso de certificación como OEA. Los gestores recibieron certificados de RTFB y de USAID.

Sin embargo, algunas partes interesadas de los sectores público y privado compartían la preocupación por el valor de la certificación OEA, debido a la percepción de la falta de beneficios concretos y de un programa sólido de reconocimiento mutuo entre los países del NCA para las empresas con certificación de OEA. No existe un conjunto estandarizado de criterios reconocidos en todos los países para el proceso de certificación en sí, ni beneficios consistentes para las empresas certificadas como OEA. El cambio de gobierno de El Salvador en 2019 creó un retraso mientras hacía una pausa para revisar su enfoque de los procesos y procedimientos de certificación OEA, lo que causó preocupación entre las empresas del sector privado. Las partes interesadas compartieron que, debido a esto, comenzaron a reevaluar sus motivaciones para recibir una certificación OEA y los beneficios esperados. Las partes interesadas señalaron que el reciente cambio de gobierno en Honduras y las próximas elecciones en Guatemala infundieron preocupación por la incertidumbre de cómo se reconocerían y beneficiarían las certificaciones OEA, generando un estancamiento en el impulso del apoyo a los OEA. Esta dinámica en torno a las certificaciones OEA y sus beneficios no es exclusiva de los países del NCA y ha sido un tema de debate¹⁰ mundial.

Además, varios representantes de empresas que buscaban o recibieron la certificación OEA expresaron su frustración con algunos aspectos del apoyo de la actividad, específicamente en lo que respecta al cambio de consultores (véase el resultado 20, en el que se analiza más a fondo este desafío). La continuidad en el proceso de certificación OEA es importante para las empresas, ya que no existen caminos lineales y estandarizados para la certificación. Con el cambio de consultores durante este proceso, se pierde un tiempo valioso para que todas las partes estén de acuerdo y decidan por dónde empezar a continuar el proceso.

3.2.2 PE2, HALLAZGO 2: LA ASISTENCIA TÉCNICA PARA RACIONALIZAR Y AGILIZAR LOS SISTEMAS DE REGISTRO Y TRAMITACIÓN FUE BIEN RECIBIDA POR LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR PÚBLICO Y SE PERCIBIÓ COMO EFICAZ

Las observaciones realizadas durante las visitas a los puertos confirmaron que los sistemas informáticos estaban instalados, funcionaban y eran utilizados por diversos organismos fronterizos para digitalizar diferentes procesos en la frontera. Esto refleja el impacto de la asistencia para el desarrollo de capacidades proporcionada por la Actividad RTFB para formar y apoyar a las partes interesadas de las agencias para adoptar y operar los sistemas de IT para digitalizar, y por lo tanto agilizar, estos procesos.

La Actividad RTFB llevó a cabo 12 intervenciones con organismos del sector público para reducir drásticamente el tiempo que se tarda en realizar diversos procesos de exportación e importación. El cuadro 7 presenta los tipos de intervenciones realizadas para las respectivas partes interesadas en cada país. Los beneficios no se limitan a la reducción de costes, sino también a la automatización de procesos. En Guatemala, las partes interesadas del sector público compartieron las observaciones de que las intervenciones de la actividad beneficiaron a los usuarios para automatizar los procesos de recepción de licencias sanitarias y de registro de diferentes productos sanitarios y farmacéuticos. En Honduras y El Salvador, los actores públicos también señalaron que este apoyo fue bien recibido y que deben continuar con la digitalización y automatización de los procesos y procedimientos de registro y procesamiento de datos porque ahorra costos, mejora los servicios a los usuarios y reduce el tiempo de respuesta.

¹⁰ Gonzalez, A. "Above the Fold: Is C-TPAT Membership Worth It?" 2019.

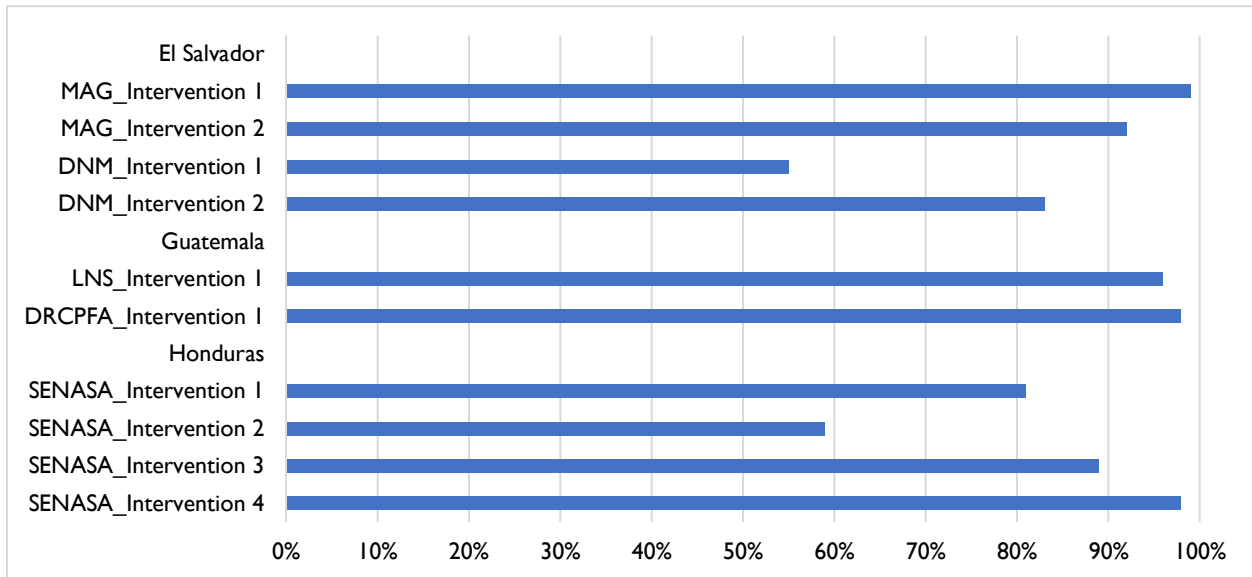
CUADRO 6: TIPOS DE INTERVENCIONES DE LA RTFB POR PAÍS Y PARTE INTERESADA	
STAKEHOLDER	DESARROLLO DE MÓDULOS DE IT INTERVENCIÓN(ES)
EL SALVADOR	
DNM	<ul style="list-style-type: none"> ● Emisión de licencias especiales de importación ● Registrar a los representantes legales de las empresas agrícolas, como parte del sistema de gestión de procesos empresariales (BPM)
MAG	<ul style="list-style-type: none"> ● Pagos electrónicos para servicios agrícolas ● Interconexión entre el MAG y la Ventanilla Única del Banco Central de El Salvador para emitir licencias de importación de insumos agrícolas. ● Registro de empresas agrícolas ● Emisión de registros sanitarios de insumos agrícolas
Honduras	
SENASA	<ul style="list-style-type: none"> ● Emisión licencias de importación de plantas y semillas ● Emisión licencias de importación de animales vivos y productos de origen animal ● Emisión licencias de importación de pesticidas ● Emisión licencias de importación de productos veterinarios
GUATEMALA	
DRCPFA	<ul style="list-style-type: none"> ● Pagos electrónicos para los trámites de registro sanitario
INS	<ul style="list-style-type: none"> ● Pagos electrónicos por procedimientos de laboratorio como parte de los requisitos de registro sanitario.

Fuente: Monitoreo de datos de desempeño de RTFB, 2022.

La Figura 5 presenta el porcentaje de reducción de tiempo logrado para 10 de las 12 intervenciones, según lo informado por el SI¹¹, indicando que todas las intervenciones redujeron el tiempo en más del 50% en todos los casos. Las partes interesadas del sector público corroboraron esta información, reflejando que el sistema informático y la asistencia de formación para el desarrollo de capacidades recibida de la Actividad contribuyeron a agilizar los procesos de registro, como se detalla a continuación.

¹¹ Las cifras de reducción de tiempo de dos intervenciones aún se estaban calculando en el momento de redactar este informe, septiembre de 2022.

FIGURA 5: PORCENTAJE DE REDUCCIÓN DEL TIEMPO DE LOS PROCESOS DE REGISTRO, LICENCIA Y PERMISO



Fuente: Monitoreo de datos de desempeño de RTFB, 2022.

En cinco casos, la intervención de la actividad permitió reducir el tiempo en más de un 90%. Por ejemplo, el RTFB desarrolló una interconexión entre el MAG y el Banco Central de El Salvador para emitir licencias de importación de insumos agrícolas. Antes de este sistema interconectado, el MAG y el Banco Central tardaban un día en expedir una licencia y, tras la implantación del sistema, tardaban cinco minutos, lo que representa una reducción del 99 por ciento en el tiempo de expedición de una licencia de importación de insumos agrícolas, según los datos de seguimiento del rendimiento del SI.

Por último, la actividad también apoyó a la SIECA en Guatemala y Honduras para agilizar y mejorar los procedimientos de tramitación previa a la llegada de las mercancías intercambiadas entre ambos países. Según los datos de seguimiento del rendimiento del SI, este sistema informático y el apoyo del RTFB dieron lugar a un drástico aumento del 550 por ciento en el número de procedimientos que se pueden realizar cada día y a una reducción del 37 por ciento en el tiempo necesario para aplicar cada procedimiento de tramitación para agilizar el flujo de mercancías entre los dos países (cuadro 8).

CUADRO 8: MEJORAS EN EL PROCEDIMIENTO DE TRAMITACIÓN PREVIA A LA LLEGADA ENTRE HONDURAS Y GUATEMALA COMO RESULTADO DE LA ASISTENCIA DE LA ACTIVIDAD DEL RTFB.

ASISTENCIA PREVIA AL RTFB	ASISTENCIA POSTERIOR AL RTFB	PORCENTAJE DE CAMBIO
330 procedimientos de tramitación previa a la llegada (mensual)	2,146 procedimientos de tramitación previa a la llegada (mensuales)	Incremento del 550 por ciento.
27 horas para la liberación de la carga	17 horas para la liberación de la carga	37 por ciento de reducción de tiempo.

Fuente: Monitoreo de datos de desempeño de RTFB, 2022.

En marzo de 2021, Guatemala y Honduras implementaron la primera fase del Procedimiento de Tramitación Previa a la Llegada en el puesto fronterizo de ventanilla única de Corinto, que consiste en transmisiones electrónicas y la presentación de toda la documentación de apoyo antes de la llegada, lo que facilita el cruce de la frontera ya que toda la documentación se procesa y los impuestos se pagan por adelantado. Algunas partes interesadas del sector público y privado reflejaron que los principales beneficios de estos procedimientos son la reducción de tiempo y costes, la agilización del cruce de la frontera, un mayor nivel de cumplimiento de la normativa no arancelaria (permisos, certificaciones, etc.) y una menor congestión en la frontera.

En agosto de 2022, se implementó el procesamiento previo a la llegada entre Guatemala y El Salvador para la frontera de La Hachadura-Pedro de Alvarado. Si bien no se implementó bajo la asistencia directa del RTFB, el apoyo técnico a los sistemas de TI y el desarrollo de capacidades con las agencias fronterizas proporcionadas por la Actividad contribuyeron a la capacidad de las agencias fronterizas pertinentes para implementar dichos procedimientos a fin de mejorar la facilitación del comercio. Esta tramitación previa a la llegada funcionará las 24 horas del día, los 7 días de la semana, y se espera que reduzca la congestión en el puesto fronterizo, reduciendo así el tiempo y los costes.

3.2.3 PE2, HALLAZGO 3: LA ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES FUE GENERALMENTE BIEN RECIBIDA POR LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR PÚBLICO PARA MEJORAR LA COLABORACIÓN Y EL INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO Y MEJORAR LA COORDINACIÓN ENTRE LOS ORGANISMOS GUBERNAMENTALES.

De acuerdo con los datos de desempeño de la actividad, la actividad de RTFB apoyó a la Secretaría de Desarrollo Económico (SDE) de Honduras en el desarrollo de un Plan Estratégico para su Comité Nacional de Facilitación del Comercio (CONFACO). Este plan (2020-2024) trabajó con el CONFACO para desarrollar una visión estratégica, una misión, unos pilares estratégicos y unos planes operativos, que fueron utilizados por sus miembros para empezar a trabajar oficialmente en la facilitación del comercio. En 2022, la Actividad también está apoyando a la CONFACO en la revisión y actualización de este Plan Estratégico para alinearlos con las necesidades y prioridades actuales de Honduras, apoyando la

operatividad de la CONFACO bajo un marco legal. La mayoría de las partes interesadas entrevistadas de Honduras reflejaron que esta asistencia ha sido bien recibida y ha contribuido a facilitar la relación entre los sectores público y privado, especialmente porque la asistencia del RTFB ayudó a CONFACO a definir la participación del sector privado en sus operaciones. Un funcionario de CONFACO, que participó en la formulación y aplicación de la política comercial y fue representante en CONFACO, compartió que el nuevo cambio de administración puede ser motivo de preocupación para los progresos realizados en el marco del RTFB. Muchos funcionarios clave de Aduanas y otros organismos gubernamentales que habían trabajado en la CONFACO fueron sustituidos por personas nombradas por el nuevo gobierno, lo que provocó la pérdida de apoyo institucional y una ralentización de los progresos realizados en el marco del RTFB mientras los nuevos gobiernos entrantes evalúan el programa y determinan el enfoque que adoptarán en el futuro.

Además del apoyo prestado a la CONFACO en Honduras, la Actividad apoyó al Comité Nacional de Facilitación del Comercio (NTFC) en El Salvador para establecer una Estrategia Nacional que se ajuste a las necesidades y prioridades nacionales actuales de El Salvador. La Actividad está coordinando con representantes públicos y privados la definición de acciones estratégicas específicas para guiar a El Salvador hacia una mejor facilitación del comercio. La CIFACIL, representante del sector privado en NTFC de El Salvador, reúne a las siete asociaciones empresariales más importantes y participa en las actividades de Comercio Internacional y Logística, Importaciones y Exportaciones. Un miembro de la dirección ejecutiva de CIFACIL señaló que los miembros del sector privado, como parte de CIFACIL, proponen más del 80 por ciento de las iniciativas incluidas en los planes de trabajo a corto, medio y largo plazo, pero que estos miembros no tienen voto en la NTFC. El NTFC está presidido por un funcionario del MINEC, y éste no concede a los miembros del CIFACIL un voto en el NTFC, sino que les da la oportunidad de compartir y exponer ideas e iniciativas. Los líderes y miembros del CIFACIL, incluidos los representantes de COEXPORT, AMCHAM y las empresas privadas, reconocieron la ayuda de la Actividad, pero dijeron que era importante tener más comunicación y facilitar la colaboración entre las partes interesadas de los sectores público y privado en el NTFC, y que la Actividad debería trabajar con el NTFC para otorgarles un voto a las partes interesadas del sector privado que formaban parte del CIFACIL. Estas partes interesadas de la CIFACIL también señalaron que este apoyo específico a los representantes de la CIFACIL como miembros activos del NTFC apoyaría una mejor integración de la colaboración de los sectores público y privado en el marco del NTFC y aceleraría la aplicación de las mejores prácticas dentro del Marco Normativo¹² SAFE de la OMA y los acuerdos pertinentes de la OMC y la OMA.

3.2.4 PE 2, HALLAZGO 4: SE PODRÍAN REFORZAR LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA ABORDAR LA IGUALDAD DE GÉNERO Y LA CAPACITACIÓN DE LAS MUJERES.

Un objetivo clave de la actividad es promover la inclusión social y de género en todas las intervenciones. Además de recopilar datos desglosados por sexo sobre los participantes en el proyecto, la Actividad implementó un programa de desarrollo de capacidades titulado "Empoderamiento de la mujer e igualdad de género" para ayudar a las contrapartes a desarrollar planes de acción para implementar acciones dentro de sus instituciones que promuevan la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer. Este programa se desarrolló en tres fases generales I) una evaluación inicial de género para identificar las necesidades de

¹² WCO. "SAFE Framework Standards." 2021

las contrapartes; 2) un programa de formación que compartió conocimientos para los actores relacionados con el comercio sobre temas clave (enumerados a continuación); y 3) un desarrollo y seguimiento del plan de trabajo con una parte de las contrapartes participantes para desarrollar planes de trabajo específicos y un plan de estudios de formación de formadores para seguir aplicando estrategias para promover la igualdad de género en su lugar de trabajo.

La evaluación inicial de género fue llevada a cabo por un experto externo en cuestiones de género, que identificó varias conclusiones de alto nivel, a saber, que los tres países cuentan con legislación, políticas nacionales y planes de acción que se ajustan y cumplen con acuerdos y convenios internacionales clave, como la Convención de las Naciones Unidas sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW), por ejemplo. En los tres países existe una legislación nacional contra la discriminación, pero no todas las políticas institucionales se adhieren a las mejores prácticas de igualdad o antidiscriminación en el lugar de trabajo. Los problemas de discriminación en el lugar de trabajo, la falta de igualdad de género o los posibles actos de violencia de género se identificaron como áreas de mejora a partir de la evaluación de género

Las contrapartes que participaron en cada país se presentan en el Cuadro 9. Como parte de este programa, la Actividad impartió talleres presenciales y en línea centrados en temas como la equidad de género, los derechos humanos, la no discriminación, los prejuicios culturales y la cultura machista, entre otros temas. En total, 15 agencias de contraparte enviaron personal para participar en estas capacitaciones de cinco sesiones. Después de estas capacitaciones, ocho de las 15 agencias continuaron con el programa, en el que la Actividad trabajó con ellas para desarrollar planes de trabajo y un currículo de capacitación de capacitadores adaptado para permitir a los alumnos replicar esta capacitación a personal adicional. Estos programas de formación de formadores cubrieron cinco temas relacionados con el género (masculinidades, síndrome del impostor, prejuicios culturales, lenguaje inclusivo y cultura del sexismo) y se impartieron a otras 123 mujeres y 46 hombres en varios organismos homólogos.

CUADRO 7: CONTRAPARTES PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA DE FORMACIÓN SOBRE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LA MUJER POR PAÍS	
PAIS	CONTRAPARTES PARTICIPANTES
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> ● DGA (5 mujeres, 0 men) ● MAG (2 mujeres, 0 men) ● DNM (2mujeres, 2 men) ● COEXPORT (1 mujer, 1 hombre) ● MINSAL (3 mujeres, 2 hombres) ● CAMARASAL (2 mujeres, 0 hombres)
Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> ● SAT (3 mujeres, 1 hombre) ● MSPAS (1 mujer, 0 hombres) ● MINECO (2 mujeres, 0 hombres) ● MINFIN (1 mujer, 0 hombres)

Honduras	<ul style="list-style-type: none"> ● AMECOMEX (1 mujer, 0 hombres) ● CCIC (5 mujeres, 2 hombres) ● Aduanas (1 mujer, 0 hombres) ● SENASA (2 mujeres, 0 hombres)
Regional	<ul style="list-style-type: none"> ● SIECA (0 mujeres, 1 hombre)

Fuente: RTFB FY2021 Reporte Segundo trimestre, 2021.

Nota: Los homólogos en negrita participaron en la tercera fase de este programa.

El personal de SI observó que esta formación fue una contribución útil para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en las instituciones homólogas. Señalaron que, si bien este programa fue bien recibido en general, no hubo un seguimiento adicional de la actividad después de la tercera fase y de una reunión final de cierre que celebraron con las contrapartes. Todavía no se ha realizado ningún análisis o seguimiento para comprender cómo este programa produjo algún cambio o impacto en la igualdad de género y los resultados inclusivos en las instituciones homólogas. Además, otros miembros del personal señalaron que este tipo de programa se llevó a cabo para cumplir con los objetivos clave de la actividad para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, pero la falta de indicadores específicos de MEL sobre dichos objetivos contribuyó a que no se realizará un seguimiento o a que éste fuera limitado.

3.2.5 PE 2, HALLAZGO 5: EL DESCONOCIMIENTO GENERALIZADO DE LAS PARTES INTERESADAS DE LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO SOBRE LOS ACUERDOS COMERCIALES INTERNACIONALES Y LAS MEJORES PRÁCTICAS HA DIFICULTADO LA EFICACIA DE LA ASISTENCIA Y EL DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LA RTFB, ESPECIALMENTE EN EL SALVADOR Y HONDURAS.

Muchos actores del sector privado y algunos del sector público de El Salvador y Honduras no conocían ni tenían conocimientos técnicos sobre los acuerdos e instrumentos de la OMC, OMA, bilaterales, regionales y multilaterales como el Convenio de Kyoto Revisado de la OMA, el Acuerdo de Facilitación del Comercio de la OMC, el Capítulo 5 del Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana y Centroamérica (DR-CAFTA) sobre Administración Aduanera y Facilitación del Comercio, o la Estrategia Centroamericana de Facilitación del Comercio de la SIECA, entre otros. En algunos casos, esto se debió al hecho de que algunos de los funcionarios consultados para esta evaluación eran nuevos en sus cargos y han recibido un mínimo o ningún desarrollo profesional y capacitación en los temas. Esta cuestión contribuye a la preocupación por la sostenibilidad durante los períodos de alta rotación del personal del sector público (véase el hallazgo 19 para una mayor discusión sobre este tema) Sin embargo, esto no se observó mucho con las partes interesadas del sector público en Guatemala. Las autoridades aduaneras de Guatemala han sido muy activas en la OMA, ya que Guatemala se convirtió recientemente en la 131ª parte contratante del Convenio de Kioto revisado de la OMA y actualmente es la vicepresidencia de la OMA para las Américas y el Caribe. Los funcionarios del sector público de Guatemala estaban bien informados sobre la OMC, la OMA y los acuerdos e instrumentos bilaterales, regionales y multilaterales.

Durante las entrevistas con las partes interesadas del sector privado, varias mostraron una idea errónea

de que las directivas o iniciativas procedían de USAID, RFTB u otros programas de asistencia técnica con un enfoque descendente, en lugar de alinearse con las mejores prácticas y acuerdos internacionales, lo que limitó la motivación y la confianza en la orientación proporcionada.

Por ejemplo, en El Salvador, algunas partes interesadas del sector privado dijeron que se sorprendieron y se sintieron incómodos con la información solicitada por la Dirección General de Aduanas (DGA) porque consideraban que esta información (es decir, los manuales de procedimiento de la empresa) era propiedad de la empresa y no estaban abiertos a compartirla. Sin embargo, estas solicitudes de registros contables y manuales de cumplimiento suelen ser un requisito rutinario para recibir una certificación OEA, tal como se define en el Marco Normativo de la OMA¹³. Esto pone de manifiesto la falta de comprensión o conocimiento de las normas internacionales que rigen las mejores prácticas para las certificaciones OEA entre las partes interesadas del sector privado.

3.2.6 RECOMENDACIONES

Sobre la base de estos hallazgos el EE ofrece las siguientes recomendaciones para su consideración en la ejecución actual de la actividad del RTFB en su último año y para el diseño de futuras actividades con el fin de mejorar las intervenciones destinadas a reforzar la capacidad pública para la integración económica y el comercio transfronterizo:

- Los SI de las actividades futuras deberían considerar la posibilidad de comprometerse con contrapartes clave, como la DGA y el MINEC, para diseñar estrategias de comunicación para los potenciales candidatos a OEA con el fin de comunicar mejor los requisitos y beneficios del programa OEA, los compromisos financieros y de tiempo requeridos como parte del programa, entre otros aspectos. Esto ayudaría a los potenciales candidatos a OEA a conocer los requisitos y el valor del programa OEA desde la perspectiva de su propio gobierno.
- El SI debe continuar apoyando a las entidades del sector privado que estén interesadas en obtener el estatus de OEA, junto con el apoyo dirigido a fortalecer el reconocimiento mutuo de las certificaciones OEA, particularmente en El Salvador.
- El actual y futuro SI de actividades similares deben comprometerse con las autoridades aduaneras de El Salvador, Guatemala y Honduras para promover una mejor alineación y armonizar plenamente los programas de OEA en los países del NCA. Ayudar a las aduanas y a otros funcionarios de gestión fronteriza a comprender mejor por qué el apoyo a los OEA en sus países redunda en beneficio de los mismos y no es sólo algo que se ordena de arriba abajo por parte de los donantes y consultores internacionales. Adoptar medidas para desarrollar un conjunto de requisitos y procesos estandarizados y acordados para certificar a las empresas como OEA en la

¹³ El Marco Normativo de la OMA estipula que las empresas consideradas de "bajo riesgo" en cuanto al cumplimiento comercial y la seguridad de la cadena de suministro pueden ser certificadas como OEA, ya que las autoridades aduaneras querrán revisar las medidas de seguridad de sus instalaciones y cadenas de suministro, así como los controles internos escritos, los manuales y los registros contables como parte de este proceso. Es importante señalar que el proceso de certificación utilizado por las aduanas de los distintos países para determinar la elegibilidad para las certificaciones de OEA no está armonizado y puede variar según el país. Los países del NCA no tienen un proceso estandarizado para certificar a las empresas como OEA. En general, los programas de OEA se pusieron en marcha en todo el mundo sobre la base del marco normativo de la OMA después de los atentados terroristas del 11 de septiembre en EE.UU. con el fin de garantizar la seguridad de la cadena de suministro y facilitar el comercio para las empresas certificadas. El suministro de información a las aduanas, incluida la información financiera, los procedimientos y los manuales sobre el cumplimiento de las normas comerciales y las medidas de seguridad física, puede formar parte de los requisitos rutinarios para obtener la certificación.

región del NCA puede ayudar a mitigar estos problemas relacionados con el reconocimiento mutuo en los países del NCA.

- A la hora de diseñar futuras actividades dirigidas a mejorar los sistemas informáticos, USAID debería considerar la posibilidad de acoplar dichas mejoras con la formación y las mejores prácticas en materia de ciberseguridad, protección de datos y desastres/continuidad como parte de los esfuerzos de desarrollo de capacidades.
- El actual y futuro SI de actividades similares deberían seguir apoyando a los Comités de Facilitación del Comercio en el desarrollo y la implementación de estrategias nacionales. Específicamente para El Salvador, trabajar con el NTFC para fortalecer la colaboración entre los miembros del sector público y privado, en particular con el objetivo de apoyar a los miembros de CIFACIL para que obtengan una voz representativa en la toma de decisiones del NTFC.
- La USAID debe integrar las orientaciones o los indicadores específicos de MEL en el diseño de las actividades futuras y en los planes de MEL para garantizar que la atención al género, a los jóvenes y a los grupos marginados se incorpore intencionadamente en el diseño y la ejecución de las actividades.
- Los SI que implementen actividades futuras deberían aspirar a crear capacidad para las comunicaciones de las partes interesadas del sector público en El Salvador y Honduras, específicamente para fortalecer su comprensión interna de las "mejores prácticas" comerciales y aduaneras y por qué son importantes en el contexto más amplio del desarrollo económico y para fomentar el crecimiento de la integración regional y aumentar los flujos comerciales. Esto puede ayudar a mantener la coherencia y la continuidad durante la rotación política y de liderazgo.

3.3 PE3 ¿EN QUÉ MEDIDA HA CAMBIADO LA COMPETITIVIDAD COMERCIAL DE LAS EMPRESAS CENTROAMERICANAS EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES DESDE 2018? ¿CÓMO HA CONTRIBUIDO LA AYUDA DEL RTFB A ESTE CAMBIO?

3.3.1 EP3, HALLAZGO I: LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR PRIVADO ATRIBUYEN A LA RTFB LA MEJORA DE LOS PROCESOS INTERNOS QUE AUMENTARON SU COMPETITIVIDAD PARA EL COMERCIO TRANSFRONTERIZO.

Todas las partes interesadas del sector privado entrevistadas de cada país compartieron que la asistencia prestada por el RTFB contribuyó a mejorar su competitividad para el comercio transfronterizo en la región. En los tres países, las partes interesadas del sector privado que recibieron asistencia para la certificación OEA por parte del RTFB señalaron que este apoyo, en particular, fue útil, entre otros tipos de apoyo que ayudaron a mejorar los procesos internos para permitir el comercio (véase la sección 3.2.1 - Hallazgo I de PE2 para un análisis más detallado sobre el apoyo de la actividad en el programa OEA).

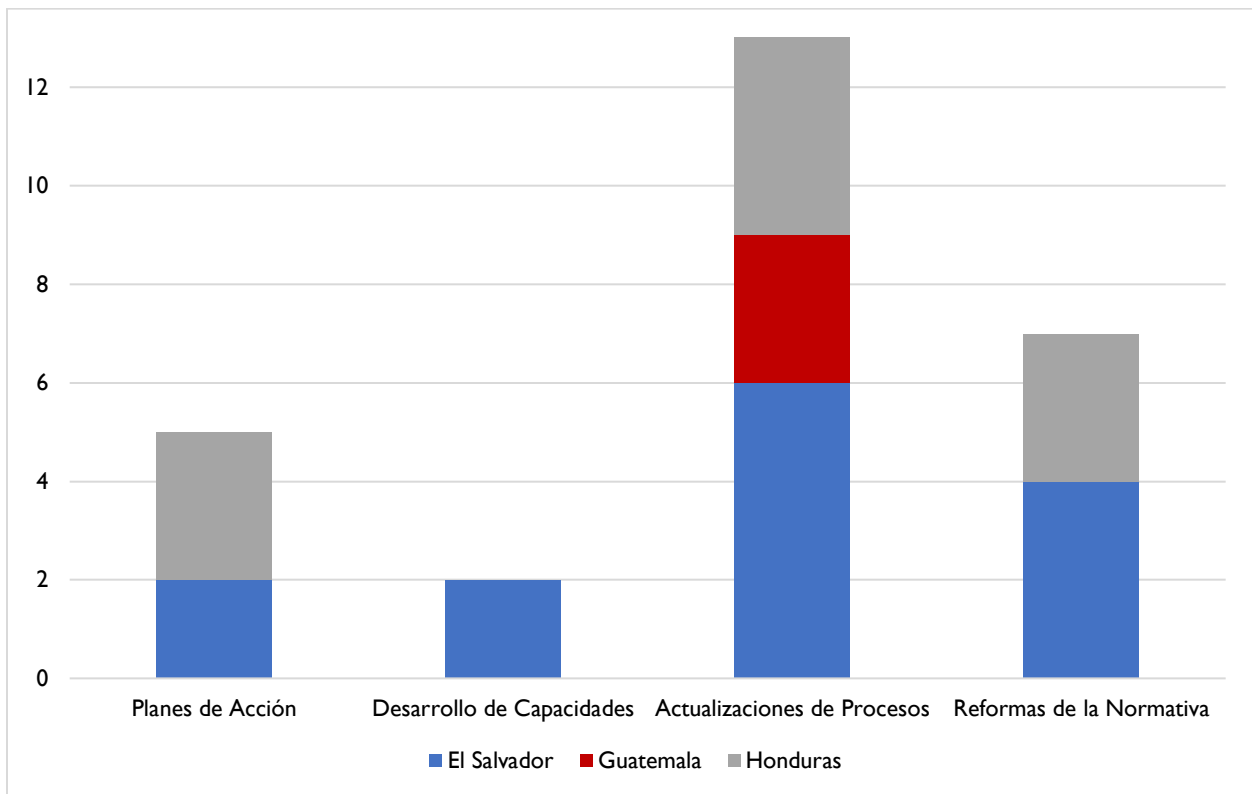
Las partes interesadas del sector privado también afirmaron que, gracias al desarrollo de capacidades y la asistencia técnica recibida de la Actividad, ajustaron los controles y procedimientos internos y los procesos de seguridad, documentación y registro, lo que mejoró sus actividades y operaciones comerciales. Por ejemplo, una empresa de El Salvador mencionó que el cumplimiento de los requisitos de seguridad del programa OEA les ayudó a reducir los costos, ya que disminuyeron las pérdidas de inventario y las tasas

de hurto. La misma empresa explicó que presta más atención a la exactitud de su documentación aduanera, lo que reduce el riesgo de recibir una multa o sanción o de tener que pagar derechos de aduana adicionales debido a clasificaciones erróneas en el Sistema Armonizado (SA) o por valoraciones aduaneras declaradas incorrectamente. En Guatemala, las partes interesadas mencionaron que el simple hecho de tener el estatus de OEA es el principal beneficio. Les ha ayudado a centrarse en el cumplimiento y la eficacia de sus procesos, mejorando la eficiencia en cada paso de su cadena de suministro.

3.3.2 PE3, HALLAZGO 2: SI BIEN LA ACTIVIDAD HA CONTRIBUIDO A REDUCIR CIERTOS OBSTÁCULOS AL COMERCIO, SIGUEN EXISTIENDO BARRERAS RELACIONADAS CON LA INFRAESTRUCTURA Y LAS CLASIFICACIONES ARMONIZADAS.

La Actividad implementó múltiples intervenciones para abordar las barreras al comercio existentes, ya sea a través de esfuerzos de desarrollo de capacidades, actualizaciones de procesos, planes de acción y reformas de la normativa (Figura 6). En el cuadro 10 se detallan las distintas intervenciones realizadas por la actividad para abordar los obstáculos al comercio en cada país.

FIGURA 6: NÚMERO DE SOLUCIONES APLICADAS PARA HACER FRENTE A LAS BARRERAS COMERCIALES POR TIPO DE SOLUCIÓN Y PAÍS (N= 27)



Fuente: RTFB Monitoreo de datos de desempeño, 2022.

CUADRO 8: SOLUCIONES APLICADAS PARA HACER FRENTE A LOS OBSTÁCULOS AL COMERCIO POR ESTADO DE APLICACIÓN Y PAÍS	
TIPO DE INTERVERSIÓN	ESTADO¹⁴
EL SALVADOR	
Estrategia nacional salvadoreña para la facilitación del comercio	Propuesta
Plan estratégico para el Comité Nacional de Facilitación del Comercio (NTFC) de El Salvador	En Revisión
Asistencia técnica al MINSAL para la mejora de los procesos LAT	En Revisión
Mejora de los procesos de apoyo en el LAT del MINSAL	En Revisión
Reforma legal a los productos de complemento alimenticio en el MINSAL	En Revisión
Asistencia técnica al MINSAL para la reforma legal al CLV en fase de revisión	En Revisión
Programa de formación de formadores para el MINSAL	Implementado
Mejora de los procesos de recepción de muestras en el MINSAL	Implementado
Módulos de registros agrícolas de MAG	Implementado
Reforma de la normativa sobre riesgos A y B para el MINSAL	Implementado
Reforma de la regulación de la venta libre para el MINSAL	Implementado
Reforma de los suplementos reglamentarios para el MINSAL	Implementado
GUATEMALA	
Suplementos Alimenticios RTS	En Revisión
Programa OEA en Guatemala	Implementado
Tramitación previa a la llegada a Guatemala y Honduras	Implementado

¹⁴ Desde Septiembre de 2022

HONDURAS	
Desarrollo de un reglamento único para la seguridad de las empresas agrícolas para el SENASA	Propuesto
Revisar y actualizar la normativa existente sobre pesticidas y productos afines para el SENASA	Propuesto
Revisar y actualizar la normativa existente de cuarentena agrícola para el SENASA	Propuesto
Seis planes operativos para el CONFACO	En Revision
Plan estratégico de CONFACO	Implementado
Programa OEA en Honduras	Implementado
Tramitación previa a la llegada a Guatemala y Honduras	Implementado
Sistema de importación en línea del SENASA	Implementado

Fuente: Monitoreo de Datos de Desempeño de RTFB, 2022.

Tanto las partes interesadas del sector público como las del privado de los tres países compartieron que la actividad abordó los procesos de pre-registro para que los productos fueran admisibles en los países del NCA y en otros mercados, y para que las mercancías circularan más rápidamente a través de las fronteras. La mencionada asistencia a los sistemas informáticos ha mejorado el acceso del sector privado a los sistemas de registro y ha proporcionado a los usuarios una comunicación más directa con los organismos reguladores gubernamentales que supervisan sus productos. Según las partes interesadas, también ha permitido a los organismos gubernamentales ejercer un control reglamentario más eficaz sobre los productos y mejorar sus capacidades de análisis y gestión de riesgos. Por último, ha contribuido a facilitar los procesos de registro digital de productos específicos regulados con fines fitosanitarios y de salud y seguridad, así como a promover mecanismos de pago en línea.

Sin embargo, las barreras comerciales existentes que no se abordan en la actividad siguen limitando la competitividad. Las entrevistas con las partes interesadas y las observaciones directas indicaron que la falta de desarrollo de la infraestructura física y digital en los puertos de entrada, si bien está fuera del alcance de la Actividad, obstaculiza la competitividad y el comercio transfronterizo, y limita los posibles avances logrados con las intervenciones de la Actividad. Estos problemas de infraestructura incluyen el número de carriles disponibles en cada entrada fronteriza, incluidos los carriles comerciales y públicos; la falta de sistemas WiFi para facilitar la conectividad digital o sistemas WiFi que funcionan mal; otros problemas técnicos de los sistemas de comunicaciones; mejoras informáticas sin la capacidad específica para mantener los sistemas; edificios sin usar o inacabados; y el uso o la falta de sistemas RFID. Estos problemas crean cuellos de botella que impiden el acceso, el paso y la salida de las principales zonas fronterizas. Ello plantea serios retos permanentes, ya que las soluciones a estas condiciones de

infraestructura son complejas, pues requieren la participación de múltiples partes interesadas de diversos organismos públicos para priorizar y acordar soluciones de mejora, así como para identificar la financiación y los recursos humanos tanto para la instalación como para el mantenimiento de la infraestructura. La falta de múltiples carriles designados para la entrada y salida del paso comercial y público genera importantes retrasos y demoras. En general, la inexistencia de zonas dentro de las entradas fronterizas para aparcar y realizar otras maniobras y, en ciertas zonas, la falta de puentes necesarios, dificulta la movilidad.

Estos problemas de infraestructura impiden el potencial de mejora de la competitividad. Por ejemplo, en Pedro de Alvarado, a pesar de que las exportaciones representan el 60 por ciento de las operaciones, sólo hay un carril de entrada tanto para el transporte comercial como para el público, lo que imposibilita los beneficios del OEA o cualquier otra forma de agilizar los trámites.

Se observaron otras limitaciones de infraestructura en el paso fronterizo de El Amatillo, en Honduras. Antes de llegar a la frontera, había una fila de camiones esperando ser procesados de aproximadamente 5 kilómetros de largo para cruzar de El Salvador a Honduras. Esto demostró un cuello de botella clave que impidió la facilitación de personas y carga hacia y desde la frontera debido a la falta de carriles múltiples y designados.

Además, se observó un edificio inacabado destinado a albergar las aduanas y otros organismos gubernamentales que participan en la gestión coordinada de las fronteras. En el momento de la visita, los espacios interiores se estaban utilizando para almacenar muebles y otros equipos. Otras áreas que permanecían inacabadas eran la sección de almacenamiento en frío y refrigeración. Los espacios de oficinas adicionales para las agencias fronterizas no estaban cableados con los sistemas informáticos necesarios, y la iluminación de la zona de inspección en el exterior del edificio era limitada. Esta falta de iluminación es un problema potencial de seguridad de la carga que puede impedir las inspecciones y el procesamiento de la carga por la noche y también es una preocupación para la seguridad de las mujeres en los puntos de entrada. Finalmente, se observó que el área cubierta para la inspección de camiones en El Amatillo tenía un número limitado de literas disponibles para que los camiones se estacionaran durante la inspección, y no había opciones de asientos disponibles para los trabajadores que cargan y descargan la carga.

La asistencia técnica y el desarrollo de capacidades son importantes, pero a menos que se aborden los problemas de infraestructura, cualquier avance en la simplificación de los procedimientos, la innovación informática y la formación se verá obstaculizado y no será totalmente eficaz para facilitar la mejora de los procesos de entrada en la frontera. Abordar estos problemas de infraestructura es una prioridad clave en el marco de la Estrategia de Facilitación del Comercio y Competitividad de América Central.

3.3.3 PE3, HALLAZGO 3: LA INTERPRETACIÓN ARBITRARIA Y/O INCONSISTENTE DE LOS CONCEPTOS CLAVE DEL DESPACHO FRONTERIZO EN EL SALVADOR LIMITA EL POTENCIAL DEL COMERCIO TRANSFRONTERIZO Y LA COMPETITIVIDAD.

Las partes interesadas en El Salvador perciben que las Aduanas de El Salvador no utilizan de forma coherente las resoluciones anticipadas, tal y como se estipula en el AFC de la OMC. Los problemas de comunicación entre las sedes de las aduanas y las fronteras pueden conducir a una falta de determinaciones armonizadas y coherentes por parte de las aduanas en cuanto a las clasificaciones adecuadas del SA.

Las partes interesadas del sector privado dieron ejemplos de cómo los funcionarios de aduanas rechazaron la clasificación del SA de un importador o exportador. Cuando esto sucede, la carga no se libera

rápida, lo que conlleva costes adicionales, ya que el personal está inactivo, la carga puede tener que ser almacenada y la carga corre el riesgo de deteriorarse o estropearse en el caso de los productos perecederos. Estas empresas también son vulnerables a las disputas contractuales entre los compradores contratados cuando no pueden entregar las mercancías según lo estipulado en sus acuerdos contractuales y comerciales, lo que contribuye a un entorno poco propicio para el comercio que limita la competitividad. Por ejemplo, una parte interesada del sector privado de una gran empresa multinacional relató un caso en el que sus productos estaban etiquetados y registrados para la exportación de acuerdo con los requisitos, pero fueron rechazados por un funcionario de aduanas en la frontera. Tuvieron que volver a etiquetar sus productos de acuerdo con la petición del funcionario de aduanas, lo que supuso importantes retrasos, pérdida de recursos y frustración a la hora de exportar sus productos.

3.3.4 PE3, HALLAZGO 4: LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA ACTIVIDAD PARA MEDIR LA REDUCCIÓN DE TIEMPO Y COSTES EN LOS PASOS FRONTERIZOS ERAN DEMASIADO AMPLIOS Y CARECÍAN DE LOS DATOS DISPONIBLES NECESARIOS PARA INFORMAR SOBRE LOS ESFUERZOS DE REFERENCIA O DE SEGUIMIENTO

Los indicadores de desempeño del RFTB para el seguimiento de la "reducción del tiempo de cruce en la frontera", destinados a medir el acuerdo contractual de la actividad de "reducir el tiempo promedio de cruce en la frontera en al menos un 30 por ciento en al menos tres puertos de entrada en el norte de América Central", resultaron problemáticos por varias razones¹⁵. En primer lugar, la Actividad experimentó importantes desafíos en cuanto a la disponibilidad de datos para informar los resultados de referencia y de desempeño para este indicador. Inicialmente, la actividad pretendía utilizar los datos de RFID instalados en las fronteras, pero no pudo hacerlo porque no todas las antenas estaban conectadas a la plataforma de monitoreo de la SIECA. La actividad pasó a realizar múltiples estudios de liberación de tiempo¹⁶ utilizando la metodología de la OMC, pero éstos resultaron ser demasiado importantes en términos de recursos necesarios para realizar eficazmente cada estudio de forma trimestral, como se pretendía. Para sortear estos problemas, la actividad pasó a solicitar datos de GPS a las empresas que recibían asistencia de la actividad para analizar sus tiempos respectivos para cruzar la frontera y medir el impacto relativo de la actividad. El personal de SI dijo que, aunque este enfoque funcionó en algunos casos, resultó problemático en general por varias razones: muchas empresas no compartieron estos datos; estos datos no eran comparables con otros esfuerzos de recopilación de datos para este indicador; y este enfoque sólo midió a las empresas como un indicador y no a puntos de cruce de frontera específicos. Sin embargo, como resultado de este enfoque, la Actividad descubrió que dos empresas, por ejemplo, redujeron su tiempo para cruzar la frontera en un 22% y un 40%, respectivamente.

Como desafío adicional, el objetivo de reducir los tiempos de cruce de fronteras se incluyó en el diseño de la Actividad, antes del cambio de gobierno de El Salvador y el retraso en su reincorporación a la Unión Aduanera. Por este motivo, la actividad tuvo que cambiar de rumbo y no proporcionó asistencia directa en los puntos de control fronterizo de El Salvador, como se había previsto inicialmente, sino que prestó apoyo a las partes interesadas del sector privado. A continuación, la actividad tuvo que definir nuevas líneas de base en los siguientes puntos de control fronterizo para hacer un seguimiento de las reducciones

¹⁵ Dichos problemas fueron señalados en la Evaluación de la Calidad de los Datos de la Actividad RFTB para este indicador, que aún está pendiente en el momento de esta evaluación.

¹⁶ USAID. "Informe Estudios de Tiempos de Despacho Frontera la Hachadura El Salvador – Pedro de Alvarado Guatemala." 2019.

de tiempo: Puerto Cortés (Honduras), El Amatillo (Honduras), El Poy (Honduras), La Mesa (Honduras) y Pedro de Alvarado (Guatemala). Los datos para informar de los resultados de la línea de base y de la línea final sobre el tiempo medio de cruce de la frontera procederán directamente de las aduanas de Honduras y Guatemala, respectivamente, lo que reforzará la calidad de los datos para informar de estas evaluaciones. Sin embargo, dado que estos puntos de entrada en la frontera no son los previstos originalmente, estos resultados aún no existen en el momento de esta evaluación.

El indicador de "reducción del tiempo de cruce de fronteras" se define de manera amplia, y mientras que la asistencia de la Actividad probablemente contribuya a cualquier cambio de tiempo experimentado, es probable que también esté influenciado por factores externos más allá del alcance de la Actividad. Por ejemplo, los problemas relacionados con los retrasos en el transporte, las infraestructuras deficientes o limitadas, los retrasos de COVID-19, los problemas de la cadena de suministro, entre otros, pueden influir en el tiempo necesario para cruzar las fronteras, lo que influye en los datos generados por dicho indicador. El SI determinó que sólo algunas intervenciones de la Actividad han influido en la reducción del tiempo de cruce de fronteras, entre ellas: el uso de tecnología para implementar la "Aduana sin papeles" en Puerto Cortés; el fomento de la coordinación entre Aduanas y Agricultura en las entradas fronterizas de Honduras; la mejora de los procedimientos de tránsito internacional en El Poy y El Amatillo; y la instalación de techos en Pedro de Alvarado.

Por último, otro indicador - "la reducción de los costes del cruce de fronteras"- depende directamente de los datos del indicador de tiempo para reducir el cruce de fronteras, ya comentado. Dado que no se pudieron generar los datos sobre el tiempo para esta actividad, tampoco se pudo medir el indicador para evaluar la reducción de costos.

3.3.5 RECOMENDACIONES

Sobre la base de estos resultados, el EE ofrece varias recomendaciones para la aplicación actual de la actividad RTFB en su último año y para el diseño de futuras actividades con el fin de mejorar las intervenciones para abordar la competitividad comercial.

- Las actividades futuras deben considerar la posibilidad de abordar los desafíos de infraestructura o colaborar con actividades o iniciativas complementarias para fortalecer la infraestructura en los puntos de entrada de la frontera en combinación con la asistencia técnica específica.
- El SI debería colaborar con las aduanas y los organismos fronterizos pertinentes para mejorar las comunicaciones internas y la comprensión de las resoluciones anticipadas, con el fin de mejorar el uso y la aplicación más coherentes de las resoluciones anticipadas en la práctica, y establecer mecanismos para comunicarlas mejor a través de una base de datos electrónica accesible y con capacidad de búsqueda para que los funcionarios puedan consultarla. Un mecanismo de este tipo podría conducir a una mayor coherencia con las clasificaciones del SA y los requisitos de admisibilidad en las entradas fronterizas para reducir los retrasos y promover un entorno favorable al comercio.
- Los indicadores que miden las reducciones de tiempo deben limitarse a lo que la intervención aborda (es decir, el tiempo para registrar los productos fitosanitarios) en lugar de medidas amplias, como el "tiempo para cruzar las fronteras", a fin de reducir la probable influencia de los factores externos en la distorsión de los resultados y mitigar los problemas relacionados con la

disponibilidad, la fiabilidad y la comparabilidad de los datos.

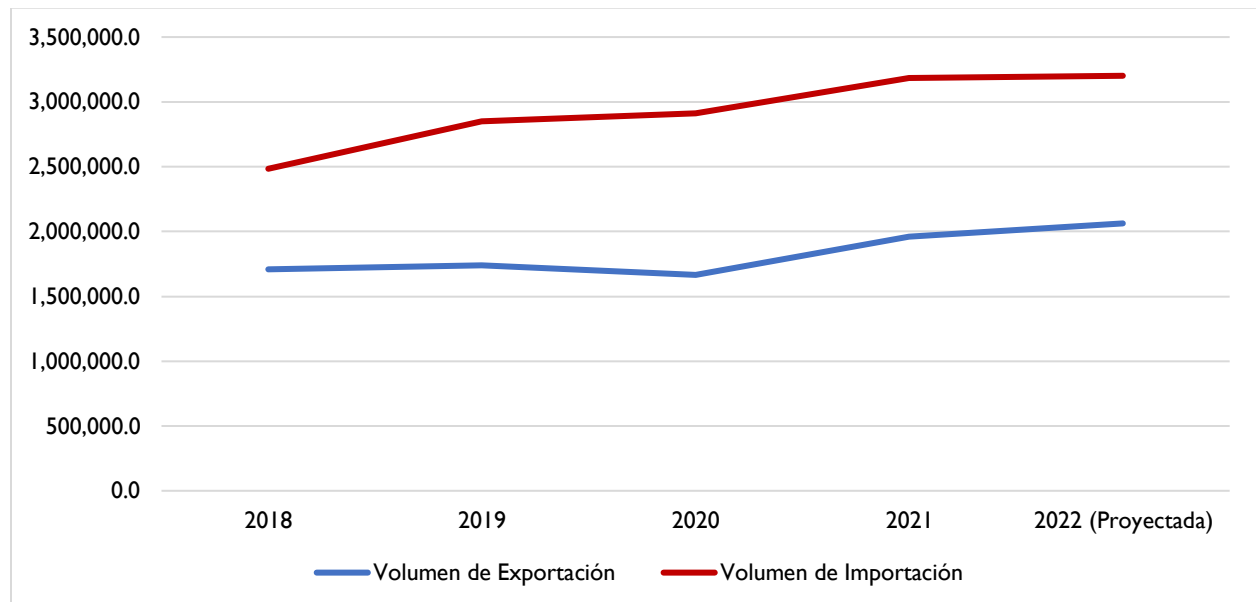
- USAID debería considerar la realización de análisis regionales en las entradas fronterizas para identificar las limitaciones y los cuellos de botella que impiden la mejora de las operaciones logísticas y utilizar las conclusiones de este análisis para informar sobre futuras intervenciones de actividades específicas y establecer métricas de referencia para un futuro plan de MEL de actividades para supervisar el progreso.

3.4 PE4 ¿EN QUÉ MEDIDA HA CAMBIADO EL CRECIMIENTO DEL COMERCIO TRANSFRONTERIZO EN LA REGIÓN CENTROAMERICANA DESDE 2018? ¿CÓMO HA CONTRIBUIDO LA AYUDA DE LA RTFB AL CRECIMIENTO DEL COMERCIO TRANSFRONTERIZO EN LA REGIÓN?

3.4.1 PE4, HALLAZGO 1: FACTORES EXTERNOS, COMO EL COVID-19, LA INFLACIÓN Y LAS INTERRUPCIONES DE LA CADENA DE SUMINISTRO HAN INFLUIDO EN EL CRECIMIENTO REGIONAL DEL COMERCIO TRANSFRONTERIZO DESDE 2018.

Los datos disponibles sobre el comercio regional (2018-2019 de UN Comtrade) y (2018-2021 de SIECA) indican una reducción en el volumen de las exportaciones durante el inicio de la pandemia de COVID-19 en El Salvador (2020), pero desde entonces El Salvador ha experimentado aumentos generales en el comercio (Figura 7).

FIGURA 7: EL SALVADOR VOLÚMENES DE COMERCIO DE IMPORTACIÓN / EXPORTACIÓN 2018-2022



Fuente: SIECA, 2022.

Sin embargo, no está claro qué influye o impulsa estos aumentos en todo el mundo¹⁷. Por ejemplo, se especula que las cifras de comercio podrían estar influenciadas o impulsadas por la inflación, la demanda contenida de los consumidores y los productos relacionados con la respuesta a la pandemia, como los medicamentos y los equipos de protección personal (EPP). También hay un retraso en la presentación de los datos de UN Comtrade de los tres países, ya que los últimos datos disponibles son de 2019. La incertidumbre y los ajustes de costes a los que se enfrenta el comercio internacional en todo el mundo son elevados. Un aprendizaje clave resultante de dicha incertidumbre y de la influencia de la COVID-19 es el nivel en que los mercados internacionales están interconectados y se ven igualmente afectados por los reveses económicos inducidos por la pandemia.

3.4.2 PE4 HALLAZGO 2: LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR PRIVADO SEÑALARON LA FALTA DE UN ENTORNO PROPICIO PARA EL COMERCIO, ESPECIALMENTE EN EL SALVADOR.

Varias partes interesadas de empresas del sector privado señalaron la aplicación inconsistente de las leyes y reglamentos del SA, lo que en última instancia conduce a un entorno poco propicio para el comercio, específicamente en El Salvador. Algunas grandes empresas expresaron su preocupación por este tema durante las entrevistas, señalando que los retrasos en la frontera debidos a procedimientos deficientes y al cumplimiento de los requisitos de aplicación del comercio provocaban frustración y aumentaban los costes. Varias partes interesadas señalaron específicamente que esto era una preocupación clave y expresaron su interés en buscar negocios en otros lugares. Una multinacional muy grande en particular señaló que consideraba retirar sus operaciones en El Salvador debido a este entorno poco propicio y a la aplicación inconsistente y arbitraria de las leyes y reglamentos comerciales por parte de las aduanas y otras autoridades. Por ejemplo, una parte interesada que representaba a esta empresa explicó que experimentaba repetidos retrasos en la frontera debido a que las mercancías ya selladas eran retiradas para su inspección física en las fronteras terrestres mientras se les pasaban los rayos X. Este paso innecesario supuso importantes retrasos, además de frustración, ya que la empresa tuvo que trabajar con la embajada y las autoridades respectivas para impedir que se produjeran estas inspecciones adicionales. Este fue un ejemplo de un paso de aplicación arbitrario e innecesario que creó un entorno poco propicio, haciendo que la empresa se replantea su estrategia en El Salvador. Esta empresa opera un centro de distribución regional en El Salvador, donde genera 5,000 puestos de trabajo, y genera otros 35,000 empleos en Centroamérica. Este cambio de operaciones a otros países debido a un entorno poco propicio por parte de una gran multinacional tendría un gran impacto en el comercio de la región, lo que representa un efecto muy posible y perjudicial que el entorno poco propicio para el comercio puede tener en la dinámica y el crecimiento regionales.

Otra importante empresa que se dedica al transporte internacional, a la carga y al despacho de aduanas en toda la región de América Central dijo que todavía experimenta lo que considera interpretaciones arbitrarias e inconsistentes sobre cuestiones de admisibilidad y procedimientos para despachar la carga a través de las fronteras. Esto perjudica sus operaciones porque los clientes tienden a asociar tales retrasos a sus operaciones deficientes, en lugar de a un entorno comercial difícil, lo que puede perjudicar sus resultados.

¹⁷ Peterson, E. "El Coronavirus y el Comercio Internacional" 2021.

Otras partes interesadas de El Salvador también señalaron el deficiente entorno de facilitación del comercio, en particular cómo afecta al sector privado, incluidos los miembros de la Asociación Nacional de Empresas Privadas (ANEP). Por ejemplo, explicaron cómo la ruptura de la comunicación entre los sectores público y privado ralentizó el progreso de la implementación del NTFC, que es un requisito del Acuerdo de Facilitación del Comercio de la OMC. Un ejemplo de ello es cómo el NTFC de El Salvador, presidido por un representante del MINEC, no concede a los miembros de la CIFACIL un voto representativo.

3.4.3 PE4, HALLAZGO 3: LA AYUDA DE LA RTFB SE DIRIGE A LAS EMPRESAS MÁS GRANDES TAL Y COMO ESTÁ DISEÑADA, PASANDO POR ALTO LAS OPORTUNIDADES POTENCIALES DE APOYAR A LAS EMPRESAS MÁS PEQUEÑAS O MARGINADAS PARA REFORZAR EL COMERCIO TRANSFRONTERIZO Y PROMOVER EL CRECIMIENTO.

USAID y algunas partes interesadas de los socios implementadores (SI) observaron que la actividad podría haberse diseñado para adoptar un enfoque más intencional para dirigir la asistencia hacia segmentos de pequeñas y medianas empresas o partes interesadas del sector privado que representen a grupos marginados, como los que son propiedad de mujeres, minorías o jóvenes, o que son operados por ellos. Gran parte de la asistencia se dirige a empresas más grandes y multinacionales, lo que representa un área de mejora para futuros diseños de actividades similares. Dirigirse a las pequeñas y medianas empresas para reforzar su capacidad de comercio transfronterizo es una oportunidad clave reconocida por los gobiernos y los profesionales como medio de crecimiento¹⁸. Otras iniciativas y programas comerciales centrados en la promoción del crecimiento inclusivo aprovechan las oportunidades para proporcionar asistencia en el espacio del comercio electrónico, donde las empresas propiedad de mujeres son más frecuentes, y donde las mujeres pueden sortear mejor las barreras normativas y estructurales para participar en el comercio nacional, regional e internacional¹⁹. La digitalización y la conexión digital de las empresas propiedad de mujeres en Centroamérica es un componente clave de la reciente iniciativa de la Casa Blanca "En sus manos", (In Her Hands) anunciada por la Vicepresidenta Harris en 2022²⁰. Existen oportunidades para dirigirse a las empresas propiedad de mujeres u otros grupos marginados en el espacio del comercio electrónico para proporcionar asistencia específica y formación de desarrollo de capacidades sobre temas comerciales relevantes, digitalización y requisitos para entrar en los mercados nacionales, regionales e internacionales para fortalecer este componente de la asistencia comercial de USAID para promover el crecimiento del comercio transfronterizo.

3.4.4 RECOMENDACIONES

Sobre la base de estos resultados, el EE ofrece varias recomendaciones para la aplicación actual de la actividad RTFB en su último año y para el diseño de futuras actividades con el fin de mejorar las intervenciones para apoyar el crecimiento del comercio transfronterizo.

- USAID debería considerar la posibilidad de realizar un análisis económico del comercio regional en profundidad para comprender mejor los flujos comerciales en la región desde 2020 e identificar

¹⁸ Abdulaziz Albaz et al. "Unlocking growth in small and medium enterprises". 2022; Penélope Naas. "La brecha digital: Por qué las PYME deben cruzar las fronteras". 2022

¹⁹ Fernández Ortiz et al. "¿Pueden las plataformas online incentivar a las empresas de mujeres en el comercio internacional? En el caso de ConnectAmericas, yes". 2022.; Barafani, M. et al. "Género y comercio: Una Relación a Distintas Velocidades". 2022.

²⁰ El Gobierno de los Estados Unidos. "HOJA DE DATOS: La vicepresidenta Harris anuncia nuevos compromisos de apoyo al empoderamiento económico de las mujeres en América Latina". 2022

los factores que permiten u obstaculizan el comercio regional después de COVID; y considerar la posibilidad de utilizar los resultados de este análisis para informar el diseño de futuras actividades

- Para mitigar los resultados negativos del actual entorno político en El Salvador, el SI debe trabajar estratégicamente con el NTFC para fortalecer las relaciones, las comunicaciones y la colaboración con los miembros del sector público y privado y los principales sindicatos empresariales para establecer en colaboración una sólida hoja de ruta de los objetivos y prioridades de la facilitación del comercio internacional.

Para el diseño de futuras actividades, USAID debería considerar la posibilidad de contratar a un especialista en género y/o inclusión con experiencia regional y sectorial en comercio para informar sobre las estrategias de diseño que integren eficazmente los enfoques inclusivos para dirigirse a los grupos marginados en la promoción de la facilitación del comercio y el crecimiento del comercio transfronterizo.

3.5 PE5 ¿CUÁL ES LA PROBABILIDAD DE QUE LAS CAPACIDADES DE INTEGRACIÓN Y FACILITACIÓN DEL COMERCIO INTRODUCIDAS POR LA RTFB SE MANTENGAN TRAS LA FINALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD?

3.5.1 PE5, HALLAZGO 1: SI BIEN EL DESARROLLO DE SISTEMAS INFORMÁTICOS Y EL APOYO AL DESARROLLO DE CAPACIDADES PROPORCIONADO POR LA RTFB FUERON BIEN RECIBIDOS, LAS PARTES INTERESADAS EXPRESARON SU PREOCUPACIÓN POR SU SOSTENIBILIDAD.

Como se ha descrito en secciones anteriores de este informe, la digitalización de los procesos de registro y gestión redujo el tiempo necesario para realizar estas tareas por parte de los agentes fronterizos pertinentes y ha sido muy bien recibida por las partes interesadas tanto del sector público como del privado. Sin embargo, aunque los diversos sistemas informáticos se entregaron junto con el desarrollo de capacidades para facilitar la apropiación del mantenimiento de los respectivos sistemas, los beneficiarios y las partes interesadas de los SI compartieron la preocupación de que estos sistemas se quedan rápidamente obsoletos y necesitan ser actualizados a versiones más nuevas, lo que requiere tanto recursos de financiación como el desarrollo de capacidades adicionales más allá de lo que la actividad pudo proporcionar.

Existe la preocupación de que los sistemas permanezcan en su lugar o almacenados en las instalaciones gubernamentales y no sean útiles más allá de la actividad una vez que se queden obsoletos. Los sistemas obsoletos ya no tienen la capacidad de satisfacer las necesidades de crecimiento del comercio; para ser intra-operativos con los cambios en las tecnologías, los funcionarios de las agencias fronterizas pertinentes deben ser capaces de compartir y comunicarse con los datos. Las partes interesadas de Guatemala compartieron que la comprensión de la gestión presupuestaria desempeña un papel esencial, ya que se requieren presupuestos separados tanto para la instalación de la tecnología como para su conservación y mantenimiento.

Estos retos repercuten en la posible sostenibilidad de los logros alcanzados con el RTFB. En primer lugar, es posible que algunos funcionarios no "respeten" los nuevos sistemas o que las nuevas administraciones

no entiendan cómo se implantaron ciertos sistemas, políticas y procedimientos y, por tanto, les resten prioridad, tanto en lo que respecta a la financiación como a la capacidad. Algunas partes interesadas observaron que los funcionarios de aduanas y de otros gobiernos bajo las administraciones existentes y potencialmente nuevas a menudo carecen del conocimiento y el contexto de las motivaciones o el razonamiento para implementar dichas mejoras informáticas, pensando que son impulsadas desde USAID y la Actividad RTFB en lugar de desde los acuerdos internacionales firmados a nivel regional (integración profunda, Unión Aduanera, Mercado Común Centroamericano) o multilateral (DR-CAFTA, AFC de la OMC); OMA (SAFE y Convenio de Kioto revisado).

Además, los funcionarios de diferentes organismos de los tres países citaron las limitaciones que tienen en cuanto a recursos humanos suficientes para mantener estos sistemas informáticos, lo que significa que parte de la gran cantidad de tiempo que se necesita para mantener los logros se desplaza a otros trabajos a medida que cambian las prioridades.

Por último, las partes interesadas señalaron la necesidad de más apoyo informático para optimizar los avances logrados con la ayuda del RTFB. Por ejemplo, los funcionarios de aduanas de Honduras en Puerto Cortés identificaron la necesidad de más dispositivos de comunicación portátiles, ya que a menudo no pueden proporcionarlos a todos los funcionarios que los necesitan al mismo tiempo. Otras partes interesadas señalaron que es necesario abordar los procedimientos de ciberseguridad y privacidad de datos cuando se manejan datos sensibles para el comercio regional, como los datos generados por la tecnología RFID. Estas áreas no fueron abordadas por la asistencia de la Actividad y podrían reforzar la sostenibilidad del uso de los sistemas informáticos en futuras actividades.

3.5.2 PE5, HALLAZGO 2: LAS PARTES INTERESADAS SEÑALARON SISTEMÁTICAMENTE LA NECESIDAD DE UNA COMUNICACIÓN MÁS ESTRATÉGICA, ESPECÍFICA Y FRECUENTE POR PARTE DE LA ACTIVIDAD

Varias partes interesadas de los sectores público y privado de los tres países señalaron que no recibían comunicaciones periódicas sobre las intervenciones, las actualizaciones o la información nueva de la actividad. Compararon las comunicaciones de esta actividad con otras de la región y señalaron que no siempre estaban informados sobre las intervenciones o los proyectos en curso relacionados con la actividad. Es posible que la Actividad compartiera actualizaciones periódicas, pero no a través de los canales que estas partes interesadas utilizaban con frecuencia para recibir información. Las partes interesadas señalaron que habrían agradecido más comunicaciones de la Actividad sobre actualizaciones y nueva información, y que les habría gustado contar con un mejor mecanismo para comunicarse con el personal de la Actividad para hacer preguntas o solicitar información adicional.

3.5.3 PE5, HALLAZGO 3: EL ALTO ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PÚBLICO ES UN RETO PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y UNA PREOCUPACIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD A LARGO PLAZO DE LOS LOGROS DE LAS MISMAS

Un desafío común reportado por múltiples partes interesadas es la frecuente rotación del personal del sector público en puestos clave de toma de decisiones y liderazgo, lo que tiene un impacto significativo en la capacidad de USAID y del SI para continuar con los compromisos e intervenciones según lo planeado y en la sostenibilidad general y la continuidad de los avances realizados en el marco de la Actividad RTFB.

En Guatemala, el gobierno ha afrontado recientemente cambios de autoridades en el Ministerio de Economía; no sólo cambió el ministro, sino también cinco viceministros. En Guatemala también habrá elecciones presidenciales el año que viene, por lo que es posible que se produzcan cambios completos en la administración.

En 2019, El Salvador experimentó un cambio total de gobierno que llevó a una pausa total en los programas relacionados con la asistencia y la política exterior mientras revisaban la programación actual frente a las nuevas prioridades y agendas nacionales, lo que produjo implicaciones significativas para las actividades comerciales, descritas a lo largo de este informe.

Recientemente en Honduras, la administración de aduanas bajo el nuevo presidente electo trajo un nuevo director general, administradores portuarios clave y otro personal administrativo y técnico, incluso a los puertos de Puerto Cortés y El Amatillo. Estos nuevos administradores, incluidos los consultados para esta evaluación, se mostraron muy comunicativos en cuanto a que eran nuevos en sus puestos y tenían mucho que aprender. Los actuales funcionarios de aduanas se mostraron preocupados por la posibilidad de ser sustituidos en breve, lo que sugiere que es de esperar una mayor rotación de personal.

Cualquier cambio de liderazgo o de puestos de decisión clave en el sector público siempre conlleva retrasos -a veces importantes- en la continuación de proyectos e intervenciones, independientemente de la fase en la que se encontraba la intervención en el momento de los cambios de administración. Esta elevada rotación del personal del sector público en los distintos niveles requiere nuevos esfuerzos y procesos para garantizar la aprobación y el compromiso de los nuevos dirigentes, que pueden no querer continuar con los programas o intervenciones iniciados bajo las administraciones anteriores o carecer de prioridades políticas similares para querer continuar con dichos programas. Existe la posibilidad de que el nuevo personal del sector público cuestione o rechace las prioridades, los procedimientos y los procesos de la administración anterior. Por ejemplo, El Salvador retrasó su decisión de participar en el proceso de integración profunda y de aduanas con Guatemala, y Honduras se vio sin duda afectada por un cambio de gobierno y el consiguiente cambio de personal.

También existe la posibilidad de que el personal del gobierno entrante desconfíe inicialmente de las iniciativas implementadas por las administraciones anteriores, ya que puede carecer de la comprensión contextual de que estas iniciativas no son simplemente las de los gobiernos anteriores, sino que están impulsadas por los acuerdos internacionales y las mejores prácticas para mejorar la integración regional, la facilitación del comercio y la gestión de las fronteras. Esto puede ocurrir también en el caso de los funcionarios de la Administración de Aduanas o de otros ministerios. Esto puede repercutir en la sostenibilidad, ya que las iniciativas pueden representar una menor prioridad para los nuevos funcionarios o ser eliminadas al no coincidir con las nuevas prioridades o iniciativas políticas.

En lo que respecta a las intervenciones de la actividad, la frecuente rotación de los actores del sector público puede dar lugar a una pérdida de los conocimientos institucionales, las habilidades y la capacidad adquirida gracias a la asistencia del RTFB, lo que supone una preocupación general por la sostenibilidad si estos procesos y procedimientos no se trasladan de las administraciones anteriores a las nuevas.

3.5.4 RECOMENDACIONES

Sobre la base de estos resultados, el EE ofrece varias recomendaciones para la aplicación actual de la actividad del RTFB en su último año y para el diseño de actividades futuras con el fin de mejorar la

probabilidad de que las intervenciones de la actividad tengan resultados e impactos sostenibles.

- Como parte de un sistema de gestión de riesgos, el SI debe integrar una estrategia de comunicación agresiva, de alto nivel y preparada, dirigida a los nuevos funcionarios durante los períodos de rotación, para llegar rápidamente a las nuevas partes interesadas y ponerlas al corriente de los temas comerciales pertinentes, así como de las intervenciones de la actividad en curso o previstas.
- El actual SI podría reforzar las estrategias de comunicación con las partes interesadas para tener un mayor contacto y aprovechar un enfoque omnicanal, ya que las diferentes partes interesadas tienen preferencias específicas para recibir información. Además de los que ya figuran en la estrategia de comunicación²¹ de la actividad, estos canales pueden incluir LinkedIn, Twitter, campañas de correo electrónico, material impreso y otros, para compartir de forma rutinaria las actualizaciones de la actividad, las nuevas iniciativas, la información comercial pertinente, las actualizaciones globales sobre el comercio y otros temas. La estrategia de comunicación debe incluir un mecanismo claramente articulado para que las partes interesadas hagan preguntas, soliciten información adicional y se comuniquen con el personal de la actividad.
- Los SI actuales y futuros deben integrar y aplicar sistemas de gestión de riesgos más sólidos para las prácticas de gobernanza institucional a fin de sortear los innumerables retos que plantea la constante rotación del personal de contraparte, con el fin de reducir y mitigar los retrasos de los proyectos o los posibles pivotes debidos al rechazo frontal de las nuevas contrapartes a las intervenciones en curso.
- El establecimiento de memorandos de entendimiento (MOU) y acuerdos firmados de intervenciones y actividades con las partes interesadas de los sectores público y privado ha sido una práctica útil para mitigar los retrasos y los retos asociados a la rotación de personal y debería ser considerada por el actual y futuro SI como una práctica clave de cara al futuro.

3.6 GESTIÓN E IMPLEMENTACION DE ACTIVIDADES

Si bien esta evaluación buscó dar respuesta a las cinco PE, también permitió conocer las mejores prácticas y las áreas de mejora de todas las partes interesadas con respecto a la forma en que se ha gestionado y ejecutado la Actividad en El Salvador, Guatemala y Honduras. Esta sección presenta las conclusiones y recomendaciones asociadas.

3.6.1 PE6, HALLAZGO 1: EN COMPARACIÓN CON HONDURAS Y GUATEMALA, EL COMPLEJO ENTORNO POLÍTICO Y LABORAL DE EL SALVADOR HA DADO LUGAR A DIFICULTADES, GIROS NECESARIOS Y RETRASOS EN LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES.

En particular, en El Salvador, la actividad de RTFB y el SI tuvieron dificultades para trabajar con organismos de contraparte clave, como la DGA, que no estaban dispuestos a cumplir con los objetivos de la actividad tras el cambio de gobierno en 2019. Un ejemplo clave al que ya se ha hecho referencia a lo largo del informe es que El Salvador no se reincorporó a la Unión Aduanera como se había planeado originalmente, lo que requirió importantes giros de la Actividad en El Salvador y afectó la implementación de la Actividad

²¹ Nathan Associates, Inc. "Estrategia de Comunicaciones" 2020.

en toda la región.

La difícil relación entre la Actividad y la Aduana hizo que la frecuencia, la calidad y los tipos de comunicación entre la Actividad y la Aduana fueran limitados, y limitó los tipos de intervenciones que la Actividad pudo implementar en El Salvador. Para seguir trabajando en pos de los objetivos diseñados por la actividad, el SI tuvo que trabajar a través del MINEC y otros organismos gubernamentales dispuestos, en algunos casos, a tratar temas relacionados con la Aduana y otras contrapartes de la gestión fronteriza.

Las partes interesadas del sector público de El Salvador también exigieron cada vez más una mayor supervisión y participación en la contratación y aprobación de los consultores de la actividad para prestar servicios de desarrollo de capacidades y asistencia técnica. Dicha supervisión a menudo condujo a la terminación de los consultores actuales o a retrasos en la identificación y contratación de consultores para llevar a cabo las intervenciones planificadas. Las razones de la terminación o de los retrasos a menudo se referían a la búsqueda de consultores con el equilibrio adecuado de conocimientos y experiencia regionales o específicos del país, pero sin vínculos o experiencia de trabajo en administraciones anteriores. En ocasiones, esto llevó a la contratación de consultores con conocimientos técnicos inadecuados o de baja calidad, pero con la experiencia adecuada, ya que no estaban vinculados a administraciones anteriores. Las partes interesadas del sector público consultadas para esta evaluación compartieron diferentes casos en los que habían solicitado cambios de consultores, porque, en algunos casos, un consultor tenía vínculos con administraciones anteriores o hacía referencia a políticas obsoletas de administraciones anteriores.

Las partes interesadas del sector privado y los beneficiarios de la actividad expresaron su frustración por los cambios de consultores, que a menudo eran bruscos y sin previo aviso. Estas partes interesadas no entendían el motivo de los cambios y los percibían de forma negativa, como si se debieran a una falta de interés en apoyarlos. Esta fue una de las principales frustraciones en la ejecución de la actividad, compartida por las partes interesadas del sector privado.

En general, este problema causó muchos retrasos en la ejecución de las intervenciones de la actividad y poca confianza entre las partes interesadas en la prestación de la ayuda.

3.6.2 PE6, HALLAZGO 2: AUNQUE MUCHOS PROBLEMAS OPERATIVOS Y EXTERNOS PROVOCARON RETRASOS EN EL CALENDARIO DE EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD O MODIFICARON SUS OBJETIVOS ORIGINALES, TANTO USAID COMO EL SI FUERON MUY FLEXIBLES PARA ADAPTARSE A LAS NECESIDADES.

Varios problemas externos afectaron a la ejecución puntual de la actividad tal y como se había diseñado originalmente. En primer lugar, la aparición de la pandemia de COVID-19 en 2020 exigió un cambio total en el entorno de trabajo del personal de SI, las contrapartes y las partes interesadas del sector privado, así como el compromiso entre ambos para continuar con la ejecución de la Actividad. El personal de SI y USAID observó que el Jefe del Proyecto (COP) realizó un excelente trabajo en la gestión de este cambio, aunque reconoció que inevitablemente provocó retrasos en el momento y la forma de ejecutar las intervenciones.

Además, entre 2019 y 2020, la Administración estadounidense retuvo o reasignó fondos de la región del NCA²², lo que retrasó la implementación de la Actividad e indujo incertidumbre en el futuro de la

²² GAO. "Triángulo Norte de Centroamérica: La suspensión y reprogramación de la financiación de los Estados Unidos en 2019 afectó negativamente a los proyectos de asistencia". 2021

implementación de la Actividad durante el período de 14 meses. Esto se citó como un desafío clave que afectó los plazos de implementación de la Actividad. Sin embargo, el personal del SI señaló que la USAID fue sumamente solidaria, flexible y proactiva en la gestión de este desafío con el SI.

Por último, las partes interesadas señalaron que había distintos niveles de participación y compromiso del personal regional de la Misión para apoyar la Actividad. Además de la asistencia técnica y la dirección, el apoyo de USAID fue fundamental para lograr el compromiso de las contrapartes gubernamentales para facilitar la aceptación de las intervenciones de la Actividad.

3.6.3 PE6, HALLAZGO 3: EL EQUILIBRIO ENTRE LOS CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y LA EXPERIENCIA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS PARA EL LIDERAZGO DEL PERSONAL DEL SOCIO IMPLEMENTADOR SE IDENTIFICÓ COMO UN ÁREA DE MEJORA EN EL DISEÑO DE FUTURAS ACTIVIDADES

Varias partes interesadas del personal de SI y de USAID observaron que, en retrospectiva, algunos puestos clave que dirigían la actividad carecían de un equilibrio óptimo entre experiencia técnica y capacidad de gestión. En algunos casos, esto provocó frustraciones internas para que el personal del SI cumpliera con sus funciones. Por ejemplo, el personal que interactúa en gran medida con las contrapartes gubernamentales debería tener una sólida experiencia técnica como prioridad sobre la experiencia de gestión y, a la inversa, el personal que gestiona las oficinas nacionales debería tener una sólida experiencia en gestión de proyectos como prioridad sobre la experiencia técnica. Estas observaciones sólo fueron compartidas por el personal del SI y USAID y no fueron planteadas por las partes interesadas del sector público o privado

3.6.4 RECOMENDACIONES

Sobre la base de estos resultados, el EE ofrece algunas recomendaciones para que se tengan en cuenta en el diseño de futuras actividades a fin de mejorar su gestión y ejecución.

- A la hora de diseñar futuras actividades regionales, la Misión debe garantizar la aceptación de las misiones regionales y esbozar planes de apoyo/participación activa de las misiones regionales, en particular para proyectos con intervenciones políticamente sensibles, como el comercio transfronterizo.
- En los futuros planes de dotación de personal para las actividades, USAID y el SI consideran la posibilidad de equilibrar los conocimientos técnicos y regionales con la experiencia en la gestión de proyectos para el personal clave que gestiona las oficinas en los países o se relaciona frecuentemente con los homólogos políticos.

4. CONCLUSIONES

Esta evaluación de la actividad de RTFB ejecutada en El Salvador, Guatemala y Honduras se basó en informes secundarios, datos sobre el desempeño de la actividad, 45 consultas a partes interesadas y tres observaciones directas en visitas a puertos. Si bien esta evaluación no se diseñó de manera experimental ni tuvo por objeto atribuir el impacto de la asistencia del RTFB, sí proporcionó lecciones de alto nivel sobre los puntos fuertes del diseño y las intervenciones de la actividad, e identificó áreas de mejora tanto en la implementación actual como en el diseño de actividades futuras.

Esta evaluación concluye que la Actividad tuvo muchos puntos fuertes al abordar y contribuir a una mejor integración económica regional, apoyar las capacidades públicas para la facilitación del comercio, fortalecer la competitividad y el potencial para el comercio transfronterizo, y garantizar la sostenibilidad de los avances logrados en el marco de la Actividad. En general, el SI y USAID fueron receptivos y flexibles a la hora de adaptar los enfoques y las intervenciones de la Actividad para navegar por un entorno de trabajo complejo y, en general, satisfacer las necesidades de las partes interesadas.

En general, de esta evaluación se desprende que la asistencia prestada a los sistemas informáticos y la formación asociada para el desarrollo de capacidades fueron bien recibidas por las partes interesadas del sector público y privado en los tres países del NCA. El suministro de hardware y soluciones tecnológicas fueron contribuciones clave de la actividad y se citaron como mejoras necesarias con alta probabilidad de uso sostenible. Por ejemplo, la Directora General de Aduanas (DGA) de El Salvador mencionó específicamente que encontró aspectos de las soluciones informáticas y tecnológicas especialmente útiles. También dijo que se trata de un área que consideran prometedora para ayudar a que los éxitos de la Actividad RTFB sean sostenibles y en la que les gustaría seguir colaborando con USAID. La mejora de los sistemas informáticos y el desarrollo de capacidades asociado contribuyeron de forma transversal a la integración regional, a la mejora de la capacidad pública para la facilitación del comercio y al fortalecimiento de la competitividad para el comercio transfronterizo.

En concreto, la asistencia al programa OEA también se señaló como especialmente útil para mejorar las estrategias de gestión de riesgos y reforzar la competitividad comercial, aunque esta asistencia se vio mitigada debido a los retos existentes en torno al reconocimiento mutuo del OEA. Los "gestores" o promotores del programa OEA fueron reconocidos, en general, por su conocimiento y ayuda. Además, los programas de capacitación y asistencia para la certificación OEA promovidos por COEXPORT en El Salvador y la Cámara de Comercio de Cortés en Honduras y emprendidos fueron bien recibidos por las empresas, que también destacaron diversos beneficios que obtienen las empresas participantes para mejorar la competitividad para el comercio transfronterizo.

Por último, con respecto a la gestión y ejecución general de la actividad, las partes interesadas observaron que tanto USAID como el SI fueron capaces de navegar y adaptarse suficientemente a los continuos desafíos externos planteados por la COVID-19, los cambios de política de la Administración del Gobierno de los Estados Unidos, un complejo entorno laboral y político en El Salvador y otros desafíos políticos en toda la región. La asistencia técnica proporcionada por la Actividad fue en general bien recibida y las partes interesadas observaron que las diversas formas de asistencia ayudaron a promover la competitividad comercial y la integración regional en los tres países objetivo.

Sin embargo, si bien la actividad demostró los puntos fuertes descritos anteriormente, esta evaluación identificó varias áreas clave para mejorar. En primer lugar, si bien la mejora de los sistemas informáticos y la asistencia fueron componentes sólidos de esta actividad, existen áreas adicionales que deben mejorarse para garantizar el mantenimiento y la sostenibilidad continuos de estos sistemas informáticos. En concreto, es necesario establecer estrategias para garantizar que las contrapartes puedan mantener y actualizar los sistemas informáticos con recursos humanos y financieros, específicamente la RFID. La asistencia técnica adicional en torno a la ciberseguridad, la privacidad y la protección de los datos, y otros asuntos, son también áreas a considerar para el futuro apoyo informático.

En segundo lugar, la estrategia de comunicación de la actividad podría mejorarse para integrar actualizaciones de mayor contacto con todas las partes interesadas mediante enfoques omnicanal y un mecanismo de retroalimentación que permita a las partes interesadas hacer preguntas o recibir información adicional sobre las iniciativas en curso, los conceptos comerciales, la implementación o las actualizaciones generales. La actividad también podría fortalecer sus enfoques de desarrollo de capacidades para implementar el desarrollo de capacidades y la formación específicos para las comunicaciones internas que ayuden a las partes interesadas relevantes del sector público y privado a comprender mejor los acuerdos y políticas internacionales, bilaterales, regionales y multilaterales clave y cómo se vinculan con los fundamentos de los objetivos del RFTB.

Aunque el desarrollo de la infraestructura no fue un objetivo clave de esta actividad, las limitaciones o la mala infraestructura, en particular en los puntos de entrada a la frontera, impiden o mitigan cualquier avance logrado a través de la asistencia técnica y el desarrollo de capacidades que se brindó en la actividad. En el diseño de futuras actividades se debe considerar cómo apoyar directamente el desarrollo de la infraestructura junto con los esfuerzos de asistencia técnica y desarrollo de capacidades o identificar actividades o iniciativas complementarias para aprovechar la asistencia brindada y optimizar el impacto.

La actividad se llevó a cabo en un entorno político y laboral complejo en El Salvador, lo que provocó diversos problemas y retrasos en la ejecución efectiva de la intervención. En particular, este complejo entorno exigía que las contrapartes en El Salvador aprobaran a todos los consultores contratados para prestar asistencia técnica, lo que no sólo generó demoras para el personal de la actividad, sino que también generó frustración y falta de comunicación por parte de los interesados, que no entendían el motivo de los cambios abruptos de consultores. Además, las contrapartes gubernamentales no querían que se contratara a consultores vinculados a administraciones anteriores, lo que redujo el grupo de expertos calificados para prestar asistencia, lo que a veces dio lugar a consultores sin la experiencia y los conocimientos correctos o de calidad suficiente para relacionarse con las partes interesadas. Aunque las partes interesadas en general percibieron que el SI navegó y pivotó eficazmente en respuesta a los desafíos externos, este es un área de mejora para implementar estrategias más proactivas para fortalecer esta respuesta a los desafíos predecibles, como el cambio de gobiernos o administraciones.

En conclusión, la Actividad RTFB ha implementado varias intervenciones para apoyar la competitividad comercial y la integración regional en los países del NCA Si bien esta evaluación no se diseñó ni pretendió hacer declaraciones definitivas de atribución, sí trianguló y sintetizó las pruebas generadas a partir de los comentarios y percepciones de las partes interesadas, las observaciones y los datos secundarios para identificar lo que está funcionando bien y las áreas que deben mejorarse para alcanzar los objetivos declarados de la Actividad. En general, la asistencia técnica directa de la actividad y el apoyo al desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de los sistemas de TI han producido resultados multifacéticos. Ha

contribuido a mejorar la integración económica regional, la capacidad pública para mejorar la facilitación del comercio y el aumento de la competitividad comercial, al contribuir a agilizar los procesos de registro y aprobación, aumentar la disponibilidad y la fiabilidad de la información en un formato digitalizado, incrementar la capacidad de las partes interesadas para compartir información con mayor rapidez, facilitar la obtención de permisos para las importaciones y exportaciones, reducir las oportunidades de corrupción y disminuir las demoras y los desafíos en los puntos de entrada fronterizos para quienes se dedican al comercio. En general, la actividad funcionó bien para sortear los múltiples retos externos y cumplir sus objetivos. A pesar de estos avances, hay varias áreas de mejora que deben tenerse en cuenta en el diseño de futuras actividades.

ANEXO A: ALCANCE DE TRABAJO

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD LEAP III

Título del Contrato: LEAP III: Proyecto de Aprendizaje, Evaluación y Análisis

Numero de Contrato: GS-10F-083CA / 7200AA18M0004

Número de Actividad: 1009.1079

Presentado: June 23, 2022

Contratista: Integra Government Services International LLC
1156 15th Street, Suite 800
Washington, DC 20005

COR USAID: Katie Qutub – kqutub@usaid.gov

I. ANTECEDENTES

La Actividad de Facilitación del Comercio Regional y Gestión de Fronteras (en adelante "RTFB") es una actividad de cinco años que comenzó en julio de 2018 y finalizará en julio de 2023. El RTFB busca mejorar la eficiencia del comercio regional en los países del norte de Centroamérica, El Salvador, Honduras y Guatemala, reduciendo el tiempo y los costos del comercio transfronterizo y proporcionando a las instituciones del sector público y privado la capacidad necesaria para lograr una mayor competitividad comercial en la región. Al potenciar la integración regional y mejorar la facilitación del comercio, el proyecto pretende aumentar el comercio transfronterizo y contribuir así a un crecimiento económico amplio en la región.

2. OBJETIVO Y ALCANCE

El objetivo de esta evaluación intermedia es determinar 1) qué intervenciones del RTFB se perciben como más eficaces para mejorar la integración comercial regional, y por qué; 2) qué intervenciones se perciben como más eficaces para aumentar la competitividad comercial regional, y por qué; y 3) si las intervenciones del RTFB han contribuido al crecimiento económico regional general. La Misión utilizará los resultados de la evaluación para informar sobre la gestión adaptativa durante el resto de la vida del proyecto, así como el diseño de futuras intervenciones comerciales

El público objetivo de esta evaluación incluye a las partes interesadas en la Misión regional de USAID/Centroamérica (ECAM), en las Misiones bilaterales de la región y en Nathan Associates Inc. (Nathan), que lidera la implementación del RTFB. Los actores interesados en la Misión ECAM pueden incluir el liderazgo de la Misión, la Oficina de Crecimiento Económico y Educación (EGE), la Oficina Regional de Adquisición y Asistencia (ROAA) y la Oficina Regional de Programas (RPO). Otros destinatarios de USAID pueden ser la Oficina para América Latina y el Caribe (LAC); la Oficina de Políticas, Planificación y Aprendizaje (PPL); la Oficina para el Desarrollo, la Democracia y la Innovación/Centro para la Economía y el Desarrollo del Mercado; y el Grupo de Trabajo del Triángulo Norte. El público externo puede incluir beneficiarios del sector privado; representantes de los gobiernos de El Salvador, Guatemala y Honduras; la Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA); y otros donantes internacionales que trabajan en temas de competitividad y productividad económica. Findings from this evaluation may help fill knowledge gaps and contribute to broader USAID Agency-level learning. The USAID/ECAM RDCS 2015-2019 Learning Plan includes the following learning questions relevant to this evaluation:

1. ¿Existen cambios institucionales o de comportamiento en las instituciones gubernamentales de cada país responsables del comercio?
2. ¿En qué medida los cambios institucionales o de comportamiento en las instituciones del gobierno central de cada país responsables del comercio internacional garantizan la sostenibilidad a largo plazo de la facilitación del comercio?

3. ENFOQUE TÉCNICO

El equipo de evaluación llevará a cabo una evaluación no experimental de métodos mixtos que combina un análisis exhaustivo y riguroso de los datos cuantitativos existentes con técnicas cualitativas diseñadas para obtener datos primarios de una amplia gama de contrapartes, socios, beneficiarios y partes interesadas.

Para obtener datos y conclusiones de calidad, el equipo de evaluación llevará a cabo 1) una revisión documental de los documentos pertinentes de la actividad proporcionados por USAID y las partes interesadas pertinentes; 2) una revisión del seguimiento del rendimiento de la actividad y de los datos de contexto; 3) entrevistas con informantes clave y/o debates de grupo con las partes interesadas clave; y 4) la observación directa mediante visitas sobre el terreno. La recopilación de datos cualitativos primarios incorporará la colaboración y el diálogo entre los encuestados participantes para garantizar que se recojan todas las perspectivas y opiniones de los participantes.

La evaluación abordará las siguientes preguntas de evaluación, que pretenden poner a prueba la hipótesis de desarrollo del RTFB e identificar las condiciones y los retos que permiten alcanzar los resultados deseados de la actividad:

1. ¿En qué medida se ha fortalecido la integración económica para el comercio transfronterizo en Centroamérica desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a estos cambios?
2. ¿En qué medida han cambiado las capacidades de las instituciones públicas²³ para facilitar/expedir el comercio transfronterizo desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la ayuda del RTFB a estos cambios?
3. ¿En qué medida ha cambiado la competitividad comercial de las empresas centroamericanas en los mercados internacionales desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a este cambio?
4. ¿En qué medida ha cambiado el crecimiento del comercio transfronterizo en la región centroamericana desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB al crecimiento del comercio transfronterizo en la región?
5. ¿Cuál es la probabilidad de que las capacidades de integración y facilitación del comercio introducidas por el RTFB se mantengan tras la finalización de la actividad?

3.1 REVISIÓN DOCUMENTAL

USAID proporcionará al equipo de evaluación todos los documentos pertinentes de la actividad, incluidos los documentos estratégicos pertinentes; el contrato de la actividad y todas las modificaciones del contrato; el plan de seguimiento, evaluación y aprendizaje de la actividad; las evaluaciones previas a la ejecución; los planes de trabajo anuales; los informes trimestrales y anuales de rendimiento y los datos de rendimiento; y cualquier otra evaluación, estudio o valoración realizada por el socio ejecutor.

El equipo de evaluación revisará estos documentos y otra bibliografía pertinente, tal como se indica en el pliego de condiciones, para preparar las reuniones iniciales de planificación del equipo y antes de reunirse con las partes interesadas locales para realizar las entrevistas. El equipo de evaluación también llevará a cabo su propia revisión bibliográfica y creará una matriz de revisión que se entregará a USAID como parte del informe de evaluación final, en la que se indicará cómo se vincula la información clave extraída de los documentos revisados y otras metodologías con cada pregunta de evaluación.

²³ Estas instituciones públicas incluyen el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Economía, Aduanas, el Ministerio de Salud y la Dirección Nacional de Medicamentos en El Salvador, SENASA, Aduanas, SDE (Ministerio de Economía) en Honduras, y el Ministerio de Salud y Aduanas en Guatemala.

3.2 ANÁLISIS DE MONITOREO DEL DESEMPEÑO

RTFB cuenta con un Plan de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje de Actividades y recoge datos sobre varios indicadores estándar y personalizados como parte de la ejecución de las actividades. Estos datos de seguimiento son una importante fuente de datos para medir el progreso hacia los objetivos y resultados del proyecto. USAID y/o el socio ejecutor proporcionarán al equipo de evaluación de LEAP III estos datos de seguimiento del rendimiento. El Equipo de Evaluación de LEAP III analizará estos datos de rendimiento utilizando técnicas analíticas descriptivas para informar sobre las preguntas de investigación. Los datos de contexto también se tendrán en cuenta en la medida de lo posible para informar y explicar los hallazgos de la evaluación²⁴.

3.3 ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE

Durante el trabajo de campo, el equipo de evaluación (EE) de LEAP III llevará a cabo entrevistas semiestructuradas con informantes clave o entrevistas en pequeños grupos con las partes interesadas y los beneficiarios identificados, incluidos, entre otros, los siguientes grupos:

GRUPOS DE ENTREVISTAS CON INFORMATES CLAVE	
GRUPOS DE INTERÉS	BENEFICIARIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Personal clave de USAID/El Salvador (Representante del Oficial de Contrataciones, EGE Backstops en RPO, EGE Management)²⁵ • Personal RTFB de Nathan Associates • Personal relevante de USAID en Washington D.C. (por ejemplo, LAC, etc.) • Otros donantes que ayudan a la facilitación del comercio, como el Banco Mundial, el BID y el FMI • Otros organismos del Gobierno de los Estados Unidos que pueden aportar información sobre las repercusiones programáticas de USAID, como el Servicio de Aduanas y Protección de Fronteras de los Estados Unidos (CBP), el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) y el 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de exportación e importación. <ul style="list-style-type: none"> • Agentes de aduanas y transportistas de carga. • Empresas de transporte, incluidos los camioneros. • Entidades gubernamentales de El Salvador, Guatemala y Honduras (Ministerios de Economía, entidades gubernamentales de registro, autoridades aduaneras, Ministerios de Agricultura) • SIECA • Comités nacionales de facilitación del comercio en El Salvador y Honduras • Asociaciones locales como COEXPORT y CIFACIL en El Salvador y AGEXPORT y CIG en Guatemala.

²⁴ Algunos ejemplos de indicadores de contexto relevantes para esta evaluación son los datos macroeconómicos del Banco Central, los datos relacionados con el comercio proporcionados por la SIECA, el Informe Doing Business del Banco Mundial y el Informe de Competitividad Mundial del Foro Económico Mundial. Se anima al equipo de evaluación a utilizar los datos de contexto nacionales y regionales que sean necesarios para complementar su análisis.

²⁵ También se considerará la posibilidad de entrevistar a personal clave de USAID/Guatemala y USAID/Honduras si se considera apropiado y en función del nivel de participación en la Actividad.

Departamento de Comercio de los Estados Unidos.	
---	--

Las entrevistas semiestructuradas se realizarán en persona, a menos que la parte interesada solicite una opción de entrevista a distancia o se encuentre fuera de las zonas de trabajo de campo. Las partes interesadas y los beneficiarios clave se identificarán y acordarán en colaboración con el EE de LEAP III y USAID/El Salvador tras la finalización de esta solicitud de autorización de la actividad y durante el proceso de diseño del Plan de Evaluación. Una vez seleccionados, el equipo EE de LEAP III comenzará a ponerse en contacto con los entrevistados para programar sus entrevistas. Las entrevistas se programarán durante el trabajo de campo en El Salvador, Guatemala y Honduras. El número de entrevistas será suficiente para captar las respuestas de todas las categorías clave de partes interesadas/beneficiarios, reconociendo las limitaciones presupuestarias, estimadas en 30 partes interesadas consultadas en El Salvador y 15 partes interesadas consultadas en Guatemala y Honduras, respectivamente.

Las partes interesadas se incluirán en un muestreo intencionado basado en su función. Los beneficiarios se seleccionarán al azar a partir de una lista de beneficiarios potenciales proporcionada al EE de LEAP III por USAID y el SI (Nathan). El EE se asegurará de que tanto los hombres como las mujeres y las partes interesadas de los grupos vulnerables estén representados en la muestra cualitativa.

Las partes interesadas podrán agruparse en entrevistas de grupo en función de la viabilidad logística, la preferencia de las partes interesadas y el papel de las mismas. Todas las entrevistas se llevarán a cabo de acuerdo con las mejores prácticas para la recopilación de datos cualitativos, tanto a distancia como en persona, por parte de entrevistadores formados. Los entrevistadores seguirán una guía de entrevista semiestructurada y tomarán notas resumidas con diligencia para que sirvan de datos cualitativos brutos. Las entrevistas se realizarán en el idioma preferido del entrevistado, ya sea inglés o español.

3.4 OBSERVACIÓN DIRECTA

Durante el trabajo de campo, el EE de LEAP III identificará oportunidades relevantes para la observación directa, en consulta con el personal de USAID/El Salvador y RTFB. El plan de muestreo estructurado para la selección de estas oportunidades se diseñará durante el proceso de diseño del Plan de Evaluación, pero garantizará que estas oportunidades relevantes se produzcan durante el período de trabajo de campo en cada país. Los lugares de intervención específicos para la observación directa incluirán, como mínimo, los siguientes:

- Puerto Acajutla en El Salvador
- Pedro de Alvarado frontera con Guatemala
- Puerto Cortés y El Amatillo frontera con Honduras

Otros lugares de este tipo pueden incluir eventos organizados o patrocinados por el RTFB durante el trabajo de campo. El SI proporcionará al EE del LEAP III una lista de dichos eventos después de la finalización de esta solicitud de autorización de la actividad y durante el proceso de diseño del Plan de Evaluación para que el EE pueda identificar y seleccionar a qué eventos se asistirá durante el trabajo de campo.

El EE de LEAP III elaborará una guía de observación estructurada para garantizar que las actividades de observación directa sirvan de base para las preguntas de evaluación.

3.5 ENFOQUE ANALÍTICO

El EE utilizará técnicas analíticas apropiadas para analizar y triangular los datos cuantitativos y cualitativos secundarios y primarios recopilados para dar una respuesta basada en pruebas a cada pregunta de evaluación. Los datos cuantitativos secundarios se analizarán probablemente utilizando técnicas estadísticas descriptivas adecuadas. Los datos cualitativos y cuantitativos secundarios recogidos durante la fase de revisión documental se analizarán utilizando enfoques de análisis de contenido para extraer y sintetizar la información relevante que informa las preguntas de evaluación y/o triangula otras fuentes de datos. Por último, los datos cualitativos primarios recogidos durante las entrevistas y la observación directa utilizarán las notas detalladas como datos brutos para el análisis y se analizarán mediante técnicas de análisis cualitativo temático y de contenido. Los datos se desglosarán por género u otras características socioeconómicas, según proceda, a lo largo del análisis. El EE utilizará programas informáticos pertinentes para permitir el análisis de datos cualitativos, como NVIVO, y el análisis cuantitativo, como Microsoft Excel o R. Toda la recopilación de datos primarios seguirá las orientaciones de USAID y las mejores prácticas para los procedimientos éticos de recopilación de datos.

3.6 PLAN DE GESTIÓN DE DATOS

Todos los datos primarios recopilados como parte de esta evaluación se almacenarán de forma segura en una carpeta de Google Drive a la que solo podrá acceder el equipo de LEAP III. En el caso de las entrevistas, el entrevistador y/o el anotador tomarán notas resumidas detalladas de cada entrevista y las enviarán a la carpeta de Google para que sirvan como datos cualitativos brutos de las entrevistas. Para la observación directa, los observadores tomarán notas detalladas de la observación y las enviarán a la carpeta de Google para que sirvan como datos cualitativos brutos de la observación. Los archivos de datos primarios no se compartirán más allá del equipo de LEAP III para proteger la información personal identificable de los encuestados y garantizar la confidencialidad de sus respuestas. Todos los datos primarios se recopilarán siguiendo las mejores prácticas de recopilación ética de datos cualitativos para garantizar que se recibe el consentimiento voluntario de todos los encuestados para participar en las entrevistas.

4. TAREAS Y ENTREGABLES

El equipo de LEAP III propone las siguientes tareas y resultados:

4.1 DESARROLLO DE LA SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD

Sobre la base de las conversaciones iniciales con la Misión de El Salvador, el equipo de LEAP III proporcionará un informe anual de actividades para su revisión, retroalimentación y aprobación (es decir, este documento). Este informe de evaluación de resultados describe los antecedentes, el enfoque técnico, el plan de dotación de personal, el calendario previsto y el presupuesto para esta evaluación de resultados. La solicitud de autorización de la actividad (AAR) sirve como documento de trabajo y puede ser perfeccionado y editado según los comentarios y opiniones de la Misión. Solicitamos la aprobación de USAID en el plazo de una semana a partir de la recepción de esta solicitud de autorización de la Actividad.

4.2 PLAN DE EVALUACIÓN

El EE redactará y completará un Plan de Evaluación dentro de los 14 días hábiles siguientes a la aprobación de esta solicitud de autorización de la actividad (AAR) por parte de USAID, a la espera de recibir una lista de potenciales interesados y beneficiarios de USAID/El Salvador y del SI (Nathan). USAID recibirá el Plan

de Evaluación por correo electrónico y proporcionará comentarios a más tardar 5 días hábiles después de recibir el documento. Como parte del proceso de redacción del Plan de Evaluación, USAID/El Salvador y el SI (Nathan) proporcionarán al EE una lista de potenciales partes interesadas y su información de contacto, una lista de potenciales beneficiarios y su información de contacto, y una lista de potenciales eventos u oportunidades para visitas al sitio que el EE puede completar durante el período de trabajo de campo. El plan de evaluación incluirá las siguientes secciones 1) antecedentes de la evaluación, 2) enfoque técnico, 3) plan de análisis, 4) plan de recopilación de datos que incluya la selección de la muestra identificada y las observaciones in situ programadas, 5) plan de gestión de datos, 6) protocolos de recopilación de datos para las entrevistas con informantes clave y las observaciones estructuradas, y 7) composición y funciones del equipo de evaluación.

4.3 REVISIÓN DOCUMENTAL

Como resultado de la revisión documental realizada por el EE, éste creará una matriz de revisión que se entregará a USAID como parte del informe final de evaluación. Esta matriz de revisión indicará cómo se extrajo la información clave de los documentos revisados y otras metodologías vinculadas a cada pregunta de la evaluación.

4.4 SESIÓN INFORMATIVA PREVIA AL INICIO DEL TRABAJO DE CAMPO

El EE ofrecerá una sesión informativa inicial el primer día que esté en el país para presentar el plan de evaluación. Esto proporcionará a USAID y al socio ejecutor una sesión informativa sobre el plan de recogida de datos de la evaluación junto con una oportunidad de colaborar en el enfoque de la evaluación.

4.5 TRABAJO DE CAMPO Y RECOGIDA DE DATOS PRIMARIOS

Los miembros del EE viajarán a El Salvador para recoger datos primarios de los principales interesados y reunirse con miembros del personal de la Misión de USAID/El Salvador. El EE viajará a San Salvador durante las semanas del 18 al 30 de julio. Además del EE principal que viajará a El Salvador, habrá dos consultores locales, uno en Honduras y otro en Guatemala, que realizarán el trabajo de campo en persona y la recopilación de datos en cada país respectivamente. La recogida de datos en Honduras y Guatemala se llevará a cabo al mismo tiempo que la de El Salvador.

Durante el trabajo de campo, el EE recopilará datos primarios a partir de entrevistas semiestructuradas a informantes clave o a grupos de interesados seleccionados intencionadamente. Las notas resumidas detalladas de las entrevistas servirán de base a los datos cualitativos brutos para el análisis. El EE también realizará visitas a lugares seleccionados a propósito en momentos específicos para observar las intervenciones de las actividades y triangular otras fuentes de datos para fundamentar las preguntas de la evaluación. Las notas de observación estructuradas servirán como datos de observación brutos para el análisis.

4.6 TALLERES DE VALIDACIÓN Y RECOMENDACIONES²⁶

El EE de LEAP III validará los resultados, las conclusiones y las recomendaciones con USAID y/u otras partes interesadas (incluido el SI) durante un Taller de Recomendaciones para garantizar que las

²⁶ LEAP III propone llevar a cabo un taller de validación y recomendaciones como mecanismo útil para presentar los resultados, las conclusiones y las recomendaciones preliminares con el fin de solicitar la opinión de un mayor número de partes interesadas y validar los resultados antes de redactar el informe final.

recomendaciones se basan en pruebas, son factibles, prácticas y específicas. Las aportaciones de la Misión, Nathan y otras partes interesadas durante el Taller de Recomendaciones complementarán el aprendizaje sobre el terreno y reforzarán las recomendaciones finales del informe. El Equipo de Evaluación propone celebrar un Taller de Recomendaciones virtual que permitirá a las partes interesadas con sede en los Estados Unidos, El Salvador, Honduras y Guatemala participar en un debate facilitado y compartir comentarios estructurados. El EE de LEAP III corroborará las aportaciones antes de incorporarlas a las conclusiones, y los resultados del Taller de Recomendaciones se tratarán como datos y se documentarán adecuadamente para tener un registro del cambio. El LEAP III EE tiene la última palabra sobre las recomendaciones finales.

4.7 BORRADOR E INFORME INICIAL²⁷

Basándose en el análisis de los datos secundarios y primarios y en la integración de los comentarios del Taller de Recomendaciones, el EE de LEAP III redactará el Informe Final. Se acordará un esquema de este informe con la Misión antes de redactarlo. LEAP III presentará el borrador del informe a USAID para que reciba sus opiniones y comentarios por escrito antes de presentar las conclusiones a todo el equipo de USAID.

En un plazo de 10 días a partir de la recepción de los comentarios por escrito de USAID sobre el borrador del informe y la integración de los comentarios de la presentación de USAID, LEAP III abordará los comentarios y finalizará el informe.

4.8 PRESENTACIÓN DE LOS HALLAZGOS FINALES

El EE de LEAP III presentará los resultados, las conclusiones y las recomendaciones (con un paquete de diapositivas) al personal de USAID y a cualquier otra parte interesada que USAID considere pertinente a través de un formato de presentación virtual. Dependiendo de la audiencia, la presentación puede tener lugar en inglés o en español. La presentación tendrá lugar a más tardar 100 días naturales después de la fecha de inicio de la evaluación. Los miembros pertinentes del equipo estarán presentes en la presentación final, especialmente en función de si la presentación se realiza en español o en inglés. El EE de LEAP III subirá la presentación final al DEC y enviará una copia electrónica de la presentación final al COR de esta evaluación.

4.9 RESUMEN EN UNA PÁGINA

Una vez terminado el informe final y la presentación de los resultados finales, el EE proporcionará un resumen de una página sobre el propósito de la evaluación, los resultados, las conclusiones y las recomendaciones a USAID/El Salvador. Este será preparado en inglés, español y en formato PDF.

5. PLANTILLA DE PERSONAL

SARAH EISSLER, LÍDER DEL EQUIPO / EXPERTA EN MEL.

La Dra. Sarah Eissler, PhD, será la directora del equipo de esta evaluación. Se encargará del diseño de la evaluación, la recogida y el análisis de datos y la presentación de los resultados. Dirigirá las reuniones

²⁷ El SOW solicitaba una evaluación de los sistemas MEL para esta actividad. Este aspecto de la actividad se ha suprimido del informe anual de actividades y de los resultados debido a la falta de presupuesto.

tanto internas como externas con el cliente, y dirigirá cualquier presentación de los resultados. La Sra. Eissler también dirigirá la redacción del informe final de la evaluación.

La Sra. Eissler es una consultora independiente con más de ocho años de experiencia en la evaluación de métodos mixtos en las ciencias sociales, incluyendo el trabajo en varias evaluaciones de USAID. Es experta en género y empoderamiento de la mujer, cadenas de valor agrícolas y cambio climático y medioambiental. Sus competencias en materia de evaluación incluyen evaluaciones de proceso, rendimiento e impacto; evaluaciones de programas y proyectos; diseños de investigación con métodos mixtos y múltiples; metodologías de análisis cuantitativo y cualitativo; gestión de datos cuantitativos y cualitativos; y formación de encuestadores. Su experiencia de campo incluye evaluaciones de impacto cualitativas para el IFPRI sobre programas agrícolas en Benín, Burkina Faso, Djibouti y Nigeria de 2018 a 22; y la realización de investigaciones de métodos mixtos para las actividades de Feed the Future en Indonesia y Vietnam en 2017. En 2021, llevó a cabo una revisión de evidencia de síntesis realista con colegas del IFPRI para evaluar la evidencia disponible para avanzar en el empoderamiento de las mujeres en las cadenas de valor agrícolas para la Cumbre de Sistemas Alimentarios de la ONU. Este trabajo se publicó en la Cumbre de Sistemas Alimentarios de la ONU, en la serie de Documentos de Debate del IFPRI y próximamente en el Journal of Global Food Security. En 2019, Sarah diseñó capacitaciones sobre resiliencia para el Laboratorio de Innovación de Mejora de Cultivos con Cultural Practice LLC; y en 2020, codirigió una revisión del programa de género de Conservación International. Sus capacidades de software incluyen SPSS, SAS, NVIVO y CommCare, entre otros.

Los trabajos actuales y pasados de Sarah en el marco del contrato LEAP III de Integra incluyen: el Análisis del Panorama del Sector Privado (PSLA) para USAID/Egipto; la evaluación intermedia de la Iniciativa Partnering for Acceleration of Entrepreneurship (PACE); una revisión del portafolio de la Iniciativa para el Desarrollo y la Prosperidad Global de las Mujeres (W-GDP); una revisión del portafolio de Development Innovation Ventures (DIV); el análisis de datos para la evaluación de US-SEGA; y el apoyo al programa CEP de USAID/Ucrania. También ha realizado evaluaciones de género a distancia para actividades de USAID en Kirguistán, Bosnia y Burundi. Sarah tiene un doctorado en Sociología Rural y una doble maestría en Sociología Rural y Agricultura Internacional y Desarrollo de la Universidad de Penn State. Su trabajo se ha publicado en varias revistas, como *Cambio Ambiental Global, Agricultura, Seguridad Alimentaria y Desarrollo Comunitario, Seguridad Alimentaria Global, Finanzas e Inversiones Sostenibles y Desarrollo y Cambio (Global Environmental Change, Agriculture, Food Security and Community Development, Global Food Security, Sustainable Finance and Investment, and Development and Change.)*

ANTHONY CAMBAS, EXPERTO EN FACILITACIÓN DE COMERCIO,

El Sr. Anthony Cambas será el experto en facilitación del comercio para esta evaluación. Se encargará de proporcionar asesoramiento y experiencia en relación con los aspectos técnicos de los procesos de facilitación del comercio y sus indicadores. Colaborará con el jefe de equipo en la planificación de la evaluación, la realización de entrevistas a informantes clave, la recopilación y el análisis de datos, y la redacción de los informes finales y los resúmenes.

El Sr. Cambas tiene una amplia experiencia en la facilitación del comercio internacional y el conocimiento de la región de América Latina y el Caribe, aportando más de 20 años de experiencia a esta evaluación. En particular, desde 2012 el Sr. Cambas se desempeña como Director del Centro Wes Watkins para el Comercio Internacional y el Desarrollo y Director del Centro de Comercio Internacional en la

Universidad Estatal de Oklahoma, donde realiza una amplia investigación sobre los mercados comerciales internacionales y analiza los datos globales sobre los flujos comerciales y las inversiones extranjeras directas. Además, el Sr. Cambas tiene más de dos décadas de experiencia como Asesor/Experto Senior en Comercio Internacional y Aduanas, habiendo asesorado en 25 países, se ha centrado mucho tiempo en El Salvador, Guatemala y Honduras. Específicamente, el Sr. Cambas se desempeñó como Jefe de Grupo en Booz Allen Hamilton para el proyecto financiado por USAID en El Salvador - Ambiente Aduanero y Empresarial que Promueve el Comercio y la Inversión.

El Sr. Cambas tiene una maestría en Derecho y Administración Aduanera Internacional, es un agente de aduanas con licencia de los Estados Unidos y especialista en aduanas certificado. Además, domina el inglés y el español, lo que supone una ventaja añadida para este equipo.

ANGELA BIGUEUR, EXPERTA EN COMERCIO INTERNACIONAL

La Sra. Bigueur (biografía en preparación) actuará como experta en comercio internacional para esta evaluación. Se encargará de asesorar y aportar su experiencia en los aspectos técnicos de los procesos de comercio internacional y sus indicadores, y apoyará al jefe de equipo y al experto en facilitación del comercio en la planificación de la evaluación, la redacción de los protocolos de entrevista, el análisis de los datos y la redacción de los informes finales y los resúmenes. La Sra. Bigueur realizará entrevistas a informantes clave y participará en las observaciones directas sobre el terreno.

CONSULTOR EN COMERCIO DE GUATEMALA, TBD

El Consultor de Comercio en Guatemala será responsable de gestionar la recopilación de datos en Guatemala, coordinando la logística y la programación con las partes interesadas identificadas, realizando entrevistas con informantes clave y observaciones directas en el lugar, y finalizando y presentando notas escritas para cada actividad de recopilación de datos. El consultor comercial también aportará su experiencia y asesoramiento sobre el contexto del país en relación con los aspectos técnicos del proceso comercial en Guatemala para todos los aspectos de esta evaluación.

CONSULTOR EN COMERCIO DE HONDURAS, TBD

El Consultor de Comercio en Honduras será responsable de gestionar la recopilación de datos en Guatemala, coordinando la logística y la programación con las partes interesadas identificadas, realizando entrevistas con informantes clave y observaciones directas en el lugar, y finalizando y presentando notas escritas para cada actividad de recopilación de datos. El consultor comercial también aportará su experiencia y asesoramiento sobre el contexto del país en relación con los aspectos técnicos del proceso comercial en Honduras para todos los aspectos de esta evaluación.

DAVID QUINN, JEFE DE PROYECTO / JEFE DE GARANTÍA DE CALIDAD

El Sr. David Quinn es el Director Técnico de Integra y el Jefe de Grupo del proyecto LEAP III de USAID. El Sr. Quinn tiene más de una década de experiencia en la supervisión de proyectos del gobierno de los Estados Unidos y ha servido como Director de Proyecto/Jefe de Partido en el proyecto LEAP III de USAID, Oportunidades Emergentes de USAID, AgMARKETS Filipinas de la MCC y el Proyecto de Reforma Institucional y Comercial de la Agroindustria de Filipinas de la MCC. Está especializado en la reforma de las políticas y el entorno propicio, y en las asociaciones público-privadas (APP), y ha trabajado ampliamente en Asia, en particular en Bangladesh, Camboya, la República Kirguisa, Indonesia y Myanmar, Nepal, Papúa

Nueva Guinea y Filipinas. Recientemente, el Sr. Quinn ha colaborado con el Gobierno de Vietnam en la redacción de una nueva ley sobre los APP.

El Sr. Quinn actuará como jefe de control de calidad para garantizar que todos los resultados cumplan o superen las expectativas de USAID.

PERSONAL DE APOYO DE LEAP III

Dado que LEAP III está configurado como un mecanismo impulsado por la demanda, las operaciones básicas y las funciones administrativas del proyecto también se facturan directamente a la actividad (es decir, el desarrollo de la autorización de la actividad, el reclutamiento, la contratación y el envío de consultores, la organización de viajes). La Sra. Theresa Miles, Directora de Operaciones, supervisará las operaciones y las finanzas de la actividad. Penélope Norton actuará como coordinadora de la actividad y asistente de investigación. Prestará apoyo a la investigación documental y a la preparación de entrevistas, a operaciones como la contratación y la facturación, a la coordinación del trabajo de campo en el país, y ayudará a la realización del informe final.

5. CRONOGRAMA

Entregables por semana	Junio 20	Junio 27	Julio 4	Julio 11	Julio 18	Julio 25	Ago 1	Ago 8	Ago 15	Ago 22	Ago 29	Sept 5	Sept 12	Sept 19	Sept 26
Redacción y envío de la solicitud de autorización de la actividad															
<i>Aprobación por parte de USAID</i>															
Redactar y presentar el plan de diseño de la evaluación															
<i>Aprobación por parte de USAID</i>															
Revisión documental															
Sesión informativa previa al trabajo de campo															
Trabajo de Campo (en el país - El Salvador, Guatemala, y Honduras)															

Análisis de los datos															
Taller de validación y recomendaciones															
Redacción y envío del reporte final															
Presentación de resultados finales															
<i>Aprobación por parte de USAID</i>															

ANEXO I

ANÁLISIS DE COSTO-BENEFICIO (ACB)

En el marco de esta evaluación de resultados, se llevará a cabo un análisis coste-beneficio para evaluar los rendimientos sociales y/o la sostenibilidad de aumentar el comercio mediante intervenciones de integración y facilitación del comercio. Este análisis de costo beneficio será realizado por USAID/DDI, en asociación con LEAP III, pero LEAP III no será responsable del calendario, el presupuesto y la producción del ACB. USAID/DDI puede considerar la disponibilidad de datos secundarios para un análisis de costes y beneficios, así como la viabilidad de determinar la atribución de los aumentos del volumen comercial en los lugares de intervención del RTFB como parte de este análisis de costo beneficio (ACB).²⁸

²⁸ Las orientaciones de la Oficina de Política Económica de USAID señalan el valor de los análisis coste-beneficio para determinar a) si el impacto del proyecto merece la pena la inversión; b) las variables que probablemente determinen el éxito del proyecto; c) quiénes son los que más ganan con este proyecto y quiénes son los que más pueden perder; y d) si un proyecto será financieramente sostenible una vez finalizada la intervención.

ANEXO B: PLAN DE TRABAJO DE LA EVALUACIÓN

PLAN DE EVALUACIÓN DE LEAP III

EVALUACIÓN FINAL DE DESEMPEÑO DE LA ACTIVIDAD DE USAID DE FACILITACIÓN DEL COMERCIO REGIONAL Y GESTIÓN DE FRONTERAS

Título del contrato: LEAP III: Learning, Evaluation, and Analysis Project
Número de Contrato: GS-10F-083CA / 7200AA18M0004
Número de la Actividad: 1009.1079
Enviado: 18 de Julio, 2022
Contratista: Integra Government Services International LLC
1156 15th Street, Suite 800
Washington, DC 20005
USAID COR: Katie Qutub – kqutub@usaid.gov

I. ANTECEDENTES

La Actividad de Facilitación del Comercio Regional y Gestión de Fronteras (en adelante "RTFB") es una actividad de cinco años que comenzó en julio de 2018 y finalizará en julio de 2023. El RTFB busca mejorar la eficiencia del comercio regional en los países del norte de América Central, El Salvador, Honduras y Guatemala, reduciendo el tiempo y los costos del comercio transfronterizo y proporcionando a las instituciones del sector público y privado la capacidad necesaria para lograr una mayor competitividad comercial en la región. Al potenciar la integración regional y mejorar la facilitación del comercio, el proyecto pretende aumentar el comercio transfronterizo y contribuir así a un crecimiento económico amplio en la región.

2. OBJETIVO Y ALCANCE

El objetivo de esta evaluación es determinar 1) qué intervenciones del RTFB se perciben como más eficaces para mejorar la integración comercial regional, y por qué; 2) qué intervenciones se perciben como más eficaces para aumentar la competitividad comercial regional, y por qué; y 3) si las intervenciones del RTFB han contribuido al crecimiento económico regional general. La Misión utilizará los resultados de la evaluación para informar sobre la gestión adaptativa durante el resto de la vida del proyecto, así como el diseño de futuras intervenciones comerciales.

El público objetivo de esta evaluación incluye a las partes interesadas en la Misión regional de USAID/Centroamérica (ECAM), en las Misiones bilaterales de la región y en Nathan Associates Inc. (Nathan), que lidera la implementación del RTFB. Los actores interesados en la Misión ECAM pueden incluir el liderazgo de la Misión, la Oficina de Crecimiento Económico y Educación (EGE), la Oficina Regional de Adquisición y Asistencia (ROAA) y la Oficina Regional de Programas (RPO). Otros destinatarios de USAID pueden ser la Oficina para América Latina y el Caribe (LAC); la Oficina de Políticas, Planificación y Aprendizaje (PPL); la Oficina para el Desarrollo, la Democracia y la Innovación/Centro para la Economía y el Desarrollo del Mercado; y el Grupo de Trabajo del Triángulo Norte. El público externo puede incluir beneficiarios del sector privado; representantes de los gobiernos de El Salvador, Guatemala y Honduras; la Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA); y otros donantes internacionales que trabajan en temas de competitividad y productividad económica.

Los resultados de esta evaluación pueden ayudar a llenar las lagunas de conocimiento y contribuir a un aprendizaje más amplio a nivel de la Agencia USAID. El Plan de Aprendizaje USAID/ECAM RDCA 2015-2019 incluye las siguientes preguntas de aprendizaje relevantes para esta evaluación:

1. ¿Existen cambios institucionales o de comportamiento en las instituciones gubernamentales de cada país responsables del comercio?
2. ¿En qué medida los cambios institucionales o de comportamiento en las instituciones del gobierno central de cada país responsables del comercio internacional garantizan la sostenibilidad a largo plazo de la facilitación del comercio?

3. ENFOQUE TÉCNICO

El equipo de evaluación llevará a cabo una evaluación no experimental de métodos mixtos que combina un análisis exhaustivo y riguroso de los datos cuantitativos existentes con técnicas cualitativas diseñadas para obtener datos primarios de una amplia gama de contrapartes, socios, beneficiarios y partes interesadas.

Para obtener datos y conclusiones de calidad, el equipo de evaluación llevará a cabo 1) una revisión documental de los documentos pertinentes de la actividad proporcionados por USAID y las partes interesadas pertinentes; 2) una revisión del seguimiento del rendimiento de la actividad y de los datos de contexto; 3) entrevistas con informantes clave y/o debates de grupo con las partes interesadas clave; y 4) observación directa mediante visitas al lugar. La recopilación de datos cualitativos primarios incorporará la colaboración y el diálogo entre los encuestados participantes para garantizar que se recojan todas las perspectivas y opiniones de los participantes.

La evaluación abordará las siguientes preguntas de evaluación, que pretenden poner a prueba la hipótesis de desarrollo del RTFB e identificar las condiciones y los retos que permiten alcanzar los resultados deseados de la actividad:

1. ¿En qué medida se ha fortalecido la integración económica para el comercio transfronterizo en Centroamérica desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a estos cambios?
2. ¿En qué medida han cambiado las capacidades de las instituciones públicas²⁹ para facilitar/expedir el comercio transfronterizo desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la ayuda del RTFB a estos cambios?
3. ¿En qué medida ha cambiado la competitividad comercial de las empresas centroamericanas en los mercados internacionales desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB a este cambio?
4. ¿En qué medida ha cambiado el crecimiento del comercio transfronterizo en la región centroamericana desde 2018? ¿Cómo ha contribuido la asistencia del RTFB al crecimiento del comercio transfronterizo en la región?
5. ¿Cuál es la probabilidad de que las capacidades de integración y facilitación del comercio introducidas por el RTFB se mantengan tras la finalización de la actividad?

3.1 REVISIÓN DOCUMENTAL

USAID proporcionará al equipo de evaluación todos los documentos pertinentes de la actividad, incluidos los documentos estratégicos pertinentes; el contrato de la actividad y todas las modificaciones del contrato; el plan de seguimiento, evaluación y aprendizaje de la actividad; las evaluaciones previas a la ejecución; los planes de trabajo anuales; los informes trimestrales y anuales de rendimiento y los datos de rendimiento; y cualquier otra evaluación, estudio o valoración realizada por el socio ejecutor.

²⁹ Estas instituciones públicas incluyen el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Economía, Aduanas, el Ministerio de Salud y la Dirección Nacional de Medicamentos en El Salvador, SENASA, Aduanas, SDE (Ministerio de Economía) en Honduras, y el Ministerio de Salud y Aduanas en Guatemala

El equipo de evaluación revisará estos documentos y otra bibliografía pertinente, tal como se indica en el pliego de condiciones, para preparar las reuniones iniciales de planificación del equipo y antes de reunirse con las partes interesadas locales para realizar las entrevistas. El equipo de evaluación también llevará a cabo su propia revisión bibliográfica y creará una matriz de revisión que se entregará a USAID como parte del informe de evaluación final, en la que se indicará cómo se vincula la información clave extraída de los documentos revisados y otras metodologías con cada pregunta de evaluación.

3.2 ANÁLISIS DEL MONITOREO DE DESEMPEÑO

RTFB cuenta con un Plan de Seguimiento, Evaluación y Aprendizaje de Actividades y recoge datos sobre varios indicadores estándar y personalizados como parte de la ejecución de las actividades. Estos datos de seguimiento son una importante fuente de datos para medir el progreso hacia los objetivos y resultados del proyecto. USAID y/o el socio ejecutor proporcionarán al equipo de evaluación de LEAP III estos datos de seguimiento del rendimiento. El Equipo de Evaluación de LEAP III analizará estos datos de rendimiento utilizando técnicas analíticas descriptivas para informar sobre las preguntas de investigación. Los datos de contexto también se tendrán en cuenta en la medida de lo posible para informar y explicar los resultados de la evaluación³⁰.

3.3 ENTREVISTAS CON INFORMATES CLAVE

Durante el trabajo de campo, el EE de LEAP III llevará a cabo entrevistas semiestructuradas con informantes clave o entrevistas en pequeños grupos con las partes interesadas y los beneficiarios identificados, incluidos, entre otros, los siguientes grupos:

GRUPOS DE ENTREVISTAS CON INFORMATES CLAVES	
GRUPOS DE INTERÉS	BENEFICIARIOS
<ul style="list-style-type: none"> Personal clave de USAID/El Salvador (Representante del Oficial de Contratación, EGE Backstops en RPO, Gerencia de EGE)³¹. Personal de RTFB Nathan Associates Personal relevante de USAID en Washington D.C. (por ejemplo, LAC, etc.) Otros donantes que ayudan a la facilitación del comercio, como el Banco Mundial, el BID y el FMI. Otros organismos del Gobierno de los Estados Unidos que pueden aportar 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas de Exportación e Importación Agentes aduanales y transporte de mercancías Compañías de transporte incluyendo camioneros Entidades gubernamentales en El Salvador, Guatemala y Honduras (Ministerios de Economía, entidades gubernamentales de registro, autoridades aduaneras, Ministerios de Agricultura). SIECA Comités de Facilitación del Comercio en El Salvador y Honduras

³⁰ Algunos ejemplos de indicadores de contexto relevantes para esta evaluación son los datos macroeconómicos del Banco Central, los datos relacionados con el comercio proporcionados por la SIECA, el Informe Doing Business del Banco Mundial y el Informe de Competitividad Mundial del Foro Económico Mundial. Se anima al equipo de evaluación a utilizar los datos de contexto nacionales y regionales que sean necesarios para complementar su análisis

³¹ También se considerará la posibilidad de entrevistar a personal clave de USAID/Guatemala y USAID/Honduras si se considera apropiado y en función del nivel de participación en la Actividad.

<p>información sobre los impactos programáticos de USAID, como el Servicio de Aduanas y Protección de Fronteras de los Estados Unidos (CBP), el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) y el Departamento de Comercio de los Estados Unidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Asociaciones locales como COEXPORT y CIFACIL en el Salvador y AGEXPORT y CIG en Guatemala
---	---

Las entrevistas semiestructuradas se realizarán en persona, a menos que la parte interesada solicite una opción de entrevista a distancia o se encuentre fuera de las zonas de trabajo de campo. Las partes interesadas y los beneficiarios clave se identificarán y acordarán en colaboración con el EE de LEAP III y USAID/El Salvador tras la finalización de esta solicitud de autorización de la actividad (AAR) y durante el proceso de diseño del Plan de Evaluación. Una vez seleccionados, el equipo de LEAP III EE comenzará a ponerse en contacto con los entrevistados para programar sus entrevistas. Las entrevistas se programarán durante el trabajo de campo en El Salvador, Guatemala y Honduras. El número de entrevistas será suficiente para captar las respuestas de todas las categorías clave de partes interesadas/beneficiarios, reconociendo las limitaciones presupuestarias, estimadas en 30 partes interesadas consultadas en El Salvador y 15 partes interesadas consultadas en Guatemala y Honduras, respectivamente.

Las partes interesadas se incluirán en un muestreo intencionado basado en su función. Los beneficiarios se seleccionarán al azar a partir de una lista de beneficiarios potenciales proporcionada al EE de LEAP III por USAID y el SI (Nathan). El EE se asegurará de que tanto los hombres como las mujeres y las partes interesadas de los grupos vulnerables estén representados en la muestra cualitativa.

Las partes interesadas podrán agruparse en entrevistas de grupo en función de la viabilidad logística, la preferencia de las partes interesadas y el papel de las mismas. Todas las entrevistas se llevarán a cabo de acuerdo con las mejores prácticas para la recopilación de datos cualitativos, tanto a distancia como en persona, por parte de entrevistadores formados. Los entrevistadores seguirán una guía de entrevista semiestructurada y tomarán notas resumidas con diligencia para que sirvan de datos cualitativos brutos. Las entrevistas se realizarán en el idioma preferido del entrevistado, ya sea inglés o español.

3.4 OBSERVACIÓN DIRECTA

Durante el trabajo de campo, el EE de LEAP III identificará oportunidades relevantes para la observación directa, en consulta con el personal de USAID/El Salvador y RTFB. El plan de muestreo estructurado para la selección de estas oportunidades se diseñará durante el proceso de diseño del Plan de Evaluación, pero garantizará que estas oportunidades relevantes se produzcan durante el período de trabajo de campo en cada país. Los lugares de intervención específicos para la observación directa incluirán, como mínimo, los siguientes:

- Pedro de Alvarado frontera con Guatemala
- Puerto Cortés y El Amatillo Frontera con Honduras

Otros sitios de este tipo pueden incluir eventos organizados o patrocinados por el RTFB durante el trabajo de campo. Debido a circunstancias externas, LEAP III no observará Puerto Acajutla en El Salvador. El SI proporcionará al EE del LEAP III una lista de tales eventos después de la finalización de esta solicitud de

autorización de la actividad (AAR) y durante el proceso de diseño del Plan de Evaluación para permitir al EE identificar y seleccionar a qué eventos se asistirá durante el trabajo de campo.

El EE de LEAP III elaborará una guía de observación estructurada para garantizar que las actividades de observación directa sirvan de base para las preguntas de evaluación.

4. PLAN DE ANÁLISIS

El EE utilizará técnicas analíticas apropiadas para analizar y triangular los datos cuantitativos y cualitativos secundarios y primarios recopilados para dar una respuesta basada en pruebas a cada pregunta de evaluación. Los datos cuantitativos secundarios se analizarán probablemente utilizando técnicas estadísticas descriptivas adecuadas. Los datos cualitativos y cuantitativos secundarios recogidos durante la fase de revisión documental se analizarán utilizando enfoques de análisis de contenido para extraer y sintetizar la información relevante que informa las preguntas de evaluación y/o triangula otras fuentes de datos. Por último, los datos cualitativos primarios recogidos durante las entrevistas y la observación directa utilizarán las notas detalladas como datos brutos para el análisis y se analizarán mediante técnicas de análisis cualitativo temático y de contenido. Los datos se desglosarán por género u otras características socioeconómicas, según proceda, a lo largo del análisis. El EE utilizará programas informáticos pertinentes para permitir el análisis de datos cualitativos, como NVIVO, y el análisis cuantitativo, como Microsoft Excel o R. Toda la recopilación de datos primarios seguirá las orientaciones de USAID y las mejores prácticas para los procedimientos éticos de recopilación de datos. Los datos se analizarán en función de diferentes ejes de comparación, en concreto, se examinarán las diferencias en los resultados y los retos entre países y las perspectivas por tipos de partes interesadas (públicas y privadas).

5. PLAN DE GESTIÓN DE MANEJO DE DATOS

Todos los datos primarios recopilados como parte de esta evaluación se almacenarán de forma segura en una carpeta de Google Drive a la que solo podrá acceder el equipo de LEAP III. En el caso de las entrevistas, el entrevistador y/o el anotador tomarán notas resumidas detalladas de cada entrevista y las enviarán a la carpeta de Google para que sirvan como datos cualitativos brutos de las entrevistas. Para la observación directa, los observadores tomarán notas detalladas de la observación y las enviarán a la carpeta de Google para que sirvan como datos cualitativos brutos de la observación. Los archivos de datos primarios no se compartirán más allá del equipo de LEAP III para proteger la información personal identificable de los encuestados y garantizar la confidencialidad de sus respuestas. Todos los datos primarios se recopilarán siguiendo las mejores prácticas de recopilación ética de datos cualitativos para garantizar que se recibe el consentimiento voluntario de todos los encuestados para participar en las entrevistas.

6. CONFORMACIÓN DEL EQUIPO

LÍDER DEL EQUIPO /EXPERTA EN MEL, SARAH EISSLER

La Dra. Sarah Eissler, PhD, será la directora del equipo de esta evaluación. Se encargará del diseño de la evaluación, de la recogida y el análisis de datos y de la presentación de los resultados. Dirigirá las reuniones tanto internas como externas con el cliente y dirigirá cualquier presentación de los resultados. La Dra. Eissler también dirigirá la redacción del informe final de la evaluación.

La Dra. Eissler es una consultora independiente con más de diez años de experiencia en la evaluación de métodos mixtos en las ciencias sociales, incluyendo el trabajo en varias evaluaciones de USAID. Es experta en género y empoderamiento de la mujer, cadenas de valor agrícolas y cambio climático y medioambiental. Sus competencias en materia de evaluación incluyen evaluaciones de proceso, rendimiento e impacto; evaluaciones de programas y proyectos; diseños de investigación con métodos mixtos y múltiples; metodologías de análisis cuantitativo y cualitativo; gestión de datos cuantitativos y cualitativos; y formación de encuestadores. Su experiencia de campo incluye evaluaciones de impacto cualitativas para el IFPRI sobre programas agrícolas en Benín, Burkina Faso, Djibouti y Nigeria de 2018 a 22; y la realización de investigaciones de métodos mixtos para las actividades de Feed the Future en Indonesia y Vietnam en 2017. El trabajo reciente y actual de Sarah para USAID incluye: el análisis del panorama del sector privado (PSLA) para USAID/Egipto; la evaluación a medio plazo de la iniciativa Partnering for Acceleration of Entrepreneurship (PACE); una revisión de la cartera de la iniciativa Women's Global Development and Prosperity (W-GDP); una revisión de la cartera de Development Innovation Ventures (DIV); y el apoyo al programa CEP de USAID/Ucrania. Sarah es doctora en Sociología Rural y tiene una doble maestría en Sociología Rural y Agricultura Internacional y Desarrollo por la Universidad de Penn State. Su trabajo se ha publicado en varias revistas, como Cambio Ambiental Global, Agricultura, Seguridad Alimentaria y Desarrollo Comunitario, Seguridad Alimentaria Global, Finanzas e Inversiones Sostenibles y Desarrollo y Cambio (*Global Environmental Change, Agriculture, Food Security and Community Development, Global Food Security, Sustainable Finance and Investment and Development and Change*),

EXPERTO EN FACILITACIÓN DE COMERCIO, ANTHONY CAMBAS

El Sr. Anthony Cambas será el experto en facilitación del comercio para esta evaluación. Se encargará de proporcionar asesoramiento y experiencia en relación con los aspectos técnicos de los procesos de facilitación del comercio y sus indicadores. Colaborará con el jefe de equipo en la planificación de la evaluación, la realización de entrevistas a informantes clave, la recopilación y el análisis de datos, y la redacción de los informes finales y los resúmenes.

El Sr. Cambas tiene una amplia experiencia en la facilitación del comercio internacional y el conocimiento de la región de América Latina y el Caribe, aportando más de 30 años de experiencia a esta evaluación. En particular, es antiguo funcionario del Servicio de Aduanas de los Estados Unidos donde fiscalizaba las importaciones en materia de admisibilidad, clasificación armonizada, valoración, trato arancelario preferencial, entre otros. Además, el Sr. Cambas tiene más de dos décadas de experiencia como Asesor/Experto Senior en Comercio Internacional y Aduanas, en cerca de 20 países, y se ha centrado mucho tiempo en El Salvador, Guatemala y Honduras. Específicamente, el Sr. Cambas se desempeñó como Jefe de Proyecto (Chief of Party) con Booz Allen Hamilton para el proyecto financiado por USAID en El Salvador - Ambiente Aduanero y Empresarial que Promueve el Comercio y la Inversión.

El Sr. Cambas tiene una maestría en Derecho y Administración Aduanera Internacional y otra en Agricultura Internacional y es Agente Aduanal con licencia de los Estados Unidos (LCB), Certified Global Business Professional (CGBP) y Especialista en Aduanas Certificado (CCS). Además, domina el inglés y el español, lo que supone una ventaja añadida para este equipo.

EXPERTA EN COMERCIO INTERNACIONAL, ANGELA BIGUEUR

La Sra. Ángela Bigueur será la experta en comercio internacional para esta evaluación. Se encargará de proporcionar asesoramiento y experiencia en relación con los aspectos técnicos de los procesos de comercio internacional y sus indicadores, y apoyará al jefe de equipo y al experto en facilitación del comercio en la planificación de la evaluación, la redacción de los protocolos de entrevista, el análisis de los datos y la redacción de los informes finales y los resúmenes. La Sra. Bigueur realizará entrevistas a informantes clave y participará en las observaciones directas sobre el terreno

La Sra. Bigueur tiene más de 30 años de experiencia en comercio local, regional e internacional. La Sra. Bigueur es asesora principal de comercio y logística de la Comisión para la Facilitación del Comercio Internacional y la Logística. Anteriormente, se desempeñó como Directora General de Aduanas del Gobierno de El Salvador con la responsabilidad de la gestión integral de las políticas aduaneras del país. Además, la Sra. Bigueur ha desempeñado cargos aclamados como el de Viceministra de Economía en el Gobierno de El Salvador, Vicepresidenta de la Cámara de Empresas Consultoras de El Salvador, Presidenta de la Asociación de Bancos de El Salvador y Directora Ejecutiva en empresas del sector privado. También tiene más de 10 años de experiencia como consultora independiente en Comercio Internacional, Finanzas, Administración, Aduanas y Negocios.

CONSULTORA EN COMERCIO DE GUATEMALA, ROSEMARIE LUNA

La Sra. Rosemarie Luna actuará como Consultora de Comercio en Guatemala y será responsable de gestionar la recopilación de datos en Guatemala, coordinando la logística y la programación con las partes interesadas identificadas, realizando entrevistas con informantes clave y observaciones directas en el lugar, y finalizando y presentando notas escritas para cada actividad de recopilación de datos. El consultor comercial también aportará su experiencia y asesoramiento sobre el contexto del país en relación con los aspectos técnicos del proceso comercial en Guatemala para todos los aspectos de esta evaluación.

La Sra. Luna tiene más de veinte años de experiencia en derecho y comercio internacional, habiendo trabajado con el sector privado y el gobierno, especialmente en áreas relacionadas con el comercio, la logística, las aduanas y los asuntos legales a nivel nacional e internacional. Actualmente es socia del despacho regional García & Bodán, donde es directora regional de la práctica de comercio internacional y aduanas.

La Sra. Luna estuvo a cargo de las Relaciones Internacionales de la Administración Tributaria de Guatemala, habiendo trabajado en el proyecto del Operador Económico Autorizado (OEA) para Guatemala, y a su solicitud, representó a la Organización Mundial de Aduanas -OMA- en un Taller sobre la implementación de la Resolución 1540 (2004) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas realizado en Costa Rica y como conferencista sobre el Convenio de Kyoto Revisado para la Conferencia OEA de la OMA para Centroamérica. Asimismo, en el ámbito de la fiscalidad internacional formó parte del equipo que inició la negociación de Acuerdos de Intercambio de Información y la representación de la SAT en el Foro Global de Transparencia e Intercambio de Información. Ha trabajado muy de cerca con la intendencia de aduanas en temas de facilitación del comercio.

JEFE DE PROYECTO / LIDER DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD, DAVID QUINN

El Sr. David Quinn es el Director Técnico de Integra y el Jefe de Grupo del proyecto LEAP III de USAID. El Sr. Quinn tiene más de una década de experiencia en la supervisión de proyectos del gobierno de los Estados Unidos y ha servido como Director de Proyecto/Jefe de Partido en el proyecto LEAP III de USAID, Oportunidades Emergentes de USAID, AgMARKETS Filipinas de la MCC y el Proyecto de Reforma Institucional y Comercial de la Agroindustria de Filipinas de la MCC. Está especializado en la reforma de las políticas y el entorno propicio, y en las asociaciones público-privadas (APP), y ha trabajado ampliamente en Asia, en particular en Bangladesh, Camboya, la República Kirguisa, Indonesia y Myanmar, Nepal, Papúa Nueva Guinea y Filipinas. Recientemente, el Sr. Quinn ha colaborado con el Gobierno de Vietnam en la redacción de una nueva ley sobre los PPP

El Sr. Quinn actuará como jefe de aseguramiento de la calidad para garantizar que todos los resultados cumplan o superen las expectativas de USAID.

PERSONAL DE SOPORTE DEL LEAP III

Dado que LEAP III está configurado como un mecanismo impulsado por la demanda, las operaciones básicas y las funciones administrativas del proyecto también se facturan directamente a la actividad (es decir, el desarrollo de la autorización de la actividad, el reclutamiento, la contratación y el envío de consultores, la organización de viajes). La Sra. Theresa Miles, Directora de Operaciones, supervisará las operaciones y las finanzas de la actividad. Penélope Norton actuará como coordinadora de la actividad y asistente de investigación. Prestará apoyo a la investigación documental y a la preparación de entrevistas, a operaciones como la contratación y la facturación, a la coordinación del trabajo de campo en el país, y ayudará a la realización del informe final.

ANNEX C: PROTOCOLOS PARA ENTREVISTAS

B.I GUÍAS DE ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE

B.I.I USAID Y SOCIO IMPLEMENTADOR

The Data Collector will complete this section prior to conducting the KII.

Date of Interview	
Location of Interview	
Name of Data Collector	
Name of Respondent	
Role or Position/Title of Respondent	
Male/Female	
USAID / Nathan	

1. Can you describe your position and your role with respect to RTFB Activity?
2. In your own words, can you describe the main objectives of the RTFB Activity?
 - a. Probes: trade competitiveness, facilitating and growing cross-border trade, strengthening public institution capacities to facilitate cross-border trade
3. At this stage, what challenges influence the RTFB Activity's ability to achieve these objectives?
 - a. How has the Implementing Partner (Nathan) navigated these challenges? Have these pivots been successful? Please describe with examples.
4. Can you describe how USAID and the Nathan have collaborated to manage and implement this activity? Is this process working well or what can be improved? Please describe.
5. To what extent have women, youth, or marginalized groups been incorporated into the activity's design, implementation, and data collection efforts? How can this be improved?
6. In your opinion, at this stage of the activity, what interventions or strategies employed by the RTFB activity are working well and why? What factors enable this to work well?

7. In your opinion, at this stage, what interventions or strategies employed by the RTFB activity are not working well and why? What factors are causing this to not work well?
8. To date, what are the key accomplishments of the RTFB activity with respect to the following categories and how have these Activity accomplishments impacted the sector:
 - a. Customs Union (El Salvador, Guatemala, and Honduras)
 - b. Implementation of the WTO Trade Facilitation Agreement (TFA)
 - c. Economic integration for cross-border trade
 - d. Public institutions' capacities to facilitate/expedite cross-border trade
 - e. Trade competitiveness of Central American businesses in international markets
 - f. Growth of cross-border trade
9. To what extent do you think these accomplishments and impact will be sustained after the end of the activity? Why do you think this is?
 - a. What could the Activity do to improve the likelihood these accomplishments and impact can be sustained?
10. What are areas for improvement for the RTFB activity and future activities that focus on trade facilitation and border management?
 - a. How do you think these can be achieved?
11. Do you have anything additional to share?

Thank you for your time and participation.

B.1.2 PARTE INTERESADA SECTOR PÚBLICO

The Data Collector will complete this section prior to conducting the KII.

Date of Interview	
Location of Interview	
Name of Data Collector	
Name of Respondent	
Role or Position/Title of Respondent	
Years in Role	
Male/Female	
Government Institution and Department	

1. Describe your position and your responsibilities? How long have you been in this position?
2. When did you learn of the RTFB Activity? Can you describe how you have been involved in or impacted by the Activity?
3. In your own words, can you describe the main objectives of the RTFB Activity?
 - a. Probes: trade competitiveness, facilitating and growing cross-border trade, strengthening public institution capacities to facilitate cross-border trade
4. Can you describe how you in your official capacity and your institution approached trade facilitation? How did you implement trade facilitation activities, and can you discuss your capacity prior to your participation in the RFTB Activity?
 - a. How has the RTFB Activity influenced your role or the capacity of your institution specifically in Trade Facilitation? Please describe with examples.
 - b. In your understanding, how did this Activity impact or influence other public institutions?
5. From your perspective, what aspects / strategies / interventions of the RTFB activity are strong? What factors enable this to work well?
6. What interventions or strategies employed by the RTFB activity are not working well or could be improved? And why? What factors influence this?

7. From your perspective, how has the RTFB Activity influenced the following categories in the Northern Central American region (Guatemala, Honduras, El Salvador)? Please be specific with examples that support this project.
 - a. Economic integration for cross-border trade
 - b. Public institutions' capacities to facilitate/expedite cross-border trade
 - c. Trade competitiveness of Central American businesses in international markets
 - d. Growth of cross-border trade
8. To what extent do you think these accomplishments and impact will be sustained after the end of the activity? Why do you think this is?
 - a. What do you think the Activity could do to improve the likelihood these accomplishments and impact can be sustained?
9. What are areas for improvement for the RTFB activity and future activities that focus on trade facilitation and border management?
 - a. How do you think these can be achieved?
10. Do you have anything additional to share?

Thank you for your time and participation.

B.1.3 PARTE INTERESADA DEL SECTOR PRIVADO

The Data Collector will complete this section prior to conducting the KII.

Date of Interview	
Location of Interview	
Name of Data Collector	
Name of Respondent	
Role or Position/Title of Respondent	
Male/Female	
Company / Organization Name	

1. Briefly describe your company and what it does?
 - a. Can you describe your position and your responsibilities, especially those related to international trade?
2. How long have you been in this position?
3. When did you learn of the RTFB Activity? Discuss how you have been involved in or impacted by it?
4. In your own words, please describe the main objectives of the RTFB Activity?
 - a. Probes: trade competitiveness, facilitating and growing cross-border trade, strengthening public institution capacities to facilitate cross-border trade
5. Prior to your participation in the RTFB Activity, can you describe how your company and you in your official role operated to achieve your company objectives [related to X]?
 - a. How has the RTFB Activity influenced your role or the operations/capacity of your company to achieve your objectives? Please describe with examples. (Probe: time saving strategies)
 - b. What is the impact overall of this influence?
6. From your perspective, what aspects / strategies / interventions of the RTFB activity are strong? What factors enable this to work well?
7. What interventions or strategies employed by the RTFB activity are not working well or could be improved? And why? What factors influence this?

8. From your perspective, how has the RTFB Activity influenced the following categories in the Northern Central America region (Guatemala, Honduras, El Salvador)? Please be specific with examples.
 - a. Economic integration for cross-border trade
 - b. Public institutions' capacities to facilitate/expedite cross-border trade
 - c. Trade competitiveness of Central American businesses in international markets
 - d. Growth of cross-border trade
9. To what extent do you think these accomplishments and impact will be sustained after the end of the activity? Why do you think this is?
 - a. What do you think the Activity could do to improve the likelihood these accomplishments and impact can be sustained?
10. What are suggested areas for improvement for the RTFB activity and future activities that focus on trade facilitation and border management?
 - b. How do you think these can be achieved?
11. Do you have anything additional to share?

Thank you for your time and participation.

B.2 OBSERVACIÓN DIRECTA

Date of Visit	
Team Member	
Country	
Port / Border Crossing Of observation	

CATEGORÍAS PARA OBSERVACIÓN DIRECTA

Category	Description
1. General overview	Describe the general types of activities undertaken at the port such as imports, exports, domestic and international transit, Customs Clearance etc., which agencies have a presence at the port, which agencies coordinate activities with each other, etc.
[Insert observations here]	
2. Equipment	Describe the types of equipment used to facilitate trade and enforcement activities such as X-ray machines, drug detection, radiation measurement, cameras, computer systems, RFID, license plate readers etc.
[Insert observations here]	
3. Physical Layout	Describe how the port is laid out to facilitate and enforce trade security and commercial compliance. Do the Customs and Other Government Agency processing and inspection areas have a roof or some other type of protection from rain and other elements?
[Insert observations here]	

4. Safety/Security	Describe any observable safety and security measures in place such as fencing, cameras etc. or unsafe practices observed
[Insert observations here]	
5. Activity level	Describe the level of activity and operations at the port. Example questions to consider: is it really busy, really slow? Are people milling about? Are unauthorized people walking through the port? Level of friendliness between Customs and traders
[Insert observations here]	
6. Coordinated / Integrated Border Management (CBM)	Describe the level of coordination (integration) and cooperation between Customs and other Border Management government Agencies and authorized private sector port of entry management entities. Discuss chains of command as well.
[Insert observations here]	
7. Use of Risk Management to facilitate “low risk” taking into account factors such as shipments, products, traders, country of origin etc. versus enforcement efforts on “medium” to “high risk” shipments, products, traders, country of origin etc.	Describe the level of automation and different treatment that shipments with different levels of risk receive with a
[Insert observations here]	

B.3 PROTOCOLOS DE ENTREVISTA EN ESPAÑOL

B.3.1 ENTREVISTA A INFORMATE CLAVE DE USAID/NATHAN

El recopilador de datos rellenará esta sección antes de realizar la KII.

Fecha de la Entrevista	
Lugar de la Entrevista	
Nombre del entrevistador	
Nombre del encuestado	
Función o cargo/título del encuestado	
Femenino /Masculino	
USAID / Nathan	

1. ¿Puede describir su posición y su rol con respecto a la Actividad de RTFB?
2. ¿En sus propias palabras, puede describir los objetivos principales de la Actividad de RTFB?
 - a. Sondeo: competitividad comercial, facilitación y crecimiento del comercio transfronterizo, fortalecimiento de las capacidades de las instituciones públicas para facilitar el comercio transfronterizo.
3. En esta fase, ¿qué retos influyen en la capacidad de la actividad de RTFB para alcanzar estos objetivos?
 - a. ¿Cómo ha superado el socio ejecutor (Nathan) estos retos? ¿Han tenido éxito estos giros? Describa con ejemplos.
4. ¿Puede describir cómo han colaborado USAID y Nathan para gestionar y ejecutar esta actividad? ¿Funciona bien este proceso o qué se puede mejorar? Por favor, descríbalos.
5. ¿En qué medida se ha incorporado a las mujeres, los jóvenes o los grupos marginados en el diseño, la ejecución y la recopilación de datos de la actividad? ¿Cómo se puede mejorar esto?
6. En su opinión, en esta fase de la actividad, ¿qué intervenciones o estrategias empleadas por la actividad de RTFB están funcionando bien y por qué? ¿Qué factores permiten que esto funcione bien?

7. En su opinión, en esta fase, ¿qué intervenciones o estrategias empleadas por la actividad de RTFB no están funcionando bien y por qué? ¿Qué factores están provocando que no funcionen bien?
8. Hasta la fecha, ¿cuáles son los principales logros de la actividad del RTFB con respecto a las siguientes categorías y cómo han repercutido estos logros de la actividad en el sector?
 - a. Unión aduanera (El Salvador, Guatemala y Honduras)
 - b. Aplicación del Acuerdo de Facilitación del Comercio (AFC) de la OMC
 - c. Integración económica para el comercio transfronterizo
 - d. Capacidades de las instituciones públicas para facilitar/expedir el comercio transfronterizo
 - e. Competitividad comercial de las empresas centroamericanas en los mercados internacionales
 - f. Crecimiento del comercio transfronterizo
9. ¿En qué medida cree que estos logros y el impacto se mantendrán tras la finalización de la actividad? ¿Por qué cree que es así?
 - a. ¿Qué podría hacer la Actividad para mejorar la probabilidad de que estos logros e impactos puedan ser sostenibles?
10. ¿Cuáles son las áreas de mejora para la actividad de RTFB y futuras actividades?
 - a. ¿Cómo cree que se puede lograr esto?
11. ¿Tiene algo adicional que compartir?

Thank you for your time and participation.

B.3.2 ENTREVISTA CON INFORMANTES CLAVE DE LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR PÚBLICO

El recopilador de datos rellenará esta sección antes de realizar la KII.

Fecha de la Entrevista	
Lugar de la Entrevista	
Nombre del entrevistador	
Nombre del encuestado	
Función o cargo/título del encuestado	
Años en el puesto	
Femenino /Masculino	
Institución y Departamento de Gobierno	

1. ¿Describa brevemente su institución pública y a que se dedica? ¿Por cuánto tiempo ha estado en esta posición?
2. ¿Cuándo conoció la actividad de RTFB? Comente ¿cómo se ha visto involucrado o impactado por ella?
3. En sus propias palabras, describa los principales objetivos de la actividad de RTFB
 - a. Sondeo: competitividad comercial, facilitación y crecimiento del comercio transfronterizo, fortalecimiento de las capacidades de las instituciones públicas para facilitar el comercio transfronterizo.
4. ¿Puede describir cómo usted, en su posición oficial y en su institución, abordó la facilitación del comercio? ¿Cómo implementó las actividades de facilitación del comercio? ¿Puede discutir su capacidad antes de su participación en la Actividad RFTB?
 - a. ¿Cómo ha influido RTFB en su función o en las operaciones/ capacidad de su institución pública para alcanzar sus objetivos? Describa con ejemplos. (Estrategias de ahorro de tiempo)
 - b. A su entender, ¿cómo impactó o influyó esta Actividad en otras instituciones públicas?

5. Desde su punto de vista, ¿qué aspectos / estrategias / intervenciones de la actividad de RTFB son fuertes? ¿Qué factores permiten que funcione bien?
6. ¿Qué intervenciones o estrategias empleadas por la actividad de RTFB no están funcionando bien o podrían mejorarse? ¿Y por qué? ¿Qué factores influyen en ello?
7. Desde su punto de vista, ¿cómo ha influido la Actividad RTFB en las siguientes categorías de la región del Triángulo Norte (Guatemala, Honduras, El Salvador)? Por favor, especifique con ejemplos
 - a. Integración económica para el comercio transfronterizo
 - b. Capacidades de las instituciones públicas para facilitar/expedir el comercio transfronterizo
 - c. Competitividad comercial de las empresas centroamericanas en los mercados internacionales
 - d. Crecimiento del comercio transfronterizo
8. ¿Hasta qué punto cree que estos logros y el impacto se mantendrán tras la finalización de la actividad? ¿Por qué cree que es así?
 - a. ¿Qué cree que podría hacer la Actividad para mejorar la probabilidad de que estos logros e impactos puedan ser sostenidos?
9. ¿Cuáles son las áreas de mejora sugeridas para la actividad de RTFB y futuras actividades?
 - a. ¿Cómo cree que se pueden conseguir?
10. ¿Tiene algo más que compartir?

Muchas gracias por su tiempo y participación

B.3.3 ENTREVISTA CON INFORMANTES CLAVE DE LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR PRIVADO

El recopilador de datos rellenará esta sección antes de realizar la KII.

Fecha de la Entrevista	
Lugar de la Entrevista	
Nombre del entrevistador	
Nombre del encuestado	
Función o cargo/título del encuestado	
Femenino /Masculino	
Nombre de Empresa / Organización	

1. ¿Describa brevemente su empresa y a que se dedica?
 - a. ¿Puede describir su puesto y sus responsabilidades, especialmente relacionados con el comercio internacional? ¿Por cuánto tiempo ha estado en esta posición?
2. ¿Cuándo conoció la actividad de RTFB? Comente ¿cómo se ha visto involucrado o impactado por ella?
3. En sus propias palabras, describa los principales objetivos de la actividad de RTFB
 - b. Sondeo: competitividad comercial, facilitación y crecimiento del comercio transfronterizo, fortalecimiento de las capacidades de las instituciones públicas para facilitar el comercio transfronterizo.
4. Antes de su participación en la Actividad RTFB, ¿puede describir cómo operaba su empresa y usted en su función oficial para lograr los objetivos de su empresa [relacionados con X]?
 - c. ¿Cómo ha influido RTFB en su función o en las operaciones/ capacidad de su empresa para alcanzar sus objetivos? Describa con ejemplos. (Estrategias de ahorro de tiempo)
 - d. ¿Cuál es el impacto general de esta influencia?
5. Desde su punto de vista, ¿qué aspectos / estrategias / intervenciones de la actividad de RTFB son fuertes? ¿Qué factores permiten que funcione bien?

6. ¿Qué intervenciones o estrategias empleadas por la actividad de RTFB no están funcionando bien o podrían mejorarse? ¿Y por qué? ¿Qué factores influyen en ello?
7. Desde su punto de vista, ¿cómo ha influido la Actividad RTFB en las siguientes categorías de la región del Triángulo Norte (Guatemala, Honduras, El Salvador)? Por favor, especifique con ejemplos
 - e. Integración económica para el comercio transfronterizo
 - f. Capacidades de las instituciones públicas para facilitar/expedir el comercio transfronterizo
 - g. Competitividad comercial de las empresas centroamericanas en los mercados internacionales
 - h. Crecimiento del comercio transfronterizo
8. ¿Hasta qué punto cree que estos logros y el impacto se mantendrán tras la finalización de la actividad? ¿Por qué cree que es así?
 - b. ¿Qué cree que podría hacer la Actividad para mejorar la probabilidad de que estos logros e impactos puedan ser sostenidos?
9. ¿Cuáles son las áreas de mejora sugeridas para la actividad de RTFB y futuras actividades?
 - e. ¿Cómo cree que se pueden conseguir?
10. ¿Tiene algo más que compartir?

Muchas gracias por su tiempo y participación.

B.3.4 OBSERVACIÓN DIRECTA

Fecha de la visita	
Miembro del equipo	
País	
Puerto/ Cruce de fronteras De Observación	

CATEGORÍAS PARA LA OBSERVACIÓN DIRECTA

Categoría	Descripción
1. Visión General	Describa los tipos generales de actividades que se realizan en el puerto, como las importaciones, las exportaciones, el tránsito nacional e internacional, el despacho de aduanas, etc., qué organismos están presentes en el puerto, qué organismos coordinan las actividades entre sí, etc.
[Anote sus observaciones aquí]	
2. Equipo	Describa los tipos de equipos utilizados para facilitar el comercio y las actividades de aplicación de la ley, como máquinas de rayos X, detección de drogas, medición de radiaciones, cámaras, sistemas informáticos, RFID, lectores de matrículas, etc.
[Anote sus observaciones aquí]	
3. Disposición física	Describa cómo está dispuesto el puerto para facilitar y aplicar la seguridad comercial y el cumplimiento de las normas comerciales. ¿Tienen las zonas de procesamiento e inspección de las aduanas y otros organismos gubernamentales un techo o algún otro tipo de protección contra la lluvia y otros elementos?
[Anote sus observaciones aquí]	

<p>4. Seguridad</p>	<p>Describa las medidas de seguridad y protección observadas, como vallas, cámaras, etc., o las prácticas inseguras observadas</p>
<p>[Anote sus observaciones aquí]</p>	
<p>5. Nivel de Actividad</p>	<p>Describa el nivel de actividad y operaciones del puerto. Ejemplos de preguntas a tener en cuenta: ¿está muy ocupado, muy lento? ¿Hay gente deambulando? ¿Pasan por el puerto personas no autorizadas? Nivel de amabilidad entre las aduanas y los comerciantes</p>
<p>[Anote sus observaciones aquí]</p>	
<p>6. Gestión coordinada/integrada de las fronteras (CBM)</p>	<p>Describa el nivel de coordinación (integración) y cooperación entre las aduanas y otros organismos gubernamentales de gestión de fronteras y las entidades de gestión de puertos de entrada del sector privado autorizadas. Describa también las cadenas de mando.</p>
<p>[Anote sus observaciones aquí]</p>	
<p>7. Uso de la gestión de riesgos para facilitar el "bajo riesgo" teniendo en cuenta factores como los envíos, los productos, los comerciantes, el país de origen, etc., frente a los esfuerzos de aplicación de la ley en los envíos, productos, comerciantes, país de origen de "riesgo medio" a "alto".</p>	<p>Describa el nivel de automatización y el diferente tratamiento que reciben los envíos con diferentes niveles de riesgo con un</p>
<p>[Anote sus observaciones aquí]</p>	

ANEXO D: DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

LÍDER DE EQUIPO: SARAH EISSLER

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

USAID Disclosure of Real or Potential Conflict of Interest for External Evaluation Team Members

Name	Sarah Eissler
Title	Team Lead and Evaluation Specialist
Organization	Independent Consultant / Integra LLC Team Member
Evaluation Position	<input checked="" type="checkbox"/> Team Leader <input type="checkbox"/> Team member
Evaluation Award Number <i>(contract or other instrument)</i>	Contract: GS-10F-083CA / 7200AA18M0004 Activity Number: 1009.1079
USAID Activity(s) Evaluated <i>(Include activity name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)</i>	Evaluation of the USAID Regional Trade Facilitation and Border Management Activity
I have real or potential conflicts of interest to disclose.	<input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No
If yes answered above, I disclose the following facts: <i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i>	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the activity(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 2. Financial interest that is direct, or is significant though indirect, in the implementing organization(s) whose activities are being evaluated or in the outcome of the evaluation. 3. Current or previous direct or significant though indirect experience with the activity(s) being evaluated, including involvement in the activity design or previous iterations of the activity.

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

<p>CONTINUED</p> <p>If yes answered above, I disclose the following facts:</p> <p><i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular activities and organizations being evaluated that could bias the evaluation. 	
---	--

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

Date	October 13, 2022
Signature	

EXPERTA EN COMERCIO INTERNACIONAL : ANGELA BIGUEUR

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

USAID Disclosure of Real or Potential Conflict of Interest for External Evaluation Team Members

Name	Angela Bigueur
Title	International Trade Expert
Organization	Independent Consultant / Integra LLC Team Member
Evaluation Position	<input type="checkbox"/> Team Leader <input checked="" type="checkbox"/> Team member
Evaluation Award Number <i>(contract or other instrument)</i>	Contract: GS-10F-083CA / 7200AA18M0004 Activity Number: 1009.1079
USAID Activity(s) Evaluated <i>(Include activity name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)</i>	Evaluation of the USAID Regional Trade Facilitation and Border Management Activity
I have real or potential conflicts of interest to disclose.	<input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No
If yes answered above, I disclose the following facts: <i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the activity(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 2. Financial interest that is direct, or is significant though indirect, in the implementing organization(s) whose activities are being evaluated or in the outcome of the evaluation. 3. Current or previous direct or significant though indirect experience with the activity(s) being evaluated, including involvement in the activity design or previous iterations of the activity. 	

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

<p>CONTINUED</p> <p>If yes answered above, I disclose the following facts:</p> <p><i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular activities and organizations being evaluated that could bias the evaluation. 	
---	--

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

Date	13 OCTUBRE 2022
Signature	<i>JR Segura</i>

EXPERTO EN FACILITACIÓN DE COMERCIO: ANTHONY CAMBAS

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

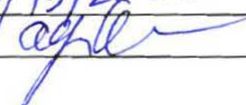
USAID Disclosure of Real or Potential Conflict of Interest for External Evaluation Team Members

Name	Anthony Cambas
Title	Trade Facilitation Expert
Organization	Independent Consultant / Integra LLC Team Member
Evaluation Position	<input type="checkbox"/> Team Leader <input checked="" type="checkbox"/> Team member
Evaluation Award Number <i>(contract or other instrument)</i>	Contract: GS-10F-083CA / 7200AA18M0004 Activity Number: 1009.1079
USAID Activity(s) Evaluated <i>(Include activity name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)</i>	Evaluation of the USAID Regional Trade Facilitation and Border Management Activity
I have real or potential conflicts of interest to disclose.	<input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No
If yes answered above, I disclose the following facts: <i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i> <ol style="list-style-type: none"> 1. Close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the activity(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 2. Financial interest that is direct, or is significant though indirect, in the implementing organization(s) whose activities are being evaluated or in the outcome of the evaluation. 3. Current or previous direct or significant though indirect experience with the activity(s) being evaluated, including involvement in the activity design or previous iterations of the activity. 	

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

<p>CONTINUED</p> <p>If yes answered above, I disclose the following facts:</p> <p><i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i></p> <ol style="list-style-type: none">4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated.5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated.6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular activities and organizations being evaluated that could bias the evaluation.	
---	--

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

Date	10/13/2022
Signature	 ANTHONY CAMBAR

EXPERTA EN COMERCIO DE GUATEMALA: ROSEMARIE LUNA

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST


USAID Disclosure of Real or Potential Conflict of Interest for External Evaluation Team Members

Name	Rosemarie Luna
Title	Guatemala Trade Consultant
Organization	Independent Consultant / Integra LLC Team Member
Evaluation Position	<input type="checkbox"/> Team Leader <input checked="" type="checkbox"/> Team member
Evaluation Award Number <i>(contract or other instrument)</i>	Contract: GS-10F-083CA / 7200AA18M0004 Activity Number: 1009.1079
USAID Activity(s) Evaluated <i>(Include activity name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)</i>	Evaluation of the USAID Regional Trade Facilitation and Border Management Activity
I have real or potential conflicts of interest to disclose.	<input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No
If yes answered above, I disclose the following facts: <i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the activity(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 2. Financial interest that is direct, or is significant though indirect, in the implementing organization(s) whose activities are being evaluated or in the outcome of the evaluation. 3. Current or previous direct or significant though indirect experience with the activity(s) being evaluated, including involvement in the activity design or previous iterations of the activity. 	

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

<p>CONTINUED</p> <p>If yes answered above, I disclose the following facts:</p> <p><i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular activities and organizations being evaluated that could bias the evaluation. 	
---	--

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

Date	October 17, 2022
Signature	

COORDINADORA DE LA ACTIVIDAD: PENELOPE NORTON

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

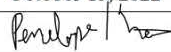
USAID Disclosure of Real or Potential Conflict of Interest for External Evaluation Team Members

Name	Penelope Norton
Title	Activity Coordinator
Organization	Integra LLC
Evaluation Position	<input type="checkbox"/> Team Leader <input checked="" type="checkbox"/> Team member
Evaluation Award Number <i>(contract or other instrument)</i>	Contract: GS-10F-083CA / 7200AA18M0004 Activity Number: 1009.1079
USAID Activity(s) Evaluated <i>(Include activity name(s), implementer name(s) and award number(s), if applicable)</i>	Evaluation of the USAID Regional Trade Facilitation and Border Management Activity
I have real or potential conflicts of interest to disclose.	<input type="checkbox"/> Yes <input checked="" type="checkbox"/> No
If yes answered above, I disclose the following facts: <i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Close family member who is an employee of the USAID operating unit managing the activity(s) being evaluated or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 2. Financial interest that is direct, or is significant though indirect, in the implementing organization(s) whose activities are being evaluated or in the outcome of the evaluation. 3. Current or previous direct or significant though indirect experience with the activity(s) being evaluated, including involvement in the activity design or previous iterations of the activity. 	

DISCLOSURE OF REAL OR POTENTIAL CONFLICT OF INTEREST

<p>CONTINUED</p> <p>If yes answered above, I disclose the following facts:</p> <p><i>Real or potential conflicts of interest may include, but are not limited to:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Current or previous work experience or seeking employment with the USAID operating unit managing the evaluation or the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 5. Current or previous work experience with an organization that may be seen as an industry competitor with the implementing organization(s) whose activity(s) are being evaluated. 6. Preconceived ideas toward individuals, groups, organizations, or objectives of the particular activities and organizations being evaluated that could bias the evaluation. 	
---	--

I certify (1) that I have completed this disclosure form fully and to the best of my ability and (2) that I will update this disclosure form promptly if relevant circumstances change. If I gain access to proprietary information of other companies, then I agree to protect their information from unauthorized use or disclosure for as long as it remains proprietary and refrain from using the information for any purpose other than that for which it was furnished.

Date	October 13, 2022
Signature	

REFERENCIAS

- “Agreement on Trade Facilitation.” WTO, World Trade Organization, 22 Feb. 2017, https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/tfa-nov14_e.htm.
- Barafani, Magdalena, and Ángeles Barral Verna. “Género y Comercio: Una Relación a Distintas Velocidades.” *Género y Comercio: Una Relación a Distintas Velocidades*, International Development Bank, Sept. 2020, <https://publications.iadb.org/es/genero-y-comercio-una-relacion-distintas-velocidades>.
- “El Salvador Se Reincorpora Al Proceso De Integración Profunda Con Guatemala y Honduras.” *CBC Canal 6*, 30 July 2021, <https://canal6.com.hn/el-salvador-se-reincorpora-al-proceso-de-integracion-profunda-con-guatemala-y-honduras.html>.
- “Fact Sheet: Vice President Harris Announces New Commitments Supporting Women's Economic Empowerment in Latin America.” *The White House*, The United States Government, 7 June 2022, <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2022/06/07/fact-sheet-vice-president-harris-announces-new-commitments-supporting-womens-economic-empowerment-in-latin-america/>.
- Fernández Ortiz, Elena, et al. “Can Online Platforms Encourage Women-Owned Firms in International Trade? in the Case of ConnectAmericas, Yes.” *Beyond Borders*, International Development Bank, 9 Mar. 2022, <https://blogs.iadb.org/integration-trade/en/can-online-platforms-encourage-women-owned-firms-in-international-trade-in-the-case-of-connectamericas-yes/>.
- Gonzalez, Adrian. “Above the Fold: Is Membership in C-TPAT Worth It?” *Talking Logistics with Adrian Gonzalez*, 22 July 2019, <https://talkinglogistics.com/2019/07/22/above-the-fold-ctpat-membership-worth-it/>.
- Mikuriya, Kunio. “Smart Borders: A Few Words about the Theme of the Year.” *WCO News*, 2022, <https://mag.wcoomd.org/magazine/wco-news-88/smart-borders-a-few-words-about-the-theme-of-the-year/>.
- “Ministerio De Comercio Exterior.” *Estrategia Centroamericana De Facilitación Del Comercio y Competitividad Con Énfasis En Gestión Coordinada De Fronteras*, Oct. 2015, https://www.comex.go.cr/media/3634/433_acuerdo-01-2015-comieco-lxxiii.pdf.
- Nathan Associates, Inc. “Time Release Study - Estudios De Tiempos De Despacho Frontera La Hachadura El Salvador - Pedro De Alvarado Guatemala.” May 2019.
- Nathan Associates, Inc. “Time Release Study - Informe Estudios De Tiempos De Despacho Puesto Fronterizo Integrado Corinto Guatemala-Honduras.” May 2019.
- Nathan Associates, Inc. “ANNUAL REPORT JULY 25, 2018 - JULY 24, 2019 CENTRAL AMERICA REGIONAL TRADE FACILITATION AND BORDER MANAGEMENT PROJECT.” 8 Aug. 2019.
- Nathan Associates, Inc. *ANNUAL WORK PLAN CENTRAL AMERICA TRADE FACILITATION AND BORDER MANAGEMENT PROGRAM - July 25, 2019 to July 24, 2020*, 24 June 2019.

Nathan Associates, Inc. “ANNUAL WORKPLAN CENTRAL AMERICA TRADE FACILITATION AND BORDER MANAGEMENT PROGRAM - July 25, 2018 to July 24, 2019.” 24 Aug. 2018.

Nathan Associates, Inc. “Communication Strategy.” Mar. 2020.

Nathan Associates, Inc. “FINAL REPORT OF THE CENTRAL AMERICA REGIONAL TRADE FACILITATION EXPANSION ACTIVITY.” May 2018.

Nathan Associates, Inc. “QUARTERLY REPORT APRIL - JUNE 2019 CENTRAL AMERICA REGIONAL TRADE FACILITATION AND BORDER MANAGEMENT PROJECT.” 15 July 2019.

Nathan Associates, Inc. “QUARTERLY REPORT JANUARY – MARCH 2019 CENTRAL AMERICA REGIONAL TRADE FACILITATION AND BORDER MANAGEMENT PROJECT.” 15 Apr. 2019.

Nathan Associates, Inc. “QUARTERLY REPORT JULY - SEPTEMBER 2018 REGIONAL TRADE FACILITATION AND BORDER MANAGEMENT PROGRAM.” 8 Nov. 2018.

Nathan Associates, Inc. “QUARTERLY REPORT OCTOBER - DECEMBER, 2018 REGIONAL TRADE FACILITATION AND BORDER MANAGEMENT PROJECT.” 22 Jan. 2019.

Nathan Associates, Inc. “Report on Time Release Studies at the Border Crossings of El Amatillo and Anguiatu-La Ermita.” June 2020.

Nathan Associates, Inc. “Time Release Study - Informe Estudios De Tiempos De Despacho Frontera El Poy El Salvador - Honduras.” May 2019.

“Northern Triangle of Central America: The 2019 Suspension and Reprogramming of U.S. Funding Adversely Affected Assistance Projects.” *U.S. Government Accountability Office*, 2021, <https://www.gao.gov/products/gao-21-104366>.

Peterson, E. Wesley F. “The Coronavirus Pandemic and International Trade.” *University of Nebraska-Lincoln Institute of Agriculture and Natural Resources*, University of Nebraska-Lincoln, 10 Nov. 2021, <https://agecon.unl.edu/coronavirus-pandemic-and-international-trade>.

Secretaría de Integración Económica Centroamericana. “Estrategia Centroamericana De Facilitación Del Comercio y Competitividad Con Énfasis En Gestión Coordinada De Fronteras.” Oct. 2015.

World Customs Organization. “SAFE Framework of Standards.” 2021.