



Informe de Progreso del Proyecto.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD

Honduras.

Proyecto 01000290: Apoyo al fortalecimiento y modernización de la infraestructura de telecomunicaciones de HONDUTEL.

Mayo - 2025

Tabla de contenido.

Información general del proyecto.	3
I. Resumen ejecutivo.	4
II. Antecedentes.	5
III. Revisión del progreso.	6
3.1. Avances en la ejecución por productos y actividades.	6
IV. Riesgos y problemas del proyecto.	8
4.1. Actualización de los riesgos y medidas adoptadas en el proyecto.	9
4.2. Actualización de los problemas y medidas adoptadas en el proyecto.	10
V. Estatus financiero.	10
5.1. Comparativo entre lo planificado, desembolsado y ejecutado.	10
5.2. Ejecución presupuestaria a nivel de productos.	11
5.3. Procesos planificados para ser publicados próximamente.	12
VI. Lecciones aprendidas.	12
6.1. Gestión operativa del proyecto.	12
6.2. Procesos de adquisiciones.	13
6.3. Gestión de recursos humanos.	13
VII. Conclusiones y próximos pasos.	13
7.1. Conclusiones.	13
7.2. Próximos pasos.	14
VIII. Anexos.	14
8.1. Informe financiero (IDR).	14
8.2. Presentación – resumen del informe.	14

Información general del proyecto.

Reporting Period	Agosto de 2024 – mayo de 2025	
Donor	HONDUTEL - Gobierno de Honduras.	
Country	Honduras	
Project Title	Apoyo al fortalecimiento y modernización de la infraestructura de telecomunicaciones de HONDUTEL.	
Project ID (Atlas Award ID) Outputs (Atlas Project ID and Description) Strategic Plan and/or CPD Outcomes	01000290 CPD: Efecto 2: El Estado se constituye como administración pública eficaz y eficiente, adaptada a las necesidades de la población, que aplica un enfoque territorial, con el foco puesto en el género y los derechos humanos.	
Implementing Partner(s)	Empresa Hondureña de Telecomunicaciones (HONDUTEL).	
Project Start Date	17 – agosto – 2024.	
Project End Date	31 – diciembre – 2025.	
[2025] Annual Work Plan Budget	USD 16,226,752.82	
Total resources required	USD 46,477,286.19	
Revenue received	• Regular USD 10,000.00 • Other ○ Donor USD 46,467,286.19 ○ Trust Fund Cost Sharing USD 0.00 ○ Thematic Trust Fund C/S USD 0.00 • Total USD 46,477,286.19	
Unfunded budget	USD 28,658,188.50	
UNDP Contact Person	Richard Barathe Representante Residente. UNDP Honduras richard.barathe@undp.org Tel: 2236 – 1300	

I. Resumen ejecutivo.

El proyecto tiene como objetivo fortalecer y modernizar la infraestructura de telecomunicaciones de HONDUTEL para mejorar su rentabilidad y sostenibilidad, capturar una mayor participación en el mercado y reducir la brecha de conectividad a internet en Honduras. El proyecto se alinea con el Plan de Gobierno para Refundar Honduras (2022-2026), específicamente en la prioridad de inversión pública y la modernización de la infraestructura de telecomunicaciones.

Avances del Proyecto

Resultado 1: Modernización e incremento de la capacidad de HONDUTEL para la transmisión de voz y datos a nivel nacional.

- Producto 1: Gestión de enlaces de acceso corporativo y mantenimiento de fibra óptica. Ejecución del 42%.
- Producto 2: Ampliación de la cobertura y captura del mercado nacional. Ejecución del 1%.
- Producto 3: Incremento en la prestación de servicios y captación de nuevos clientes. Ejecución del 66%.
- Producto 4: Ampliación de la red de transmisión IP. Ejecución del 2%.
- Producto 5: Mejora en la operatividad para la prestación de servicios. Ejecución del 171%.

Riesgos y Problemas

El proyecto enfrenta riesgos relacionados con la disponibilidad de proveedores, atrasos en los desembolsos y la gestión contractual de las adquisiciones. Se han implementado medidas de mitigación como la apertura de procesos públicos, la recepción por lotes y la penalización por entregas tardías.

Estatus Financiero

- Presupuesto Total: USD 46,477,286.19.
- Desembolsado a abril 2025: USD 18,379,631.78 (40%).
- Ejecutado y comprometido: USD 12,051,519.11 (66% de los fondos desembolsados).

Lecciones Aprendidas

- La comunicación y coordinación entre HONDUTEL y PNUD ha sido clave para la toma de decisiones.
- La capacidad gerencial y técnica de HONDUTEL, junto con la del PNUD, ha acelerado la ejecución del proyecto.
- La designación de personal exclusivo para la gestión del proyecto facilita la resolución de urgencias.

Conclusiones y Próximos Pasos

- Mantener la delegación con responsabilidad y la actualización de cronogramas de gestión.
- Promover espacios de intercambio de experiencias y desarrollar especificaciones técnicas que promuevan la libre competencia.
- Programar el siguiente desembolso de recursos y una jornada de actualización de planificación entre junio y agosto

II. **Antecedentes.**

En febrero de 2023, el PNUD y la Empresa Hondureña de Telecomunicaciones acordaron la firma de un Plan de Iniciación (PI) de cara a generar las condiciones para la formulación de un proyecto que permitiera incrementar las capacidades técnicas y operativas en HONDUTEL; con el fin de diversificar sus ingresos, captar nuevos clientes e incrementar los márgenes de utilidades.

La iniciativa surge como consecuencia de la relación de larga data entre el PNUD y HONDUTEL; el último proyecto que estuvo vigente por más de 10 años permitió desarrollar una serie de inversiones estratégicas que facilitaron la expansión y crecimiento acelerado de la empresa, dejando una serie de lecciones aprendidas, abordadas en esta nueva iniciativa.

Con el cierre del Plan de Inicio, se formalizó la firma de un Documento de Proyecto para consolidar las inversiones iniciadas en 2023, dado que, a la fecha, los avances no habían ocurrido con la celeridad que, tanto el PNUD como HONDUTEL, esperaban.

El nuevo proyecto firmado en agosto de 2024, aporta a las líneas de acción del **Plan de Gobierno para Refundar Honduras (2022 – 2026)**¹, directamente a la prioridad 13: Inversión pública, en la metas 13.1.1) el acceso a las Telecomunicaciones como condición de desarrollo; 13.1.4) Plan de Sostenibilidad financiera de la ENEE y HONDUTEL; 13.1.5) Incrementar la cobertura eléctrica y de telecomunicaciones a nivel nacional, maximizar la eficiencia de la capacidad instalada y modernizar la infraestructura; 13.1.7) Implementar un plan de reestructuración integral y administración profesional de la Empresa Hondureña de Telecomunicaciones (HONDUTEL). Adicionalmente, de manera indirecta, el proyecto contribuirá las prioridades 4: Educación; 7: Género; 10: Desarrollo Industrial; 15: Ciencia y tecnología; y, 16: Estado abierto y República Digital.

El PNUD aporta su experiencia en procesos digitales a nivel global, gestionando asistencia técnica y operativa mediante el modelo de Implementación Nacional (NIM por sus siglas en inglés). Su rol incluye desarrollar competencias técnicas en el personal del proyecto; a fin de contribuir a su eficiencia y eficacia, incorporando las mejores prácticas y lecciones aprendidas de experiencias nacionales y regionales.

El proyecto busca fortalecer a HONDUTEL para mejorar su potencial de rentabilidad y sostenibilidad, con capacidad de capturar mayor participación en el mercado y, por ende, contribuir a la reducción de la brecha de conectividad a internet en el país. Para lograr el objetivo, se definieron dos resultados y 6 productos, como a continuación se detalla:

Resultado 1. Modernizada e incrementada la capacidad de HONDUTEL para la transmisión de voz y datos a nivel nacional.

Producto	Presupuesto en USD
Producto 1. Las principales tres áreas de operación de HONDUTEL gestionan enlaces de acceso corporativo, tecnología FTTH e implementan procesos de mantenimiento de fibra óptica.	\$1,338,746.00
Producto 2. HONDUTEL implementa plataformas que le permiten ampliar la cobertura y captura del mercado nacional.	\$7,623,999.00

¹<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-de-gobierno-para-refundar-honduras-2022-2026-de-honduras>

Producto	Presupuesto en USD
Producto 3. HONDUTEL incrementa la prestación de servicios captando nuevos clientes residenciales y corporativos.	\$15,448,000.00
Producto 4. HONDUTEL amplía la red de transmisión IP.	\$19,652,566.54
Producto 5. HONDUTEL ha mejorado su operatividad para la prestación de servicios.	\$152,278.98

Resultado 2. HONDUTEL ha mejorado sus capacidades corporativas para competir en el mercado nacional y reducir la brecha de conectividad a internet en el país.

Producto	Presupuesto en USD
Producto 6. HONDUTEL implementa un plan de fortalecimiento institucional aprovechando la capacidad instalada del PNUD, que le permite operar con mayor competitividad.	\$45,000.00

Los productos y sus costos han sido definidos siguiendo la lógica de distribución por subproyectos, que HONDUTEL ha comprometido frente a la Secretaría de Finanzas. En ese sentido, el producto 1.1 hace relación al proyecto de L.36.4 millones, el producto 1.2 a L.200 millones, el producto 1.3 a L.400 millones y el producto 1.4 a L.500 millones. El resto de los productos son transversales a toda la gestión.

Para la gestión operativa y de recursos humanos, necesarios para implementar el proyecto, se han definido \$570,000.00, en temas de GMS el monto equivale a \$1,571,695.67 (que se van haciendo efectivos a medida se avanza con la ejecución financiera y se van emitiendo pagos) y se ha programado una evaluación final, con un presupuesto de \$25,000.00. Estos costos obedecen al período agosto 2024 – diciembre de 2025.

III. Revisión del progreso.

El proyecto ha avanzado en temas técnicos y financieros. A la fecha, los principales procesos están en gestión, con contratos adjudicados y en espera de la entrega de bienes e insumos, que permita implementar en su totalidad las innovaciones.

Al cierre de la primera quincena de mayo, el proyecto ha ejecutado un total de \$635,158.17 en pagos y tiene comprometidos \$11,416,360.94, esto representa un total de \$12,051,519.11, que equivale al 36% del presupuesto total del proyecto y 66% de los fondos desembolsados a la fecha.

3.1. Avances en la ejecución por productos y actividades.

Producto 1. Las principales tres áreas de operación de HONDUTEL gestionan enlaces de acceso corporativo, tecnología FTTH e implementan procesos de mantenimiento de fibra óptica.

Este producto está relacionado con el subproyecto de L.36.4 millones de lempiras, presenta una ejecución del 42% que equivalen a \$588,554.77 (\$411,435.00 pagados, \$176,777.04 comprometidos). Adicionalmente, se tiene en proceso de publicación un monto de \$638,451.89, que se distribuyen en las actividades 1.1 y 1.4. Al finalizar la implementación de los procesos, se espera una ejecución acumulada de \$1,227,006.66, equivalente al 88% de \$1,388,746.00.

La ejecución presupuestaria se ha logrado con el impulso de procesos como la adquisición de equipo ofimático para el NOC, equipos para clientes corporativos, equipos e insumos de energía y materiales para los procesos FTTX (banco de baterías, equipos de climatización, etc.), adquisición de Switches, equipos y materiales OTDR, adquisición de servidores hyperconvergentes, entre otros.

A nivel de actividad, la ejecución acumulada es:

Actividad	Ejecución financiera		Balance
	Planificado	Pagado / comprometido	
1.1. Adquirir materiales para la red FTTx y equipos para obtener 100 enlaces para accesos corporativos, 256 clientes FTTH y equipos mantenimiento de red de fibra.	\$667,667.00	\$313,844.90	\$353,822.10
1.2. Adquirir materiales y equipos para obtener 100 enlaces para accesos corporativos y equipos mantenimiento de red de fibra óptica.	\$500,000.00	\$167,938.39	\$332,061.61
1.4. Adquirir equipo ofimático (un servidor hiperconvergente, 19 Switches y 89 computadoras), para el centro de operaciones de red y el NOC de HONDUTEL.	\$199,573.00	\$106,771.48	\$92,801.00
Totales	\$1,367,240.00	\$588,554.77	\$800,191.23

Producto 2. HONDUTEL implementa plataformas que le permiten ampliar la cobertura y captura del mercado nacional.

El producto representa el subproyecto de L.200 millones de lempiras y actualmente ha ejecutado acciones relacionadas con incrementar la salida internacional de internet. Enmarcado en la actividad 2.2, se ha desarrollado un proceso que ha generado la contratación de dos lambdas de 10 GE, desde Ojus Florida, hasta el NAP de las Américas, interconectando el segmento húmedo PTC – HONDUTEL.

El contrato adjudicado es por un monto de \$51,000.00, de los cuáles se han pagado, \$13,600.00. El proceso estará vigente por 15 meses y dio inicio en septiembre de 2024.

Producto 3. HONDUTEL incrementa la prestación de servicios captando nuevos clientes residenciales y corporativos.

Este producto está relacionado con el proyecto de L400 millones de lempiras, que HONDUTEL ha comprometido con la Secretaría de Finanzas. Adicionalmente, es el producto que presenta mayor avance en la ejecución financiera. En fondos pagados y comprometidos, se tiene un monto de \$10,266,072.15, que equivale al 66% del valor presupuestado.

Para alcanzar dicha ejecución, se han desarrollado procesos orientados a la implementación de la nueva red IP, MPLS, DWDM, Data Center y Gabinetes de telecomunicaciones. Adicionalmente, se cuenta con la asistencia técnica y asesoría de un especialista senior internacional en temas de telecomunicaciones.

A nivel de las actividades, el detalle de ejecución financiera es el siguiente:

Actividad	Ejecución financiera		Balance
	Planificado	Pagado / comprometido	
3.1. Adquirir Nodos DWDM, nodos IP/MPLS, 700 accesos corporativos y equipo de energía e infraestructura.	\$15,248,293.00	\$10,203,597.15	\$5,044,402.85
3.2 Contratar servicios técnicos para el seguimiento y asesoría especializada a los temas de interés para el proyecto	\$200,000.00	\$62,475.00	\$137,525.00
Totales	\$15,448,000.00	\$10,266,072.15	\$5,181,927.85

Producto 4. HONDUTEL amplía la red de transmisión IP.

El producto 4, está relacionado con el subproyecto de L500 millones de lempiras y aunque los fondos no han sido transferidos, por las necesidades de HONDUTEL, se ha programado la ejecución de la actividad 4.4. Adquirir licencias para softswitch y materiales y equipos para la modernización de al menos dos centrales.

A la fecha, se adjudicó el proceso de Metaswitch, lo que implica un compromiso de \$364,785.10 dólares, equivalentes al 8% del fondo programado en dicha actividad.

Producto 5. HONDUTEL ha mejorado su operatividad para la prestación de servicios.

Este producto ha sido programado para atender las necesidades emergentes y alineadas con el objetivo de fortalecer la capacidad de HONDUTEL, frente a la captación de nuevos clientes, mejorar sus ingresos y contribuir a reducir la brecha digital en el país.

El producto contempla una sola actividad, que a la fecha presenta una ejecución del 171%, equivalente a \$260,459.69 de \$152,278.98 planificados.

En cuanto al cumplimiento de los indicadores, no se reportan avances, dado que, en su mayoría están relacionados con la captación de nuevos clientes, proceso que ocurrirá cuando se hayan completado las adquisiciones y se hayan implementado las innovaciones.

Adicionalmente, para asegurar mayores impactos técnicos, se deben iniciar los procesos relacionados con la adquisición de bienes y servicios para la provisión de internet en centros educativos y parques municipales, la adquisición del Sistema de Gestión Empresarial, completar el proceso de electromecánica y priorizar las gestiones para la construcción e iluminación de 138 km de fibra óptica. Adicionalmente, al cierre del 2025, se hará la primera misión enmarcada en el producto 6, implementando acciones de monitoreo, seguimiento y sistematización de buenas prácticas.

IV. Riesgos y problemas del proyecto.

El proyecto opera en diversos escenarios, con inversiones importantes y con abordaje interno de la empresa para mejorar su capacidad operativa y externo, mediante la provisión de internet en centros educativos y parques municipales.

Con las inversiones programadas para el 2025, el proyecto opera con dos grandes áreas en la gestión de riesgos: i) Con relación a la operación misma, es decir, aspectos como las adquisiciones, disponibilidad de recursos, especificaciones técnicas, entre otros. ii) Con relación a los riesgos ambientales y sociales, sobre todo con la incorporación de las obras civiles en el proceso de electromecánica.

4.1. Actualización de los riesgos y medidas adoptadas en el proyecto.

El proyecto opera bajo riesgos bajos, moderados y sustanciales. En ese sentido, se mantiene una estrategia de mitigación, asegurando mantener bajo control todos los aspectos que pueden representar una situación de riesgo o que pueden obstaculizar la implementación técnica y financiera y, por ende, limitar el logro de los objetivos y las metas.

A la fecha, los riesgos que se han presentado son:

1. Limitada disponibilidad de proveedores e inventario con base a las necesidades del proyecto.

Para ello, se han tomado medidas como:

- a. Todos los procesos son abiertos y públicos.
- b. Se invitan a potenciales oferentes, con el fin que, puedan enterarse de las oportunidades.
- c. Se dan períodos de preguntas y aclaraciones, con el fin de contar con especificaciones técnicas genéricas y que aseguren la libre competencia.
- d. Se está implementando una estrategia de recepción por lotes.

Aunque no se ha materializado, se debe tener en cuenta, el siguiente riesgo, para el resto del proyecto:

2. Atrasos en los desembolsos que limite la disponibilidad de efectivo.

Se estima que, para septiembre del 2025, se haya ejecutado más del 96% de los fondos disponibles en las cuentas, por tanto, se debe tener las siguientes medidas de mitigación:

- a. Priorizar los procesos más urgentes, para mantener al proyecto enfocado en lo esencial.
- b. Programar el desembolso de los recursos restantes de proyecto.
- c. Adelantar la formulación de especificaciones técnicas.
- d. Desarrollar una reunión de seguimiento, para el mes de septiembre y validar la disponibilidad de fondos.

Adicionalmente, se debe considerar la incorporación del riesgo relacionado con la gestión contractual de las adquisiciones, como a continuación se detalla:

3. El tiempo de implementación de los procesos ejecutados al cierre de año, exceden el período de vigencia del proyecto.

Para abordarlo, se proponen las siguientes medidas de mitigación.

- a. Programar la firma de una revisión sustantiva, para extender el tiempo del proyecto.
- b. Hacer un seguimiento cercano a los proveedores, para asegurar el cumplimiento de los contratos.
- c. Mantener la práctica de penalizaciones, por entregas tardías.

El resto de los riesgos serán monitoreados, de acuerdo con lo definido en el análisis de riesgos ambientales y sociales (SESP).

4.2. Actualización de los problemas y medidas adoptadas en el proyecto.

Durante la implementación del proyecto, se han identificado cuatro problemas centrales, que se han abordado de manera oportuna, para mantener el proyecto enfocado en las prioridades:

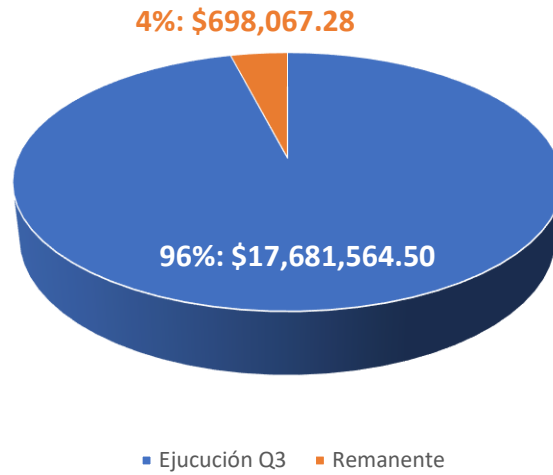
1. **Cambios en los alcances de adquisiciones clave:** Sobre todo en los procesos de electromecánica y obras civiles, en donde el equipo ha tenido que visitar todos los sitios, para hacer un nuevo levantamiento de la información.
2. **Oferentes que se quejan por especificaciones:** En los períodos de preguntas y aclaraciones, se han tenido que abordar consultas de los oferentes, que manifestaban orientaciones a algunas marcas. En ese sentido, se tuvo que hacer modificaciones de último momento, sobre todo en el proceso de IP, MPLS. Para abordar este problema, se ha contratado los servicios de un experto internacional en telecomunicaciones, quien tiene la responsabilidad de asegurar que las especificaciones técnicas sean genéricas y fomenten la libre competencia.
3. **Pruebas a los equipos, que toman más tiempo de lo esperado.** Esto posterga los períodos de pago y la gestión contractual con los oferentes, considerando que, los proveedores facturan hasta que se tiene la aceptación por parte de HONDUTEL. Para superar este problema, se sugiere reducir los tiempos de testeo, por parte del equipo técnico de HONDUTEL.
4. **Renuencia de HONDUTEL de trabajar con algunos proveedores.** En las comisiones de evaluación, en algunas ocasiones se ha sugerido descartar a oferentes bajo el argumento que en procesos anteriores tuvo problemas con las fechas de entrega. No obstante, para mitigar este riesgo, se acordó con HONDUTEL, implementar la cláusula de la normativa del PNUD que establece una penalización del 0.5% por cada de atraso, sobre monto contractual, sin exceder en 20 días o el 10%.

V. Estatus financiero.

5.1. Comparativo entre los planificado, desembolsado y ejecutado.

Presupuestado	Desembolsado a abril 2025	Porcentaje	Pendiente de desembolso
\$ 46,467,286.19	\$ 18,379,631.78	40%	\$ 28,087,654.41
Desembolsado	Ejecutado y comprometido	Porcentaje	Disponible
\$ 18,379,631.78	\$ 12,051,519.11	66%	\$ 6,328,112.67
Disponible	Próximos procesos	Porcentaje	Balance
\$ 6,328,112.67	\$5,630,045.39	89%	\$698,067.28

Ejecución proyectada a septiembre (fondo desembolsado)



5.2. Ejecución presupuestaria a nivel de productos.

Producto	Monto planificado	Pagado / Comprometido	Porcentaje	Balance
Producto 1. Las principales tres áreas de operación de HONDUTEL gestionan enlaces de acceso corporativo, tecnología FTTH e implementan procesos de mantenimiento de fibra óptica.	\$ 1,388,746.00	\$ 588,554.77	42%	\$ 800,191.23
Producto 2. HONDUTEL implementa plataformas que le permiten ampliar la cobertura y captura del mercado nacional.	\$ 7,623,999.00	\$ 51,000.00	1%	\$ 7,572,999.00
Producto 3. HONDUTEL incrementa la prestación de servicios captando nuevos clientes residenciales y corporativos.	\$ 15,448,000.00	\$ 10,266,072.15	66%	\$ 5,181,927.85
Producto 4. HONDUTEL amplía la red de transmisión IP.	\$ 19,652,566.54	\$ 364,785.10	2%	\$ 19,287,781.44
Producto 5. HONDUTEL ha mejorado su operatividad para la prestación de servicios.	\$ 152,278.98	\$ 260,459.69	171%	\$ -108,180.71
Producto 6. HONDUTEL implementa un plan de fortalecimiento institucional aprovechando la capacidad instalada del PNUD, que le permite operar con mayor competitividad.	\$ 45,000.00	\$ -	0%	\$ 45,000.00
Unidad de apoyo y costos operativos directos del proyecto (DPC)	\$ 570,000.00	\$ 113,108.11	20%	\$ 456,891.89

Evaluación final del proyecto	\$ 25,000.00	\$ -	0%	\$ 25,000.00
Costos de GMS	\$ 1,571,695.67	\$ 407,539.29	26%	\$ 1,164,156.37
Totales	\$ 46,477,286.19	\$ 12,051,519.11	36%	\$ 34,425,767.08

5.3. Procesos planificados para ser publicados próximamente.

No.	Proceso	Monto en USD	En gestión de:		Estatus
			HONDUTEL	PNUD	
1	Servicios, mantenimientos y reparación de centrales telefónicas	\$ 264,280.85	x		Pendiente de aprobación de publicación
2	Servidores HCI	\$ 136,000.00	x	x	En evaluación
3	Isla de servicios	\$ 865,000.00		x	En proceso de publicación
4	Red IP - Fase II	\$ 616,964.53	x		Pausado mientras cierra fase I
5	Electromecánica y OC.	\$ 2,500,000.00		X	En proceso de publicación.
6	Adquisición de antenas StarLink*	\$ 1,247,800.00		x	En espera de la aprobación de la regional a las bases
Totales		\$ 5,630,045.39			

*(500 GB, Enterprise, 200 antenas, por 12 meses). Incluye instalación, mantenimiento, firewall y servicios de internet.

El proyecto presenta una ejecución presupuestaria proyectada del 96% de los fondos desembolsados, al cierre del tercer trimestre (septiembre), sin contar los costos de GMS y DPC, esto implica que, para esta fecha, todos los procesos habrán sido adjudicados y los fondos estarán comprometidos mediante Orden de Compra (PO por sus siglas en inglés).

Para efectos de la gestión de los otros procesos, se debe programar un siguiente desembolso de recursos o mantener las acciones en torno a lo descrito en la tabla 5.3. Adicionalmente, considerando que varios procesos estarán siendo adjudicados al tercer trimestre, en algunos casos, el cierre contractual rebasará la fecha de cierre del proyecto, pasando para el 2026, lo que implica iniciar las coordinaciones para una revisión sustantiva que habilite la extensión de tiempo y de recursos.

Con relación a la ejecución, los productos 1, 3 y 5 son los que mayor avance presentan, esto a razón que, son las líneas presupuestarias en las cuáles se han desembolsado recursos.

VI. Lecciones aprendidas.

En la implementación del período de agosto 2024 a mayo 2025, las principales lecciones aprendidas rondan entorno a:

6.1. Gestión operativa del proyecto.

Con relación al funcionamiento del proyecto, se tienen como principales lecciones aprendidas, las siguientes:

- Los canales de comunicación y coordinación que existen entre HONDUTEL y PNUD han sido clave para ir tomando las mejores decisiones, basados en la prioridades técnicas y financieras.

- b. La capacidad gerencial y técnica de HONDUTEL; combinado con la capacidad instalada en el PNUD, hacen que la ejecución se haya acelerado en los últimos 7 meses.
- c. Es necesario mantener las reuniones de coordinación técnica, para que todas las partes estén en sintonía con la gestión requerida.
- d. La buena gestión de los datos financieros desde el PNUD permite anticipar las necesidades de recursos.

6.2. Procesos de adquisiciones.

Con relación a las adquisiciones, se identifican como principales lecciones aprendidas, las siguientes:

- a. La capacidad de gestión y la credibilidad del PNUD con los proveedores, ha sido clave para el logro de los resultados.
- b. Definir personal en exclusivo para la gestión del proyecto, facilita atender y resolver las urgencias.
- c. Contar con un experto internacional en telecomunicaciones, es fundamental para el abordaje de las especificaciones técnicas.

6.3. Gestión de recursos humanos.

En cuanto a la gestión del recurso humano, se pueden rescatar las siguientes lecciones aprendidas:

- a. La designación de personal capacitado y con tiempo exclusivo para el proyecto, facilita las gestiones a lo interno de PNUD.
- b. La calidad técnica del personal asignado desde HONDUTEL es fundamental para mantener la celeridad en la ejecución.

VII. Conclusiones y próximos pasos.

7.1. Conclusiones.

De cara a los siguientes meses de implementación, el proyecto debe tomar en cuenta las siguientes conclusiones:

- a. Es clave mantener la delegación con responsabilidad, con el fin último de asegurar la celeridad en la ejecución y en la toma de decisiones. Puntos focales que se convierten en canales de comunicación, son esenciales para mantener la fluidez y el orden en la gestión de los compromisos.
- b. Es importante mantener actualizados los cronogramas de gestión con los contratos adjudicados, para evitar desfases y asegurar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- c. Es clave promover espacios de intercambios de experiencias, que permita al personal de HONDUTEL, conocer iniciativas exitosas que puedan ser replicadas.
- d. El seguir desarrollando especificaciones técnicas que promuevan la libre competencia, es esencial para mantener motivados a los potenciales oferentes.
- e. Es importante desarrollar sesiones de actualización de la planificación, con el objetivo de mantener un plan de adquisiciones y compras, vigente.

7.2. Próximos pasos.

Para asegurar una implementación, se identifican los siguientes pasos:

1. Elaborar y aprobar una revisión sustantiva del proyecto, que permita hacer las enmiendas en tiempo y recursos que se requieran.
2. Programar el siguiente desembolso de recursos, para asegurar el suficiente flujo de efectivo que permita continuar con la implementación de las actividades.
3. Desarrollar al menos una jornada de actualización de planificación entre junio y agosto, para priorizar los procesos más urgentes, en función del efectivo disponible.

VIII. Anexos.

8.1. Informe financiero (IDR).

8.2. Presentación – resumen del informe.