

*Al servicio de las personas y las naciones*

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE DESARROLLO REPÚBLICA

EVAL UACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PNUD DOMINICANA

DESARROLLO HUMANO eficacia COORDINACIÓN

eficiencia COORDINACIÓN Y ALIANZAS sostenibilida

APROPIACIÓN NACIONAL pertinencia GESTIÓN P

sostenibilidad GESTIONAR PARA OBTENER RESUL COORDINACIÓN Y ALIANZAS sostenibilidad APRO pertinencia APROPIACIÓN NACIONALeficacia COOR DESARROLLO HUMANO sostenibilidad GESTIONAR eficacia COORDINACIÓN eficiencia COORDINACIÓN ALIANZAS pertinencia APROPIACIÓN NACIONALe

sostenibilidad GESTIONAR PARA OBTENER RESUL



*Al servicio de las personas y las naciones*

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE DESARROLLO REPÚBLICA

EV A L UA CI ÓN DE LA CONTRI BUCI ÓN DEL PNUD DOMINICANA

**Oficina Independiente de Evaluación, marzo de 2016 Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo**

## INFORMES PUBLICADOS EN LA SERIE DE ADR

Afganistán Angola Argelia Argentina Armenia Bangladesh

Barbados y la OECO Benin

Bhután

Bosnia y Herzegovina Botswana

Brasil Bulgaria Burkina Faso Camboya Chile

China Colombia

Congo (República del)

Congo (República Democrática del) Costa Rica

Côte d’Ivoire Croacia Djibouti Ecuador Egipto

El Salvador

Emiratos Arabes Unidos

Etiopía Filipinas Gabón Georgia Ghana Guatemala Guyana Honduras India Indonesia Iraq

Islas del Pacífico Jamaica Jordania

Kenya Lao (RDP)

Liberia Libia Malawi Malasia Maldivas

Moldova (República de) Mongolia

Montenegro Mozambique Nepal Nicaragua Níger

Nigeria

Papua Nueva Guinea Paraguay

Perú

República Dominicana República Unida de Tanzania Rwanda

Senegal Serbia Seychelles Sierra Leona

Siria (República Árabe) Somalia

Sri Lanka Sudán Tailandia Tayikistán Timor-Leste Túnez Turquía Ucrania Uganda Uruguay Uzbekistán Viet Nam Yemen Zambia Zimbabwe

**EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE DESARROLLO: REPÚBLICA DOMINICANA**

Copyright © PNUD 2016, todos los derechos reservados. Elaborado en los Estados Unidos de América.

Impreso en papel reciclado.

El análisis y las recomendaciones de este informe no reflejan necesariamente los puntos de vista del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, su Junta Ejecutiva o los Estados miembros de las Naciones Unidas. Ésta es una publicación de la Oficina Independiente de Evaluación del PNUD.

# AGRADECIMIENTOS

Esta evaluación fue realizada por la Oficina Independiente de Evaluación (OIE) del Pro- grama de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) bajo la responsabilidad de Roberto La Rovere, gerente de la evaluación. Formaron parte del equipo que llevó a cabo la evaluación: Leti- cia Ayuso (responsable de las áreas de pobreza, inclusión social y VIH/SIDA), Gemma Bardají (responsable de las áreas de gobernabilidad y de género), Daniel Abreu (responsable de las áreas de medioambiente y cambio climático) y Vita Randazzo (responsable del área de gestión de riesgos y desastres).

Agradecemos a los asociados del PNUD en República Dominicana, especialmente a los miembros del Gobierno dominicano, de la sociedad civil, de la comunidad internacional para el desarrollo, de las agencias de Naciones Unidas y a los beneficiarios que fueron entrevistados para esta Evaluación de Resultados de Desarrollo (ERD) por su apoyo. Su colaboración fue constructiva y permitió que el equipo de evaluación llevara a cabo su trabajo de forma independiente.

Para el éxito de esta evaluación, fue fundamental el apoyo de Lorenzo Jiménez de Luis, Repre- sentante Residente del PNUD y Coordinador Residente de las Naciones Unidas en República

Dominicana, Luciana Mermet, Representante Residente Adjunta, y César Iván González, Oficial de Monitoreo y Evaluación y punto focal de seguimiento para la ERD, así como de Sofía López, en el soporte administrativo. A ellos expresamos especialmente nuestro agrade- cimiento. Queremos agradecer además a todo el personal de la Oficina en el país por su compro- miso, colaboración y apoyo para llevar a cabo las visitas de campo y la evaluación en general. Tam- bién agradecemos a Yvett Subero, Directora de Seguimiento al Sistema de Naciones Unidas de la Dirección General de Cooperación Multilate- ral (DIGECOOM), por su disposición y cola- boración permanentes y al Grupo de Referencia (GR) por sus observaciones. Igualmente, damos las gracias a la Dirección Regional para América Latina y el Caribe (DRALC) en Nueva York por su contribución al proceso.

Finalmente, agradecemos a Michael Craft, de la Oficina Independiente de Evaluación (OIE) en Nueva York, quién apoyó la fase preparatoria y de análisis de los componentes administrativos y la investigación preliminar para esta evaluación, y a Ximena Ríos, miembro de la OIE y Miguel Székely, miembro del Panel de Asesores de Evaluación de la OIE, quienes realizaron la revisión externa del documento.

# PRÓLOGO

La Evaluación de Resultados de Desarrollo (ERD), una de las principales áreas de trabajo de la Oficina Independiente de Evaluación (OIE), analiza sistemáticamente y de forma independiente el progreso de las intervenciones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a nivel nacional.

Esta es la primera ERD del PNUD que se realiza en la República Dominicana y se llevó a cabo con la colaboración de un Grupo de Referencia (GR) que participó con sus observaciones en la elaboración de los Términos de Referencia de la ERD, en la validación de los principales hallazgos y en este informe final, el cual esperamos que contribuya a la credibilidad de los resultados obtenidos y a su utilización por los socios nacionales. El proceso de evaluación fue liderado por la OIE, llevado a cabo por un equipo de consultores independientes dirigido por un miembro de la OIE y apoyado por la Oficina del PNUD en el país y por la DRALC, principales usuarios de la ERD. Este enfoque permitió que tanto el Gobierno de la República Dominicana como la OIE pudieran asegurar el cumplimiento de los estándares de independencia, imparcialidad y rigor en la metodología, características de las ERD.

El Programa del PNUD en la República Domi- nicana constituyó un instrumento eficaz para contribuir al logro de las metas del país. Se valoró su flexibilidad y capacidad de adaptación en los procesos de reformas institucionales y programáticas del país. El PNUD dinamizó, además, procesos de participación y diálogo interinstitucional difícilmente viables desde otros organismos y agencias de cooperación. El marco del desarrollo humano agregó valor al debate público sobre las políticas sociales y ambientales del país. El rol del PNUD que más se destacó

fue el de articulador de actores para llevar adelante distintas iniciativas. La neutralidad del PNUD, su capacidad técnica y de producción de conocimiento, su actuación como entidad de gobernanza global y su seriedad en la gestión contribuyeron a su imagen positiva.

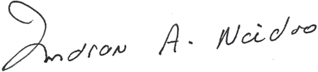
El desempeño del PNUD, en general, fue alto o muy alto en la mayoría de las áreas temáticas y los ejes transversales (género, derechos humanos y ODM). El PNUD propició, además, sinergias entre actores y coordinación en temas de gobernabilidad democrática y fortalecimiento de los derechos humanos, integrándolos en la formulación de las políticas públicas. En algunos casos, se consideró limitada la visibilidad de los resultados del PNUD y se evidenció cierto desconocimiento por parte de algunos actores sobre su colaboración en la consecución de políticas o metas nacionales, áreas en las que el PNUD puede crecer. También es posible lograr más y mejores resultados a través de la cooperación Sur-Sur, que bien podría abordarse de manera transversal en el futuro, y en el área de diversificación productiva.

Se espera que los hallazgos y las recomendacio- nes de la ERD sean utilizados para que la Ofi- cina del PNUD en la República Dominicana, la DRALC y la propia sede del PNUD analicen las lecciones aprendidas y las oportunidades para el nuevo marco de cooperación, tomando en consi- deración el valor agregado del trabajo del PNUD en el contexto de país de ingreso mediano-alto, la estrategia de cooperación de la Oficina en el país y su capacidad para dar seguimiento a los resultados de desarrollo. La OIE espera que los resultados de esta evaluación permitan al PNUD ampliar y mejorar su apoyo al Gobierno de la República Dominicana y a los demás socios nacionales en términos de desarrollo humano

sostenible. También esperamos que contribuyan a la estrategia futura del PNUD y que las reco- mendaciones den lugar a acciones de gestión y ejecución del Programa.

Consideramos que esta evaluación fue positiva y oportuna ya que coincidió con el proceso de planificación estratégica del país, el nuevo ciclo del programa para el país y el desarrollo de

procesos innovadores para un futuro más seguro y sostenible en la República Dominicana.



Indran A. Naidoo

Director de la Oficina Independiente de Evaluación

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

[Siglas y acrónimos ix](#_bookmark0)

[Resumen ejecutivo xiii](#_bookmark1)

Capítulo 1 [Introducción 1](#_bookmark2)

* 1. [Objetivos de la evaluación 1](#_bookmark2)
  2. [Alcance de la evaluación 1](#_bookmark2)

[Capítulo 2 Contexto nacional de desarrollo 11](#_bookmark4)

* 1. [Antecedentes geográficos y demográficos 11](#_bookmark4)
  2. [Contexto político y económico 12](#_bookmark5)
  3. [Desarrollo humano, ODM y estrategias de desarrollo nacional 13](#_bookmark6)
  4. [Cooperación para el desarrollo 17](#_bookmark9)

[Capítulo 3 Respuestas estratégicas del PNUD 19](#_bookmark10)

* 1. [Estrategias de intervención y ciclos de programación 19](#_bookmark10)
  2. [Evolución y gestión del programa del PNUD en el país 21](#_bookmark11)
  3. [Coordinación y cooperación entre el PNUD y el SNU 24](#_bookmark14)

[Capítulo 4 Contribución del PNUD a los resultados de desarrollo 25](#_bookmark15)

* 1. [Gobernabilidad democrática (efectos 35 y 36) 26](#_bookmark16)
  2. [Inclusión social y económica (efecto 38) 31](#_bookmark17)
  3. [Inclusión social y económica (VIH/SIDA, efecto 41) 37](#_bookmark18)
  4. [Empoderamiento y derechos de las mujeres y de los grupos vulnerables (efecto 42 y 43) 42](#_bookmark19)
  5. [Empoderamiento y derechos de las mujeres y de los grupos vulnerables (efecto 44) 47](#_bookmark20)
  6. [Gestión sostenible del medioambiente (efecto 45) 50](#_bookmark21)
  7. [Gestión sostenible y gestión del riesgo: mitigación y adaptación al cambio climático](#_bookmark22)

[(efecto 46) 54](#_bookmark22)

* 1. [Desarrollo sostenible y gestión de riesgos y desastres (efecto 47) 58](#_bookmark23)
  2. [La transversalización del enfoque de género 64](#_bookmark24)

[Capítulo 5 El posicionamiento del PNUD 69](#_bookmark27)

* 1. [Alineamiento del programa de cooperación 2012-2017 con el plan estratégico](#_bookmark27)

[del PNUD 2014-2017 69](#_bookmark27)

* 1. [Relevancia estratégica y capacidad de adaptación 71](#_bookmark29)
  2. [Impacto de las prácticas de gestión administrativa 74](#_bookmark30)
  3. [Capacidad de capitalizar sus redes y sus fortalezas 75](#_bookmark31)
  4. [Promoción de los valores de las Naciones Unidas 77](#_bookmark32)

[Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones 83](#_bookmark33)

* 1. [Conclusiones 84](#_bookmark34)
  2. [Recomendaciones 87](#_bookmark35)

Anexos

[Anexo 1. Lista de proyectos 93](#_bookmark36)

[Anexo 2. Bibliografía 97](#_bookmark37)

[Anexo 3. Lista de personas consultadas 101](#_bookmark38)

[Anexo 4. Respuesta de gestión 107](#_bookmark39)

### Cuadros

[Cuadro 1. Presupuesto y gastos del programa según los resultados (2007-2014) 5](#_bookmark3)

[Cuadro 2. Resumen de los indicadores demográficos, económicos y sociales 11](#_bookmark4)

[Cuadro 3. Estrategia y efectos del Programa del PNUD para el país, 2012-2016 19](#_bookmark10)

[Cuadro 4. Programas conjuntos ejecutados por el PNUD, 2012-2016 24](#_bookmark14)

[Cuadro 5. Correspondencia entre los efectos del Programa del PNUD 2012-2017](#_bookmark28)

[y el Plan Estratégico 2014-2017 70](#_bookmark28)

### Gráficos

[Gráfico 1. Variación real del PIB, 2002-2014 13](#_bookmark6)

[Gráfico 2. Porcentaje de población en condiciones de pobreza general y extrema por](#_bookmark7)

[zona de residencia, según encuesta, 2000-2015 14](#_bookmark7)

[Gráfico 3. Evolución del Índice de Desarrollo Humano, 1980-2014 15](#_bookmark8)

[Gráfico 4. AOD en relación al INB, 2002-2012 17](#_bookmark9)

[Gráfico 5. Evolución del presupuesto, los gastos y la tasa de ejecución 21](#_bookmark11)

[Gráfico 6. Evolución del gasto de cada área de programa, 2007-2014 22](#_bookmark12)

[Gráfico 7. Evolución del gasto según el origen de los recursos, 2007-2014 23](#_bookmark13)

[Gráfico 8. Evolución de los recursos de la Oficina del PNUD en República Dominicana,](#_bookmark13)

[2007-2015 23](#_bookmark13)

[Gráfico 9. Distribución del indicador de igualdad de género por proyectos, 2014 66](#_bookmark25)

[Gráfico 10. Distribución del indicador de igualdad de género por unidad de programa](#_bookmark26)

[y proyectos 2014 67](#_bookmark26)

# SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ACNUR Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados ADESS Administradora de Subsidios Sociales

ADL Agencias de Desarrollo Local ADOZONA Asociación Dominicana de Zonas Francas

AECID Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo AOD Asistencia oficial al desarrollo

ART Iniciativa del PNUD de Apoyo a Redes Temáticas y Territoriales para el Desarrollo

ARV Antirretrovirales

BCPR Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación

CCA Evaluación Común del País (*Common Country Assessment*) CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CERF Fondo Central de las Naciones Unidas para Respuestas a Emergencias (*Central Emergency Response Fund*)

CMB Comisión Mixta Bilateral

CMNUCC Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático CNC Consejo Nacional de Competitividad

CNCCMDL Consejo Nacional para el Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio CNE Comisión Nacional de Emergencias

CNSS Consejo Nacional de Seguridad Social

COA Plan de cuentas (*Chart of Accounts*)

CODIA Colegio Dominicano de Ingenieros, Arquitectos y Agrimensores COE Centro de Operaciones de Emergencias

COIN Centro de Orientación e Investigación Integral CONAVIHSIDA Consejo Nacional para el VIH y el SIDA COPRECOS Comité de Prevención y Control del VIH SIDA

CPAP Plan de Acción para el Programa del País (*Country Programme Action Plan*)

CPD Documento del Programa para el País (*Country programme document*) CSS Cooperación Sur-Sur

DGA Dirección General de Aduanas

DGODT Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial DHS Desarrollo Humano Sostenible

DIGECOOM Dirección General de Cooperación Multilateral DIGEIG Dirección de Ética e Integridad Gubernamental DIGEPRES Dirección General de Presupuesto

DIM Modalidad de ejecución directa (*Direct implementation modality*)

DIPECHO Oficina de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea para la Preparación a Desastres (*Disaster Preparedness European Commission Humanitarian Office*)

DRALC Dirección Regional para América Latina y el Caribe

ECHO Departamento de Ayuda Humanitaria y Protección Civil de la Comisión Europea (*European Commission’s Humanitarian aid and Civil Protection Department*)

END 2030 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 ENDESA Encuesta Demográfica y de Salud

ENI Encuesta Nacional de Inmigrantes

FAO Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (*Food and Agriculture Organization*)

FMAM Fondo para el Medio Ambiente Mundial GCPS Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales

GIZ Agencia Alemana de Cooperación Internacional (*Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*)

GLBT Personas gay, lesbianas, bisexuales y transgénero

GRUNEED Grupo Nacional para la Erradicación de toda forma de Estigma y Discriminación

HCFC Hidroclorofluorocarbonos

IDAC Instituto Dominicano de Aviación Civil

IDEICE Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa IDG Índice de Desigualdad de Género

IDH Índice de Desarrollo Humano

IDHI Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad INDOCAL Instituto Dominicano para la Calidad

ISF Marco Estratégico Integrado (*Integrated Strategic Framework*)

ISFODOSU Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña ITS Infecciones de transmisión sexual

IUCN Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (*International Union for the Conservation of Nature and Natural Resources*)

IVACC Índice de Vulnerabilidad a Choques Climáticos

MAF Marco de Aceleración de los ODM (*MDG Acceleration Framework*) MANUD Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo

MCP Mecanismo de Coordinación de País de los Proyectos del Fondo Global de lucha contra el SIDA, la TB y la Malaria

MEPyD Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

NAMAS Acciones Nacionales Apropiadas de Mitigación (*Nationally appropriate mitigation action*)

NIM Modalidad de ejecución nacional (*National Implementation Modality*) ODHGV Observatorio de Derechos Humanos para Grupos Vulnerabilizados ODM Objetivos de Desarrollo del Milenio

ODS Objetivos de Desarrollo Sostenibles

OIE Oficina Independiente de Evaluación

OIM Organización Internacional para las Migraciones

OIT Organización Internacional del Trabajo ONESVIE Oficina Nacional de Evaluación Sísmica ONG Organización No Gubernamental

ONU Mujeres Agencia de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

ONUSIDA Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH-SIDA OP Oficina en el país

OPS-OMS Organización Panamericana de la Salud-Organización Mundial de la Salud PAE Programa de Alimentación Escolar

PAF Fondo para la Aceleración de Programas de ONUSIDA (*Programme Acceleration Fund*)

PE Plan Estratégico

PEG-MT Plan Estratégico de Género del Ministerio de Trabajo

PEI Iniciativa sobre pobreza y medio ambiente (*Poverty-Environment Initiative* ) PEID Pequeños Estados Insulares en Desarrollo

PEN Plan Estratégico Nacional para la Prevención y el Control de las ITS y el VIH-SIDA 2007-2015

PER Programa de Electrificación Rural

PIB Producto Interno Bruto

PLANEG Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género PLD Partido de Liberación Dominicano

PMA Programa Mundial de Alimentos

PMR Prevención, Mitigación y Respuesta

PNPSP Plan Nacional Plurianual del Sector Público PPA Paridad de Poder Adquisitivo

PPD Prevención y Preparación a Desastres

PPS Programa de Pequeños Subsidios

PRD Partido Revolucionario Dominicano PROSOLI Programa Progresando con Solidaridad

RBM Gestión basada en los resultados (*Results based management*)

RNE Registro Nacional de Establecimientos

ROAR Informe anual de resultados (Results-oriented anual report) SAT Sistemas de Alerta Temprana

SE4ALL Iniciativa Energía Sostenible para Todos (*Sustainable Energy for all*)

SGN Servicio Geológico Nacional

SIDA Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida

SIGOB Sistema de Información para la Gobernabilidad Democrática SINAP Sistema Nacional de Áreas Protegidas

SISALRIL Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales SIUBEN Sistema Único de Beneficiarios

SNIP Sistema Nacional de Inversión Pública

SNU Sistema de Naciones Unidas

TRAC Objetivo de la Distribución de Recursos con cargo a los fondos básicos (*Target for resource assignment from the core*).

UASD Universidad Autónoma de Santo Domingo

UD Comunidad de Usuarios de Drogas

UE Unión Europea

UNCT Equipo de las Naciones Unidas en el país (*United Nations Coordination Team*) UNFPA Fondo de Población de las Naciones Unidas (*United Nations Population Fund*) UNHAS Servicios Aéreos Humanitarios de las Naciones Unidas

UNICEF Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (*United Nations Children’s Fund*) USAID Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (*United States Agency for*

*International Development*)

USD Dólares de los Estados Unidos

VCM Violencia contra las Mujeres

VIH Virus de Inmunodeficiencia Humana

# RESUMEN EJECUTIVO

La Oficina Independiente de Evaluación (OIE) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) realiza Evaluaciones de los Resultados de Desarrollo (ERD) a nivel de país para recabar y mostrar evidencias de la contri- bución del PNUD a los resultados de desarrollo en los países donde opera, así como de la eficacia de la estrategia de la organización para facilitar e impulsar esfuerzos nacionales para lograr resulta- dos de desarrollo. La responsabilidad de la OIE es proporcionar a la Junta Ejecutiva información válida y creíble obtenida de las evaluaciones para la rendición de cuentas, la toma de decisiones y la mejora corporativa, y reforzar la independen- cia, la credibilidad y la utilidad de la función de evaluación, así como su coherencia, armoniza- ción y alineamiento en apoyo a la reforma de las Naciones Unidas y la apropiación nacional. Esta es la primera ERD que se realiza en República Dominicana y se ha llevado a cabo en estre- cha colaboración con la Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECOOM) del Gobierno dominicano y otras contrapartes nacio- nales, incluyendo a organizaciones de la sociedad civil, con la Oficina del PNUD en el país y con la Dirección Regional para América Latina y el Caribe (DRALC).

La ERD evaluó dos ciclos de programa en el país: el ciclo actual y el anterior. Durante la misión preparatoria realizada en Santo Domingo (del 9 al 14 de febrero de 2015), se acordó con las con- trapartes que la ERD se centraría en los últimos tres años y medio de actividad del ciclo progra- mático actual (2012-2016, que se extenderá a 2017), fijando como fecha límite para la evalua- ción de los resultados el 30 de junio de 2015, y en los principales proyectos y actividades que tuvie- ron lugar durante el anterior ciclo de programa (2007-2011). La evaluación examinó una mues- tra de 53 proyectos y actividades que van desde el ciclo pasado al actual, incluyendo actividades interagenciales, puesto que los proyectos nuevos

y actuales a menudo se basan en resultados y lec- ciones del pasado.

La evaluación examina la contribución del PNUD con relación a un conjunto de efectos y valora su desempeño respecto a esos resultados. En el caso de la República Dominicana, los efectos articu- lados en el Plan de Acción para el Programa del País (CPAP, por sus siglas en inglés) –11 en el ciclo actual– y los aspectos transversales de desa- rrollo humano, igualdad de género y VIH/SIDA son gestionados por las áreas de programa, basán- dose en la estructura de la Oficina.

La evaluación sirve como insumo para planifi- car el próximo Documento del Programa para el País (CPD, por sus siglas en inglés), que estará en línea con el nuevo ciclo de planificación nacional, y como insumo estratégico para varios procesos clave, incluyendo las discusiones con el Gobierno y las contrapartes nacionales sobre la agenda post-2015. Los socios nacionales y de la sociedad civil perciben que la ERD puede ser útil para reflejar y aprender sobre aspectos estratégi- cos, como la estructura que necesita la Oficina del PNUD en el país para enfrentar los nuevos desafíos y la armonización programática con el Plan Estratégico (PE) 2014-2017 de dicha orga- nización.

La metodología de evaluación tiene dos compo- nentes: i) la contribución del PNUD a las áreas del programa o temáticas y ii) la calidad de su contribución en el contexto de los resultados de desarrollo del país. La ERD presenta sus hallaz- gos y valoración conforme a los criterios de eva- luación que se mencionan abajo, basándose en un análisis por área de resultados del CPD y del CPAP, a fin de generar conclusiones y recomen- daciones generales para acciones futuras.

La ERD evaluó primeramente la **eficacia** de la contribución del PNUD a los resultados de desa-

rrollo de la República Dominicana mediante sus actividades de programa. Para ello, la evaluación prestó atención específica a la contribución rela- cionada con la visión general del PNUD respecto a la reducción de la pobreza y al fomento de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.

La ERD también evaluó la calidad de la con- tribución del PNUD en base a los tres criterios siguientes:

* **Relevancia** de los resultados del PNUD para las necesidades del país y las prioridades nacionales.
* **Eficiencia** de las intervenciones del PNUD (uso de recursos humanos y financieros).
* **Sostenibilidad** de los resultados a los que ha contribuido el PNUD.

La ERD evaluó los factores que explican el des- empeño del PNUD y los principios de partici- pación definidos en el Plan Estratégico (PE). Por ejemplo, además de evaluar la contribución del PNUD a la **igualdad de género** y el empo- deramiento de la mujer, la ERD valoró el género como un factor que influye en el desempeño de la organización. Esto ha incluido, para cada efecto del programa en el país, un análisis de cómo el PNUD ha incorporado de manera transver- sal la perspectiva de género en sus programas y operaciones. La ERD también analizó el **posi- cionamiento estratégico** del PNUD desde la perspectiva del mandato de la organización y de las necesidades de desarrollo acordadas y emer- gentes, así como de las prioridades en República Dominicana. Esto implicó un análisis sistemático del posicionamiento del PNUD en el espacio del desarrollo y de las políticas del país, así como de las estrategias adoptadas por la organización para optimizar sus contribuciones. La ERD estudió con un énfasis particular las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de la cooperación al margen de los proyectos (*soft*) –ampliamente asociada a la contribución del PNUD mediante su posicio- namiento estratégico– que pueden ser aplicadas a otros contextos, países y regiones. Finalmente,

la ERD consideró el impacto que las prácticas de gestión han tenido en el logro de los objetivos programáticos.

Al hacer esto, se identificaron los **factores espe- cíficos al país** que influyeron en el desempeño del PNUD:

* El valor agregado del PNUD considerando el estatus de República Dominicana como país de ingreso mediano alto (PIMA), el rol del Representante Residente del PNUD como coordinador del Sistema de Naciones Unidas (SNU) y su capacidad de respuesta a las prio- ridades de desarrollo nacional emergentes.
* El papel y los resultados de las actividades de apoyo del PNUD que no son proyectos (del tipo *soft*).
* El contexto institucional, los diferentes inte- reses de la política social y de la sociedad civil.
* El terremoto de 2010 en Haití y los desastres vinculados a la vulnerabilidad al cambio cli- mático, que intensificaron los flujos de per- sonas a través de la frontera y afectaron las operaciones del PNUD y la dinámica de las relaciones binacionales.
* Las dinámicas de desarrollo. El país ha cre- cido en términos económicos, pero con limi- taciones en la redistribución del ingreso, con brechas de género y la necesidad de incluir el manejo de recursos naturales y la gestión de riesgos en una agenda programática orien- tada a promover el desarrollo sostenible.
* El valor agregado del PNUD y las ventajas comparativas en la República Dominicana en el contexto de participación en el proceso de armonización con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END).

Se evaluaron los resultados del CPD actual vin- culados a los del ciclo anterior, especialmente los proyectos importantes y las actividades de apoyo del actual programa en el país. Para cada resultado, se elaboraron documentos de efectos, examinando los avances del programa en rela- ción con el efecto respectivo y la contribución

del PNUD a ese cambio desde 2007. Además, se hicieron mapas de los supuestos formulados sobre el cambio deseado y los lazos causales esperados para algunos efectos del programa 2012-2017, que sirvieron de base para la recopilación de datos y para probar las teorías que sustentaron los cam- bios encontrados. Para el análisis, se hizo énfasis en la rendición de cuentas y las perspectivas estra- tégicas de cara al futuro utilizando las lecciones aprendidas.

La presencia de suficiente **evaluabilidad** del programa permitió valorar la contribución del PNUD al logro de los resultados a nivel de pro- grama y comparar las líneas de base y las metas para los indicadores de efectos del CPD 2012- 2016. Los avances reportados se refieren al grado de alcance de las metas a la fecha límite del 30 de junio de 2015. Dado que el avance en el logro de los resultados puede, con frecuencia, materia- lizarse lentamente, cualquier valoración cuanti- tativa a nivel de programa está respaldada por valoraciones cualitativas para captar mejor las contribuciones del PNUD fuera de proyectos. Las valoraciones explican la contribución de los diferentes socios, identificando aquellas en las que el PNUD ha tenido un papel de liderazgo, reali- zadas con las contrapartes nacionales y haciendo énfasis en el caso de los programas y proyectos interagenciales. Durante los dos períodos, el foco temático del marco de resultados ha sido con- sistente. Los resultados del período actual han seguido las mismas líneas de las cuatro áreas de interés del PNUD. La declaración de los efec- tos para 2007-2011 está formulada en términos de cambios institucionales generales mediante el apoyo a la capacidad y, en la mayoría de los casos, carece de condiciones futuras medibles. En cambio, para el periodo actual, los efectos están limitados temporalmente, concentrados y tienen poblaciones objetivo específicas. Los indicadores de efectos del CPAP no están bien reflejados en los informes anuales de resultados corporativos (ROAR, por sus siglas en inglés).

La mayoría de las evaluaciones existentes se con- centran en las áreas de medio ambiente a nivel de proyectos. En las áreas de grupos vulnera-

bles y empoderamiento de la mujer, hubo pocos datos evaluativos disponibles al margen de unos pocos indicadores nacionales macro. En el área de gobernabilidad democrática, el trabajo se con- centró en el apoyo a entidades gubernamentales e incluye unos estudios recientes que son productos de proyectos. Se pudo contar con buenos datos de contexto. Según el sistema de puntuación del Banco Mundial, la República Dominicana ha mejorado los datos de origen y la periodicidad, los cuales se sitúan por encima del promedio regio- nal. Esto se refleja en la cantidad y regularidad de datos de desarrollo social accesibles al público a través de la Oficina Nacional de Estadística, incluyendo las estadísticas sobre pobreza y des- igualdad, las encuestas demográficas y de salud y la información demográfica. También se pudo contar con una buena memoria histórica sobre el programa en el país gracias a que la mayoría de los oficiales de programa han estado en sus pues- tos o en el PNUD durante periodos que oscilan entre los 5 y los 20 años.

La muestra final de proyectos que se examinaron para la ERD fue establecida en base a una lista explícita propuesta por la Oficina en el país y otra semiexplícita establecida, en parte de forma aleatoria, por el equipo de evaluación, asegu- rando un equilibrio de representación basado en la cobertura del programa, el nivel presupuesta- rio, la cobertura geográfica, la madurez (proyec- tos completados y activos), la cobertura del ciclo anterior (2007-11) y del ciclo actual (2012-16), y los proyectos exitosos y los que presentan dificul- tades, sobre todo, en los casos que potencialmente pueden ser utilizados como buenas prácticas y que ofrecen lecciones aprendidas. Al final, se cubrieron 53 proyectos e iniciativas. Se utilizó una triangulación metodológica, con métodos cuantitativos y cualitativos que incluyen: revi- sión de documentos y material de referencia; 105 entrevistas (individuales y en grupos focales) a aproximadamente 150 personas entre socios en la ejecución y beneficiarios consultados durante las visitas sobre el terreno a los proyectos y en áreas estratégicas con representantes del Gobierno, de organizaciones de la sociedad civil, de la acade- mia, de agencias de las Naciones Unidas y donan-

tes del programa en el país, y la observación sobre el terreno en lugares donde se implementan los proyectos y las actividades seleccionados para observaciones de primera mano.

Todos los hallazgos de la evaluación se apoyaron con evidencias para realizar un análisis coherente y consistente de los temas sujetos a evaluación mediante el uso de la triangulación de dichos hallazgos. Se ha prestado atención a la identifica- ción de los factores que influyeron en el desem- peño del PNUD.

Se utilizó un enfoque participativo para el diseño, implementación y presentación del proceso y del informe. A fin de facilitar y reforzar la apro- piación, la DIGECOOM, que forma parte del Ministerio de Economía, Planificación y Desa- rrollo (MEPyD), fue la institución de referencia nacional para la ERD y formó parte de un Grupo de Referencia para esta ERD. Dicho grupo incluyó, además, a representantes de la sociedad civil, la academia, otras agencias del Sistema de las Naciones Unidas y los donantes, que partici- paron de manera activa y que realizaron aportes importantes al proceso de evaluación.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

**La República Dominicana está categorizada por el Banco Mundial como un país de renta mediana-alta (PIMA) y el PNUD lo ha colo- cado, por primera vez, entre los países con un alto Índice de Desarrollo Humano (IDH). Esto significa que habrá menos acceso a fuentes de financiamiento y, por lo tanto, plantea el reto de optimizar los recursos de la cooperación. Sin embargo, hay desafíos que no se corresponden con los de los países de ingreso mediano-alto ya que en el país coexisten, en muchos sentidos y en muchas de sus partes, problemas típicos de un país en desarrollo**. “*El desarrollo humano va más allá del aumento o disminución de los ingresos de un país y consiste en la creación de un entorno en el que las personas puedan expresar su máximo poten- cial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses*” (Informe de la CEPAL, 2012).

**La República Dominicana muestra desigual- dades y retos sustanciales que –a pesar de los importantes esfuerzos del Gobierno y de sus contrapartes, y del apoyo significativo del PNUD– todavía necesitan tiempo, esfuerzos y recursos para ser resueltos de manera satis- factoria.** Es muy difícil estar de acuerdo con la clasificación de país de renta mediana-alta por las grandes disparidades en la distribución del ingreso y porque no evidencia las desigualda- des a nivel socioeconómico que se mantienen como retos de desarrollo importantes. Además, la República Dominicana comparte isla con Haití, un país en el que los retos son de emergencia, además de desarrollo, y cuya población, en vir- tud de sus carencias, sigue desbordando hacia la República Dominicana.

**El PNUD debe trabajar en la definición de las principales brechas de desarrollo nacio- nales con la finalidad de proponer iniciativas como alternativa a la clasificación en tanto que país de renta mediana-alta, de manera que las contrapartes nacionales puedan establecer un diálogo a nivel internacional con propues- tas de mecanismos de desarrollo innovadores.** Existe un gran contraste en el país: por un lado, están los barrios más modernos y distinguidos y los espacios con vocación turística y, por otro, persisten importantes bolsones de pobreza. Una parte importante de la población dominicana se encuentra todavía en el nivel de desarrollo de sus capacidades y de sus medios y entornos de vida, lo que requiere esfuerzos importantes en el área de la pobreza y el desarrollo humano. Aún se necesitan políticas públicas que tengan como objetivo los grupos vulnerables a través del ciclo de vida (niñas y niños, jóvenes, sobre todo en busca de empleo, mujeres y personas mayores). Esto es un desafío importante para el PNUD, pues se sugiere que –mientras se exploran nue- vas oportunidades y direcciones estratégicas– se mantengan las mismas líneas del programa pasado y actual, como bien se expresa en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). Todo esto cons- tituye también una oportunidad enorme para el PNUD y una posibilidad de convertirse en un

ejemplo exitoso de país que habrá logrado un desarrollo completo.

Para ayudar a enfrentar los desafíos de las grandes disparidades sociales y económicas de la pobla- ción y los retos relacionados con el medioam- biente, el PNUD, incluyendo el personal de la Oficina en el país, debe reflejar esa diversidad para dar respuesta a estos retos fundamentales y –como resultado– seguir siendo relevante en sus esfuerzos para contribuir a resolverlos. Esto incluye la necesidad de continuar los esfuerzos en las áreas de desarrollo humano y pobreza en el marco del próximo MANUD y del Documento de Programa para el País del PNUD.

## CONCLUSIONES

**Conclusión 1.** Existe un amplio reconocimiento del aporte del PNUD a la República Domini- cana, destacándose como valor agregado su con- tribución al diálogo político y la facilitación de los procesos de diseño e implementación de políticas públicas y marcos nacionales, institucionales y jurídicos, con un enfoque de derechos humanos y de desarrollo humano sostenible.

**Conclusión 2**. La valoración del desempeño de la Oficina del PNUD en República Dominicana durante el periodo de evaluación (2007–2015) es, en general, muy bueno. En particular, la relevan- cia se valora como muy alta, la eficacia como alta, la eficiencia en la mayoría de los casos como alta y la sostenibilidad entre media y alta. Las mayores oportunidades de mejora, para que los resultados se puedan mantener en el futuro, se encuentran en los temas de apropiación y sostenibilidad de las intervenciones apoyadas por el PNUD.

**Conclusión 3**. Se reconocen avances importan- tes en el trabajo de coordinación residente del UNCT y los demás cooperantes. A partir del liderazgo asumido para la ayuda humanitaria ante el terremoto de Haití, la Coordinación Residente ha desempeñado un papel clave como interlocu- tor del Sistema de Naciones Unidas, sobre la base de la separación de los roles de representación del PNUD y coordinación residente, y del respeto de

los espacios de las áreas de intervención de cada una de las agencias del SNU.

**Conclusión 4.** El apoyo de la República Domi- nicana a Haití en la gestión de la crisis y la recu- peración ha sido y seguirá siendo crucial para ambos países. Estas acciones ya demuestran un cambio en el interés nacional en el tema de la ges- tión integral de riesgos y en las relaciones entre ambos países después del terremoto con respecto a lo que habían sido por lo general en el pasado.

**Conclusión 5.** Hay evidencias de iniciativas rele- vantes en materia de cooperación Sur-Sur; sin embargo, se requiere mayor esfuerzo para apro- vechar la red de conocimiento del PNUD a nivel internacional y, de manera especial, de la región de América Latina y el Caribe, lo que está consi- derado como uno de los principales valores agre- gados del PNUD.

**Conclusión 6.** El PNUD realiza una contribu- ción importante en materia de fortalecimiento institucional y transversalización de los enfoques de género y de derechos humanos; sin embargo, se pueden mejorar los resultados en estas áreas.

**Conclusión 7**. El Gobierno dominicano valora el apoyo del PNUD en el seguimiento al cum- plimiento de los compromisos asumidos por el país en conferencias internacionales relevantes al trabajo de dicha organización, como Río+20 y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), así como para su participación en el proceso de defi- nición de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

**Conclusión 8.** La Oficina en el país del PNUD está modificando su estructura para hacer frente al desafío de contribuir con la erradicación de la pobreza y la reducción de las desigualdades y la exclusión a través del nuevo paradigma del Desa- rrollo Humano Sostenible, que conjuga el empleo sostenible con el desarrollo humano.

**Conclusión 9.** Los programas de cooperación del PNUD han sido flexibles para incorporar los cambios producidos por las coyunturas políticas.

## RECOMENDACIONES

**Recomendación 1**. Identificar modalidades nue- vas e innovadoras para asegurar la apropiación y la sostenibilidad en la implementación de los pla- nes, programas y proyectos sujetos al paradigma de Desarrollo Humano Sostenible (DHS) y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), así como de las iniciativas y procesos que apoya el PNUD, tanto con el Gobierno dominicano como con las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales (ONG).

***Respuesta de gestión:*** *El enfoque de Desarrollo Humano Sostenible es el pilar en el que se basan todas las intervenciones del PNUD y que representa el valor agregado de la organización. Cualquier moda- lidad para reforzar la apropiación y la sostenibilidad debe centrarse en este enfoque. La República Domini- cana cuenta con varias experiencias exitosas de apro- piación y sostenibilidad de iniciativas vinculadas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), tanto por parte de instituciones gubernamentales como por parte de organizaciones de la sociedad civil (ONG), lo cual se ha podido evidenciar en los infor- mes de cumplimiento de los ODM publicados por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) y en diversas acciones complementarias al seguimiento de los ODM. Sin embargo, reconociendo que la Agenda 2030 presenta nuevos desafíos y que el país muestra margen para mejorar la vinculación de las diferentes organizaciones a todos los niveles, el PNUD en República Dominicana implementará acciones específicas para asegurar la participación activa de todos los actores y apoyará con mayor inci- dencia la transferencia de conocimiento y la mejora de las capacidades institucionales en la integración de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a los instrumentos de planificación nacional.*

**Recomendación 2**. Para el próximo ciclo de programación, mantener el enfoque en el desa- rrollo humano sostenible, tema en el que el PNUD tiene el liderazgo nacional y aporta valor agregado.

***Respuesta de gestión:*** *El nuevo ciclo del Programa para el País del PNUD en República Dominicana*

*se extenderá desde 2018 a 2022. Además de incor- porar los ODS de manera transversal en el diseño del nuevo ciclo programático, la Oficina en el país ha iniciado una modificación de su estructura interna a fin de contar con un equipo enfocado a garantizar la inserción del paradigma de Desarrollo Humano Sostenible en las intervenciones realizadas por el PNUD. Con una fuerte orientación hacia los prin- cipios y valores del PNUD, la Oficina de esta orga- nización en República Dominicana espera tener una fuerte incidencia con sus estrategias de análisis de brechas nacionales y de metas de los diferentes ODS, así como lograr su incorporación en la agenda de tra- bajo de los socios y contrapartes nacionales.*

**Recomendación 3**. Definir una estrategia para que la incorporación del enfoque de género sea implementada en la Oficina en el país, alineada con la Estrategia de Igualdad de Género del PNUD (2014-2017), y en la que se definan las prioridades en materia de género de la Oficina y se diseñen instrumentos para su implementación en todas las áreas programáticas, en sintonía con la estrategia corporativa.

***Respuesta de gestión:*** *La igualdad de género cons- tituye un importante desafío en República Domini- cana para lograr un cierre definitivo de brechas de desarrollo humano. A pesar de que se han registrado avances en la última década, con la sanción de mar- cos normativos que incorporan una visión inclusiva de las mujeres y de la igualdad, existen aún fuer- tes desafíos por abordar. Las mujeres dominicanas siguen enfrentando obstáculos para el ejercicio pleno de derechos fundamentales: las mujeres dominicanas son desproporcionalmente más pobres, sufren mayo- res tasas de desempleo, son víctimas de altas tasas de mortalidad materna, embarazo adolescente y vio- lencia de género, y gozan de menor acceso a cargos electos y a los espacios de toma de decisión. En este contexto, es de vital importancia visibilizar estrate- gias en apoyo a la igualdad de género en el marco de instituciones nacionales que faciliten la transversa- lización del tema de género como lo establece el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007- 2017 (PLANEG II), la Ley de Oficinas de Equidad de Género y Desarrollo, y la Ley Municipal 176-07. En este contexto, la Oficina del PNUD en el país ha*

*comenzado un proceso de revisión de la cartera para mejorar el nivel de integración de criterios y objetivos de igualdad de género en sus actividades programáti- cas, ejercicio guiado por la Estrategia de Igualdad de Género del PNUD y por el proceso de certificación de igualdad de género de la Oficina en el país.*

**Recomendación 4**. Elaborar un marco concep- tual que unifique los criterios de cómo abordar el fortalecimiento institucional, para todas las áreas programáticas del PNUD, y que defina linea- mientos claros de actuación (normas, reglas, pro- cedimientos, valores, etc.) en la implementación de las acciones de fortalecimiento institucional desde un enfoque de derechos humanos y género.

***Respuesta de gestión:*** *El PNUD en República Dominicana ofrece el fortalecimiento de capacidades técnicas y operativas de las contrapartes guberna- mentales como uno de los principales valores agre- gados en las intervenciones que apoya para mejorar la sostenibilidad de las intervenciones realizadas por contrapartes nacionales. Actualmente, la Oficina en el país cuenta con las herramientas necesarias para elaborar los diagnósticos institucionales para definir las principales oportunidades de mejora de las con- trapartes. Una herramienta para facilitar la valora- ción de los resultados del diagnóstico y para priorizar acciones correctivas (como, por ejemplo, la definición de los planes de acción para mejorar las capacidades de los socios) sería una buena adición a la batería de instrumentos de gestión de la Oficina en el país. En este sentido, la Oficina diseñará un protocolo de actuación con enfoque de género y de derechos huma- nos, con lineamientos claros de actuación para una mejor transferencia de conocimiento y desarrollo ins- titucional de las contrapartes nacionales.*

**Recomendación 5.** Mantener las alianzas estra- tégicas que ha desarrollado el PNUD en múltiples áreas de trabajo con el Gobierno, los donantes y otros socios, y, al mismo tiempo, fortalecer su relación con los beneficiarios directos. El nivel de colaboración del PNUD con el Gobierno es alto y se estima en alrededor de tres cuartas partes del programa del PNUD. Igualmente relevante es la contribución del PNUD para la adminis- tración de los recursos que aportan al país otros

donantes. En este contexto, es importante que el PNUD mantenga sus iniciativas para movilizar recursos con el fin de hacer frente a la realidad de la reducción de la financiación básica del PNUD, sobre todo ahora que el país está clasificado como de renta mediana-alta.

***Respuesta de gestión:*** *Las operaciones del PNUD en países de renta media en el contexto actual de la coo- peración internacional y el imperativo de presencia universal son temas complejos que continúan siendo abordados a diferentes niveles en el seno de la orga- nización y con sus socios. En este contexto, la Oficina en el país continuará trabajando para definir y ajus- tar su rol de “socio para el desarrollo” con las contra- partes nacionales, con miras a identificar áreas en las que el PNUD puede ofrecer ventajas comparativas y soluciones innovadoras de desarrollo. Es de notar que en el contexto de discusiones del proceso de la ERD, el PNUD ha sido altamente valorado en tanto socio para el desarrollo y en la asistencia a la formulación e implementación de proyectos de desarrollo. Asimismo, desde comienzos de 2015, la Oficina en el país ha delineado una estrategia de movilización de recursos basada en necesidades e intereses de nuestros socios nacionales. Las dimensiones más relevantes inclu- yen: i) implementación del análisis de socios donantes para alinear la cartera programática; ii) mejora de la medición de impactos de proyectos para lograr mayor tracción y apoyos financieros para nuevas iniciativas, y iii) fomento de la divulgación y acciones de comu- nicación y visibilidad de la contribución del PNUD.*

**Recomendación 6**. El PNUD en República Dominicana necesita una mejor estrategia para aprovechar su potencial red de países. Es impor- tante promover la cooperación Sur-Sur en ambas direcciones, de forma que los proyectos domini- canos puedan beneficiarse de las experiencias de otros países y que el PNUD promueva la siste- matización de los resultados de desarrollo de sus proyectos para identificar las buenas prácticas que pueden ser replicadas en otros países.

***Respuesta de gestión:*** *La cooperación Sur-Sur (CSS) en la República Dominicana ha sido una fuente importante para el desarrollo de pericia técnica nacional y ha redundado en la mejora de la calidad*

*y eficiencia en varios sectores. Tradicionalmente, la República Dominicana se ha posicionado en tanto receptora de CSS, habiéndose beneficiado princi- palmente del apoyo brindado por países de la región de América Latina y Caribe. Sin embargo, existe actualmente un gran interés por parte del Gobierno dominicano, en especial de los Ministerios de Rela- ciones Exteriores y de Economía, Planificación y Desarrollo, de impulsar al país como oferente de CSS. Considerada en la nueva política de cooperación internacional, elaborada conjuntamente por ambos ministerios, la estrategia para promover la coopera- ción Sur-Sur en la República Dominicana contempla la elaboración de un catálogo de iniciativas naciona- les exitosas que tengan potencial de ser exportadas a países de la región. En este contexto, el PNUD en República Dominicana allanará procesos de facili- tación de CSS desde y hacia República Dominicana, enfatizando buenas prácticas identificadas a partir de las redes de oficinas y de conocimiento existentes en el PNUD a nivel regional y global.*

**Recomendación 7**. Continuar la institucionaliza- ción del rol de coordinación residente del UNCT para optimizar la articulación de las agencias, fondos y programas, proyectar una visión integral del Sistema de Naciones Unidas ante el Gobierno dominicano y facilitar el diálogo con el UNCT- Haití de manera que continúen los esfuerzos para incluir la temática binacional en la programación del UNCT en general, y del PNUD en particular, con el fin de mejorar el análisis de las problemáti- cas y los desafíos de desarrollo comunes a los dos países, en apoyo a iniciativas binacionales de la República Dominicana de cara a Haití.

***Respuesta de gestión:*** *En lo que respecta al rol del PNUD en tanto que agencia miembro del UNCT en la República Dominicana, apoyamos y valora- mos fuertemente el rol de coordinación residente en la articulación del trabajo de las agencias y su pro- ceso de coordinación para la temática binacional, que constituye un proceso continuo. En la República Dominicana, existe una dinámica favorable para abordar grandes desafíos y brechas de desarrollo nacional, con fuerte foco en la Agenda 2030, lo cual ayudará a diseñar iniciativas que brinden respuestas de largo plazo. Tomando nota de que existen desafíos*

*de desarrollo comunes a República Dominicana y Haití, así como con el resto de la subregión y región, el PNUD en República Dominicana incorpora ele- mentos de contexto de la realidad binacional en su análisis de contexto y de riesgos de cartera. En este sentido, y sujeto a la existencia de espacios de coordi- nación y sinergia con otras Oficinas en los países, el PNUD en República Dominicana continuará favo- reciendo sinergias continuas para potenciar resulta- dos de desarrollo.*

**Recomendación 8.** Trabajar en la definición de las principales brechas en el desarrollo nacional con la finalidad de identificar mecanismos innovadores para hacer frente a los desafíos de desarrollo.

***Respuesta de gestión:*** *La República Dominicana es un país de ingresos medios, con una tasa media de crecimiento del 4,8% en los últimos cinco años. Por primera vez en 2013, el país escaló de un nivel de desarrollo humano medio a alto y, en el año 2014, se situaba en el puesto 101 de 188 países. Sin embargo, siguen existiendo importantes desafíos, incluyendo las desigualdades relacionadas con el género, la salud, la educación y los ingresos, la transparencia y el buen gobierno, y el gasto social, convirtiéndose en objetivo principal en la nueva agenda de desarrollo 2030. En particular, las tasas de mortalidad materno-infantil y de embarazo adolescente continúan siendo elevadas en relación a los promedios regionales. Existen también desafíos en cuanto al acceso y calidad del servicio de energía eléctrica, y las condiciones del mercado labo- ral, con especial énfasis para las mujeres y los jóvenes. Como país PEID del Caribe, la República Domini- cana también enfrenta importantes retos en términos de cambio climático, vulnerabilidad y riesgo ambien- tal. Desde la adopción de la agenda de los ODM, el PNUD ha venido trabajando con contrapartes y socios nacionales en i) la identif icación y definición de los principales desafíos de desarrollo en base a la agenda de los ODM; ii) la recolección de estadísticas y el monitoreo sistemático del alcance de las metas de los ODM, y iii) la identif icación de políticas para la aceleración de las metas de los ODM. De cara a la implementación de la Agenda 2030, la Oficina en el país se ha planteado una hoja de ruta para asistir téc- nicamente al Gobierno y a las contrapartes nacionales*

*relevantes en la integración de la agenda de los ODS en los instrumentos de planif icación nacional, con un fuerte énfasis en atacar el fenómeno de la desigualdad y el análisis de las brechas de desarrollo.*

**Recomendación 9**. Continuar optimizando la estructura orgánica y funcional de la Oficina en el país para dar una respuesta cualitativa a los nuevos retos corporativos del PNUD y de la República Dominicana como país de renta mediana-alta, para pensar como Naciones Uni- das y ser la expresión técnica y operativa en la

implementación del paradigma de desarrollo humano sostenible.

***Respuesta de gestión:*** *En seguimiento a la formu- lación e implementación del Plan de Acción para el alineamiento del programa en el país con el Plan Estratégico del PNUD, así como las demandas adi- cionales provenientes de la adopción de la Agenda 2030, la Oficina en el país ha venido implementando cambios en la estructura y contenidos de trabajo de las unidades programáticas u operacionales y los perfiles de posiciones en respuesta a los desafíos planteados.*

Capítulo 1

# INTRODUCCIÓN

## OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La Oficina Independiente de Evaluación (OIE) del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) realiza Evaluaciones de los Resultados de Desarrollo (ERD) a nivel de país para recabar y mostrar evidencias de la contri- bución del PNUD a los resultados de desarrollo en los países donde opera, así como de la eficacia de la estrategia de la organización para facilitar e impulsar los esfuerzos nacionales para lograr resultados de desarrollo. Las finalidades de las ERD son:

* + Proporcionar un apoyo sustantivo a la fun- ción de rendición de cuentas de la Admi- nistradora del PNUD al informar a la Junta Ejecutiva.
  + Apoyar la rendición de cuentas del PNUD ante las partes interesadas y los socios nacio- nales.
  + Servir como garantía de calidad de las inter- venciones del PNUD en el país.
  + Contribuir al aprendizaje a escala corpora- tiva, regional y nacional, y a elaborar el nuevo programa para el país.

Las ERD son evaluaciones independientes rea- lizadas en el marco de las disposiciones gene- rales de la Política de Evaluación del PNUD. La OIE es independiente de la Administración del PNUD y está liderada por un Director que informa a la Junta Ejecutiva del PNUD. La res- ponsabilidad de la OIE es doble: a) proporcionar a la Junta Ejecutiva información válida y creíble, obtenida de las evaluaciones, para la rendición de cuentas, la toma de decisiones y la mejora corpo- rativa, y b) reforzar la independencia, la credibi- lidad y la utilidad de la función de evaluación, así como su coherencia, armonización y alineamiento

en apoyo a la reforma de las Naciones Unidas, y la apropiación nacional. La OIE realiza las ERD en colaboración con el Gobierno del país y las demás contrapartes nacionales relevantes. Esta es la primera ERD que se realiza en la República Dominicana y se llevó a cabo en estrecha colabo- ración con el Gobierno dominicano, la Oficina del PNUD en el país y la Dirección Regional para América Latina y el Caribe (DRALC).

## ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

La ERD evaluó dos ciclos de programa en el país: el ciclo actual y el anterior. Durante la misión preparatoria realizada en Santo Domingo (9-14 de febrero de 2015), se acordó con las contrapar- tes que la ERD se centraría en los últimos tres años y medio de actividad del ciclo programático actual (previsto para el periodo 2012-2016, que se extenderá a 2017), estableciendo como fecha límite para la evaluación de los resultados el 30 de junio de 2015, y en los principales proyectos y actividades que tuvieron lugar durante el anterior ciclo de programa (2007-2011). La evaluación examinó una muestra de 53 proyectos y activida- des que van desde el ciclo pasado al actual, inclu- yendo actividades interagenciales puesto que los proyectos nuevos y actuales a menudo se basan en resultados y lecciones del pasado.

La muestra final de proyectos que se examinaron para esta ERD fue establecida sobre dos bases: una lista intencional propuesta por la Oficina en el país y otra semintencional establecida, en parte de forma aleatoria, por el equipo de evaluación, pero de manera que asegurara un equilibrio de repre- sentación basada en: la cobertura del programa (proyectos que cubren los diferentes componentes y las áreas transversales); el nivel presupuestario (proyectos de todos los tamaños, los más amplios y proyectos piloto más pequeños); la cobertura

geográfica (tanto proyectos a nivel nacional como los basados en la capital o ciudades principales y en varias regiones); la madurez (cubriendo proyec- tos completados y activos); la cobertura del ciclo anterior (2007-2011) y del ciclo actual (2012- 2016); y los proyectos exitosos y los que presen- tan dificultades, sobre todo, en los casos en que potencialmente pueden ser utilizados como bue- nas prácticas y ofrecer lecciones aprendidas. En la primera muestra, hubo alrededor de 40 proyectos e iniciativas; sin embargo, al final, se cubrieron 53 proyectos e iniciativas debido a que, durante la misión de evaluación, se necesitó incluir y validar más áreas de intervención del PNUD y proyectos y actividades adicionales que resultaron útiles para tener una visión integral del programa.

La evaluación se centró en examinar la contribu- ción del PNUD con relación a un conjunto de efectos y en valorar su desempeño respecto a esos resultados. En el caso de la República Domini- cana, los efectos articulados en el Plan de Acción para el Programa del País (CPAP, por sus siglas en inglés) (11 en el ciclo actual) y los aspectos transversales de desarrollo humano, igualdad de género y VIH/SIDA son gestionados por las áreas de programas, basándose en la estructura de la Oficina actual, como se muestra en el cuadro 2.

La evaluación servirá como insumo para plani- ficar el próximo Documento del Programa para el País (CPD, por sus siglas en inglés), en línea con el nuevo ciclo de planificación nacional, y como insumo estratégico para varios procesos clave, incluyendo las discusiones con el Gobierno y las contrapartes nacionales sobre la agenda post-2015. Las socios expresaron, tanto a nivel del Grupo de Referencia1 como en las entrevistas realizadas, que la ERD puede ser útil para reflejar y aprender sobre aspectos estratégicos, como la estructura que necesita la Oficina en el país para enfrentar los nuevos desafíos y la armonización programática con el Plan Estratégico (PE) del PNUD 2014-2017.

La metodología de evaluación tiene dos com- ponentes: i) la evaluación de la contribución del PNUD a las áreas del programa o temáticas y

1. la evaluación de la calidad de su contribución en el contexto de los resultados de desarrollo del país. La ERD presenta sus hallazgos y valora- ción conforme a los criterios de evaluación que se mencionan abajo, basándose en un análisis por área de resultados del CPD y del CPAP, a fin de generar conclusiones y recomendaciones genera- les para acciones futuras.

La ERD evaluó primeramente la **eficacia** de la contribución del PNUD a los resultados de desarrollo de República Dominicana mediante sus actividades de programa. Para ello, la evalua- ción prestó atención específica a la contribución relacionada con la visión general del PNUD res- pecto a la reducción de la pobreza y al fomento de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.

La ERD también evaluó la calidad de la con- tribución del PNUD en base a los tres criterios siguientes:

* **Relevancia** de los resultados del PNUD para las necesidades del país y prioridades nacio- nales.
* **Eficiencia** de las intervenciones del PNUD en términos de uso de recursos humanos y financieros.
* **Sostenibilidad** de los resultados a los que ha contribuido el PNUD.

La evaluación utiliza un sistema de clasifica- ción basado en una medición de la satisfacción mediante los criterios de evaluación estándar de las ERD (eficacia y calidad, que incluyen rele- vancia, eficiencia y sostenibilidad). La unidad de medida para la calificación es el resultado obte- nido (efectos), cuyo rendimiento se agrega a tra- vés de proyectos. Las definiciones operacionales

* 1. El grupo de referencia estuvo conformado por Ivett Subero (DIGECOOM-MEPyD), Sixto Incháustegui (Grupo Jaragua/IUCN), Rafael Toribio (INTEC), Carlos Cano (AECID) y Eduardo Gallardo (UNICEF).

de calificaciones son cualitativas y ciertas cali- ficaciones emplean proporciones para definir el desempeño del programa. Al determinar la cali- ficación, los evaluadores utilizan en algunos casos ponderaciones; por ejemplo, de las actividades más grandes sobre las más pequeñas en el con- texto de un efecto específico2.

La ERD evaluó los factores que explican el desempeño del PNUD y los principios de participación definidos en el Plan Estratégico (PE). Por ejemplo, además de evaluar la contribución del PNUD a la **igualdad de género** y el empoderamiento de la mujer, la ERD valoró el género como un factor que influye en el desempeño de la organización. Esto ha incluido, para cada efecto del programa en el país, un análisis de cómo el PNUD ha incorporado de manera transversal la perspectiva de género en sus programas y operaciones. La ERD también analizó el **posicionamiento estratégico** del PNUD desde la perspectiva del mandato de la organización y de las necesidades de desarrollo acordadas y emergentes, así como de las prioridades en República Dominicana. Esto implicó un análisis sistemático del posicionamiento del PNUD en el espacio del desarrollo y de las políticas del país, así como de las estrategias adoptadas por la organización para optimizar sus contribuciones. La ERD estudió con un énfasis particular las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de la cooperación fuera de proyectos (del tipo *soft*3) – ampliamente asociada a la contribución del PNUD mediante su posicionamiento estratégico –que pueden ser aplicadas a otros contextos, países y regiones. Finalmente, la ERD consideró el impacto que las prácticas de gestión han tenido en el logro de los objetivos programáticos. Al hacer esto,

se identificaron **factores específicos al país** que influyeron en el desempeño del PNUD:

* El valor agregado del PNUD considerando el estatus de país de ingreso mediano alto (PIMA) de la República Dominicana, el rol de su Representante Residente como coor- dinador del Sistema de Naciones Unidas (SNU) y su capacidad de respuesta a las prio- ridades de desarrollo nacional emergentes.
* El papel y los resultados de las actividades de apoyo del PNUD que no son proyectos (del tipo *soft*).
* El contexto institucional, los diferentes inte- reses de la política social y de la sociedad civil.
* El terremoto de 2010 en Haití y los desastres vinculados a la vulnerabilidad al cambio cli- mático, que intensificaron los flujos de per- sonas a través de la frontera y afectaron las operaciones del PNUD y la dinámica de las relaciones binacionales.
* La sentencia 0168-13 del Tribunal Constitu- cional dominicano, que tiene implicaciones retroactivas al 1929 sobre la nacionalidad de los descendientes de la población migrante haitiana, la implementación del Plan Nacional de Regularización de Extranje- ros (PNRE) (Decreto N° 327-13) y la Ley N° 169-14 y su Reglamento de Aplicación (Decreto N° 250-14), que establece un régi- men especial en beneficio de los extranjeros no residentes nacidos en el territorio nacio- nal entre junio del 1929 y abril del 2007. Todo ello representó una importante carga de trabajo no programada para el PNUD y para la Coordinación Residente del Sistema de Naciones Unidas.
  1. Véase https://info.undp.org/sites/ieo/adr/\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/sites/ieo/adr/Shared%20 Documents/Templates%20and%20examples/ADR%20Rating%20System.docx&action=default.
  2. La ERD ha estudiado con énfasis particular las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de las intervenciones de tipo *soft*, que incluyen apoyar, facilitar, promover, propiciar, impulsar procesos de desarrollo y el fortalecimiento de las políti- cas públicas y las instituciones. Estos procesos requieren tradicionalmente más tiempo para establecerse y ser operativos, y muchas veces no se encuentran dentro del ámbito de proyectos específicos, ampliamente asociados a la contribución que ha hecho el PNUD a través de su papel de posicionamiento estratégico y que pueden ser replicados en otros países y regiones.
  + Las dinámicas de desarrollo. El país ha cre- cido en términos económicos y se ha incre- mentado el gasto social, especialmente en los últimos años; sin embargo, el avance en la redistribución del ingreso es lento porque, aunque se registran mejoras en la reducción de la pobreza, el país no tiene políticas siste- máticas de redistribución de la riqueza para atacar la desigualdad. Asimismo, se mantie- nen importantes brechas de género y persiste la necesidad de incluir el manejo de recur- sos naturales y la gestión de riesgos en una agenda programática orientada a promover el desarrollo sostenible.
  + El valor agregado del PNUD y las venta- jas comparativas en República Dominicana dentro del contexto de participación en el proceso de armonización con la Estrategia Nacional de Desarrollo.

La ERD evaluó los resultados del CPD 2012- 2017 vinculados a los resultados del ciclo de programa anterior. Para ello, se elaboraron docu- mentos de efectos para los resultados señalados en el cuadro 1, donde fueron examinados los avances del programa en relación con el efecto respectivo y la contribución del PNUD a ese cambio desde 2007. Para algunos de los efectos del programa del PNUD en el país, se realizaron mapas de los supuestos formulados sobre el cambio4 deseado del programa y los lazos causales esperados; estos sirvieron de base para la recopilación de datos que comprobaron las teorías que sustentaron los cam- bios hallados. El énfasis de esta ERD está tanto en la rendición de cuentas como en las perspecti- vas estratégicas de cara al futuro.

La presencia de un contexto idóneo en términos de la **evaluabilidad** del programa en el país per-

mitió valorar la contribución del PNUD al logro de los resultados a nivel de programa y comparar las líneas de base y las metas para los indicado- res de efectos del CPD 2012-2016. Los avances reportados se refieren al grado de alcance de las metas al 30 de junio 2015. Dado que el avance en el logro de los resultados puede, con frecuen- cia, materializarse gradualmente, las valoraciones cuantitativas a nivel de programa están respal- dadas por valoraciones cualitativas para incluir mejor las contribuciones del PNUD fuera de los proyectos.

Las valoraciones explican la contribución de los diferentes socios, identificando aquellas en las que el PNUD ha tenido un papel de lide- razgo, realizadas con las contrapartes nacionales y haciendo énfasis en el caso de los programas y proyectos interagenciales. Durante los dos perío- dos, el foco temático del marco de resultados ha sido consistente. Los resultados del período actual han seguido las mismas líneas de las cuatro áreas de interés del PNUD. La declaración de los efectos para 2007-2011 estuvo formulada en tér- minos de cambios institucionales generales a tra- vés del fortalecimiento de las capacidades y, en la mayoría de los casos, carece de indicadores medi- bles. En cambio, para el período actual, los efectos están delimitados temporalmente, concentrados y tienen poblaciones objetivo específicas. Los indi- cadores de efectos del CPD y del CPAP están reflejados en los informes anuales de resultados corporativos, pero no siempre coinciden.

La mayoría de las evaluaciones existentes5 se con- centran en las áreas de medio ambiente a nivel de proyectos. En las áreas de grupos vulnerables y empoderamiento de la mujer, hubo pocos datos evaluativos disponibles al margen de unos pocos

* 1. También conocido como Teoría del Cambio.
  2. La lista de evaluaciones completadas, consultadas y utilizadas por la ERD es la siguiente: 00070445 - Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Banano; 00078678 – Evaluación Operativa del PPS-RD; 00047680 –- Demostrando manejo sos- tenible de tierras en las cuencas altas de la presa de Sabana Yegua; Evaluación de Efectos Ambiente, Energías Renovables y Gestión de Riesgos 2007-2011; Evaluación del MANUD 2007-2011; 00047680 – MTE Sabana Yegua; 00047486

– Manejo Sostenible de la Tierra; 00062831 – Impacto de proyectos para la recuperación; 00075062 – Instituciones nacionales preparadas y comunidades resilientes a sismos y tsunamis en entornos urbanos de la provincia de Puerto Plata. Además, incluye la revisión de medio término del Programa para el País (CPD) y del Plan de Acción del CPAP 2012- 2017, así como del MANUD. Fuente: erc.undp.org (mayo de 2015).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cuadro 1. Presupuesto y gastos del programa según los resultados (2007-2014) 6** | | | | | |
| **2007-2011** | | | **2012-2017** | | |
| MANUD/PNUD Efectos del CPAP | Presupuesto del CPAP (USD) | Gasto 2007-2011 (USD) | MANUD/PNUD Efectos del CPAP | Presupuesto del CPAP (USD) | Gasto 2012-2014 (USD) |
| **Área 1: Inclusión social y económica** | | | | | |
| [26 – Compromiso político](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010) [y capacidades nacionales](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010) [fortalecidas para garantizar](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010) [a todos los ciudadanos el](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010)  [derecho a la prevención y el](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010) [derecho a recibir cuidados](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010) [para las personas que](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010)  [viven con el VIH/SIDA y los](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010) [individuos afectados con el](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010) [virus](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME26&year=2010). | 11.000.000 | 2.632.676 | [41 – Para 2016, los](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME41&year=2012) [dominicanos, especialmente](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME41&year=2012) [los grupos vulnerables, tienen](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME41&year=2012) [mayor acceso a servicios de](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME41&year=2012) [salud integrales de calidad](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME41&year=2012)  [en un marco de políticas](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME41&year=2012) [inclusivas y con un enfoque](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME41&year=2012) [de derechos humanos](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME41&year=2012). | 15.900.000 | 5.782.021 |
| [34 – Capacidades nacionales](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME34&year=2010) [fortalecidas, a los niveles](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME34&year=2010) [local y central, para asegurar](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME34&year=2010) [la calidad, el acceso y la](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME34&year=2010) [gestión de los servicios](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME34&year=2010) [sociales](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME34&year=2010). | 13.000.000 | 150.269 |
| [28 – Modelo de desarrollo](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME28&year=2010) [adecuado para hacer frente](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME28&year=2010) [a los nuevos desafíos](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME28&year=2010) [internacionales en el marco](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME28&year=2010) [del desarrollo humano](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME28&year=2010)  [y de una sociedad del](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME28&year=2010) [conocimiento](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME28&year=2010). | 0 | 4.993.807 | [38 – Para 2016, la población](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME38&year=2012) [pobre se beneficia de un](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME38&year=2012) [crecimiento económico](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME38&year=2012) [sostenible con igualdad de](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME38&year=2012) [oportunidades](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME38&year=2012). | 51.791.258 |
| [29 – Capacidades nacionales](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) [fortalecidas, en los niveles](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) [local y central, para el](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) [aumento y la sostenibilidad](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) [de la inversión social, la](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) [mejora en la gestión y la](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) [eficiencia en la asignación y](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) [el uso del presupuesto para](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) [el logro de los ODM.](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME29&year=2010) | 3.457.000 | 28.005.567 |
| Subtotal | 27.457.000 | 35.782.319 |  | 15.900.000 | 57.573.280 |

* 1. Este cuadro muestra datos hasta finales de diciembre 2014. La ERD informa teniendo en cuenta cifras actualizadas hasta junio de 2015.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cuadro 1. Presupuesto y gastos del programa según los resultados (2007-2014)** | | | | | |
| **2007-2011** | | | **2012-2017** | | |
| MANUD/PNUD Efectos del CPAP | Presupuesto del CPAP (USD) | Gasto 2007-2011 (USD) | MANUD/PNUD Efectos del CPAP | Presupuesto del CPAP (USD) | Gasto 2012-2014 (USD) |
| **Área 2: Empoderamiento de las mujeres y de los grupos vulnerables7** | | | | | |
|  | | | 42 – Para 2016, las mujeres disfrutan de acceso e igualdad de oportunidades para su inserción en el mercado labo- ral y se avanza para garantizar los derechos de las mujeres trabajadoras en el sector no estructurado (informal) de la economía. | 1.450.000 | 183.914 |
| [44 – Para 2016, los grupos](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME44&year=2012) [de población dominicana en](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME44&year=2012) [situación de vulnerabilidad](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME44&year=2012) [avanzan en el ejercicio de sus](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME44&year=2012) [derechos sin discriminación.](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME44&year=2012) | 80.292 |
| [43 – Para 2016, el Estado y](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME43&year=2012) [la sociedad avanzan para la](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME43&year=2012) [creación de una conciencia](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME43&year=2012) [pública y en el desarrollo de](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME43&year=2012) [herramientas eficaces para](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME43&year=2012)  [prevenir y combatir la violen-](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME43&year=2012) [cia hacia las mujeres](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME43&year=2012). | 10.000 |
| Subtotal | | |  | 1.450.000 | 274.206 |
| **Área 3: Gobernabilidad democrática** | | | | | |
| [32 – Sociedad civil y partidos](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME32&year=2010) [políticos fortalecidos para](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME32&year=2010) [que sean capaces de exigir](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME32&year=2010) [el respeto de los derechos](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME32&year=2010) [humanos y participar en](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME32&year=2010)  [los mecanismos de gestión](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME32&year=2010) [social, política y económica.](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME32&year=2010) | 800.000 | 2.181.008 | [35 – Para 2016, los domini-](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME35&year=2012) [canos tienen instituciones](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME35&year=2012) [más eficaces y eficientes a](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME35&year=2012) [nivel central y local, así como](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME35&year=2012) [mecanismos transparentes de](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME35&year=2012) [rendición de cuentas](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME35&year=2012). | 16.750.000 | 16.551.385 |
| [33 – El Estado fortalecido, a](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME33&year=2010) [nivel central y local, y logro](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME33&year=2010) [de una mayor eficacia, igual-](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME33&year=2010) [dad y transparencia en la](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME33&year=2010) [consecución de los ODM.](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME33&year=2010) | 550.000 | 3.299.016 |
| [31 – Políticas públicas](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010) [sostenibles y capacidades](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010) [establecidas para promover](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010) [el estado de derecho en](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010)  [el marco de los derechos](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010) [humanos, la igualdad entre](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010) [los géneros y la reducción](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010) [de las disparidades a nivel](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010) [central y local.](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME31&year=2010) | 2.300.000 | 7.488.877 |

* 1. Se utilizarán instrumentos específicos para capturar el elemento “transversal” de esta área, que se encuentra inherente en las demás áreas.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cuadro 1. Presupuesto y gastos del programa según los resultados (2007-2014)** | | | | | |
| **2007-2011** | | | **2012-2017** | | |
| MANUD/PNUD Efectos del CPAP | Presupuesto del CPAP (USD) | Gasto 2007-2011 (USD) | MANUD/PNUD Efectos del CPAP | Presupuesto del CPAP (USD) | Gasto 2012-2014 (USD) |
| **Área 3: Gobernabilidad democrática** (continuado) | | | | | |
|  | | | [36 – Para 2016, la República](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME36&year=2012) [Dominicana posee un sistema](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME36&year=2012) [de justicia y seguridad que](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME36&year=2012) [garantiza el respeto de los](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME36&year=2012) [derechos y el cumplimiento](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME36&year=2012) [de la ley](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME36&year=2012). |  | 15.998 |
| 37 - Para 2016, los niños, las niñas, los adolescentes y los jóvenes cuentan con mecanis- mos de participación social, política e institucional, a fin de construir una ciudadanía progresiva y crear un nuevo liderazgo. | 967 |
| Subtotal | 3.650.000 | 12.968.901 |  | 16.750.000 | 16.568.350 |
| **Área 4: Desarrollo sostenible y gestión de riesgos** | | | | | |
| [30 – Capacidad nacional](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME30&year=2010) [para gestionar el medio](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME30&year=2010) [ambiente fortalecida.](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME30&year=2010) | 19.996.000 | 8.824.717 | [45 – Para 2016, el Estado y](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME45&year=2012) [la sociedad civil participan](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME45&year=2012) [y se benefician de una](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME45&year=2012)  [gestión sostenible del medio](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME45&year=2012) [ambiente](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME45&year=2012). | 27.225.000 | 9.123.768 |
| [46 – Para 2016, la República](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME46&year=2012) [Dominicana habrá fortalecido](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME46&year=2012) [su capacidad de mitigación](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME46&year=2012)  [y adaptación al cambio](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME46&year=2012) [climático](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME46&year=2012). | 2.390.822 |
| [24 – Mejorar la capacidad a](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME24&year=2010) [nivel nacional y local para](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME24&year=2010) [reducir el riesgo, prevenir y](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME24&year=2010) [prepararse a los desastres,](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME24&year=2010) [incluyendo un plan para](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME24&year=2010) [situaciones de emergencia y](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME24&year=2010) [de desastre](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME24&year=2010). | 7.373.000 | 12.302.475 | [47 – Para 2016, la República](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME47&year=2012) [Dominicana habrá reducido](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME47&year=2012) [los efectos de los desastres](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME47&year=2012) [sobre su población y habrá](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME47&year=2012) [fortalecido su capacidad de](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME47&year=2012) [gestionar el riesgo de manera](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME47&year=2012) [coordinada e integrada.](http://home.undp.org/wpm/index.cfm?vu=CO%2CRBLAC%2CDOM&alloutputs=false&outcome=DOM_OUTCOME47&year=2012) | 4.924.943 |
| Subtotal | 27.369.000 | 21.127.192 |  | 27.225.000 | 16.439.533 |
| **TOTAL** | **58.476.000** | **69.878.413** |  | **61.325.000** | **90.855.370** |

Fuentes: CPAP y MANUD del PNUD en República Dominicana; Atlas (2015)

indicadores nacionales a nivel macro. En el área de gobernabilidad democrática, el trabajo se con- centró en el apoyo a entidades gubernamentales e incluye algunos estudios recientes que son pro- ductos de proyectos.

Se pudo contar con buenos datos de contexto. Según el sistema de puntuación del Banco Mundial, la República Dominicana ha mejorado los datos de origen y la periodicidad, que se sitúan por encima del promedio regional. Esto se refleja en la cantidad y regularidad de datos de desarrollo social accesibles al público a través de la Oficina Nacional de Estadística, incluyendo las estadísticas sobre pobreza y desigualdad, las encuestas demográficas y de salud, y la información demográfica. También se pudo contar con una buena memoria histórica sobre el programa país gracias a que la mayoría de los oficiales de programa han estado en sus puestos o en el PNUD por periodos que oscilan entre los 5 y 20 años.

Por lo general, los ROAR están completos desde 2008. Casi no hay datos de indicadores de efecto para 2008-2010, pero, desde entonces, los datos han mejorado pese a la naturaleza de indicado- res en constante cambio. En la web del PNUD en República Dominicana ([www.do.undp.org)](http://www.do.undp.org/) hay ejemplos y vínculos a documentación sobre proyectos y, en ciertos casos, listas de resultados cuando los proyectos se encuentran en una fase avanzada. La Oficina en el país ha producido informes sobre el trabajo del PNUD en República Dominicana. Entre los más destacados, están: los informes de Desarrollo Humano, el estudio de las intervenciones del PNUD en República Domini- cana en los últimos 12 años con un foco en temas de reducción de la pobreza, el estudio 14 años del PNUD en República Dominicana (más enfo- cado en temas de pobreza), un estudio de caso del trabajo del PNUD en el área de pobreza, los reportes anuales (incluyendo el de 2014), donde se recapitulan los logros en todas las áreas pro- gramáticas, y una memoria de la antigua gerencia de la Oficina en el país en el periodo 2009-2010. También se consultaron varias investigaciones socioeconómicas de las muchas realizadas en

República Dominicana por el interés suscitado por su reciente éxito económico y la brecha entre crecimiento y desigualdad.

Para recopilar los datos, se utilizó una triangula- ción metodológica, con métodos cuantitativos y cualitativos, dentro de los cuales se incluyeron los siguientes:

* Revisión de documentos y material de refe- rencia: documentos del programa país, pro- yectos e informes del PNUD y del Gobierno, documentos corporativos del PNUD (p.ej., Encuestas Mundiales de Personal [GSS, por sus siglas en inglés], el plan estratégico, los marcos de financiación multianual y los ROAR), informes de evaluación antiguos a nivel de proyecto, documentos de investiga- ción y publicaciones disponibles para el país a fin de comparar indicadores y metas.
* Realización de 105 entrevistas (individuales y por grupos focales con las personas señaladas en el anexo 3), totalizando alrededor de 150 personas entre socios en la ejecución y bene- ficiarios, e incluyendo visitas sobre el terreno a los proyectos y en áreas estratégicas con representantes del Gobierno, de organizacio- nes de la sociedad civil (incluso con algunos periodistas), de la academia, agencias de las Naciones Unidas y donantes del programa en el país. También se realizaron entrevistas telefónicas a los antiguos representantes de la Oficina en el país durante el periodo que cubre esta evaluación y a otras personas que tuvieron funciones de seguimiento y evalua- ción, así como a personas en Haití.
* Observación sobre el terreno: el equipo de evaluación realizó visitas de campo a lugares donde se implementan los proyectos y acti- vidades seleccionados para obtener obser- vaciones de primera mano. Recibieron una atención particular las regiones donde se concentran las actividades y proyectos con contrapartes de la sociedad civil, aquellas donde se implementan proyectos críticos y las áreas fronterizas con Haití. Así, se realizaron entrevistas con beneficiarios y contrapartes

en Mao, Comunidad Los Miches (Dajabón), Salto de Damajagua (Puerto Plata), Parque Nacional Lago Enriquillo (La Descubierta), Puerto Plata, Jimaní, Guaraguao, Barahona (La Hoya, Bombita), los Bateyes de Altagra- cia y Olivares.

Todos los hallazgos de la evaluación se apoyaron con evidencias para realizar un análisis coherente y consistente de los temas sujetos a evaluación mediante el uso de la triangulación de los hallaz- gos. Se ha prestado atención, además, a la iden- tificación de los factores que influyeron en el desempeño del PNUD.

Para el diseño, implementación y presentación del proceso y del informe, se utilizó un enfoque participativo. A fin de facilitar y reforzar la apro- piación, la Dirección General de Cooperación

Multilateral (DIGECOOM), que forma parte del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)8, fue la institución de refe- rencia nacional para la ERD y participó en un Grupo de Referencia de dicha evaluación. Este grupo incluyó, además, a representantes de la sociedad civil, la academia, otras agencias del Sis- tema de Naciones Unidas y donantes, los cuales participaron de manera activa y realizaron aportes importantes al proceso de la ERD.

Este informe contiene una introducción sobre el contexto de desarrollo y los desafíos en el país (capítulo 2), una revisión de las estrategias y res- puestas del PNUD a esta situación (capítulo 3), una descripción de los resultados en términos de contribución al desarrollo (capítulo 4), un análisis del posicionamiento del PNUD (capítulo 5), y las conclusiones y recomendaciones (capítulo 6).

* 1. El Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), la contraparte clave de PNUD en República Dominicana, coordinó el proceso que llevó a la adopción de la ley sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo (END). El MEPyD ha recibido mandato, entre otras cosas, de liderar y coordinar la formulación, la gestión, el seguimiento y la evaluación de las políticas macroeconómicas y el desarrollo sostenible. El MEPyD es el órgano rector del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, creado mediante la Ley 498-06 en 2006, como un marco de trabajo nacio- nal por el que se establecen y valoran las políticas económicas, los objetivos y las prioridades de desarrollo del país.

Capítulo 2

# CONTEXTO NACIONAL DE DESARROLLO

## 2.1 ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS Y DEMOGRÁFICOS

La República Dominicana es una nación de

48.192 kilómetros cuadrados, situada en el Caribe, en la isla Hispaniola, cuya superficie comparte con Haití. El país tiene una población de 9,88 millones de habitantes, de los cuales

3 millones viven en el área metropolitana de Santo Domingo.

Según la Encuesta Nacional de Inmigrantes (ENI 2012), el 5,4 por ciento (524.632 per- sonas) de la población residente en República

Dominicana nació en otro país; de esta, el 87,34 por ciento (458.233 personas) nació en Haití, el país más pobre de la región (cuadro 2).

El país es vulnerable a desastres naturales por su ubicación geográfica, ya que se encuentra en el “corredor de los huracanes” y en una zona sísmicamente activa. Las tormentas tropicales, inundaciones y huracanes han tenido un gran impacto e históricamente han afectado miles de vidas y causado daños severos a la infraestruc- tura del país. La isla está situada sobre varias placas que representan una amenaza sísmica directa, capaz de producir un terremoto de alta

|  |  |
| --- | --- |
| **Cuadro 2. Resumen de los indicadores demográficos, económicos y sociales** | |
| **Indicadores** | **Dato (fecha)** |
| Población (estimada, 2014) | 9.883.486 |
| Superficie (km2) | 48.192 |
| Tasa de crecimiento de población (% medio anual, 2010-2015) | 1,2 |
| Población de 0 a 14 años (%, 2013) | 30,2 |
| Población urbana (%, 2013) | 70,8 |
| Tasa de fecundidad, total (nacimientos por mujer, 2010-2015) | 2,5 |
| Esperanza de vida al nacer (2014) | 72,8 |
| Gasto público en educación (% del PIB, 2015) | 4,1 |
| Gasto público en salud (% del PIB, 2013) | 1,6 |
| Total de población nacida en otros países (personas, 2012) | 524.632 |
| Escaños ocupados por mujeres en los parlamentos nacionales (%, 2014)) | 20,8 |
| PIB per cápita (USD a precios actuales, 2014) | 6.147 |
| Deuda respecto a PIB (%, 2014) | 48,5 |
| Tasa desocupación ampliada/abierta (%, 2014) | 14,5 / 6,4 |
| Tasa de desocupación de mujeres ampliada/abierta (%, 2014) | 23,1 / 9,5 |
| Tasa de desocupación de hombres ampliada/abierta (%, 2014) | 8,7 / 4,5 |
| Porcentaje de personas en pobreza monetaria extrema/general (línea oficial, 2015) | 5,8 / 32,1 |

Fuente: MEPyD; ONE; y Banco Mundial. Página web Datos de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD>

magnitud, como el más reciente seísmo, de mag- nitud 7, ocurrido en Haití en 20109. Entre 1980 y 2008, se produjeron 40 eventos que afectaron a 2,65 millones de personas con daños econó- micos estimados en 2.560 millones de dólares estadounidenses (USD). Una evaluación reciente sobre vulnerabilidad ante el cambio climático indica que es posible que los sistemas que ya pre- sentan condiciones sensibles se vean afectados desproporcionadamente como consecuencia de la frecuencia en intensidad de las inundaciones causadas por la combinación de tormentas más intensas y la degradación ambiental.

## CONTEXTO POLÍTICO Y ECONÓMICO

**CONTEXTO POLÍTICO**

La República Dominicana ha continuado con- solidando sus instituciones democráticas desde la década de 1990. En 1996, Leonel Fernández, del Partido de Liberación Dominicano (PLD) sucedió como presidente a Joaquín Balaguer (jefe del Estado en los periodos 1966-1978 y 1986- 1996). Hipólito Mejía, del Partido Revolucionario Dominicano (PRD), fue electo para el siguiente mandato presidencial (2000-2004) y le sucedió, en 2004, Fernández, quien volvió a ejercer al poder durante dos mandatos consecutivos (2004-2008 y 2008-2012). Danilo Medina (del PLD) ocupa la presidencia desde 2012, después de haber ganado con el 53,8 por ciento de los votos. En 2016, está previsto celebrar elecciones generales (presiden- ciales, congresuales, municipales y de diputados de ultramar). Es la primera vez en 20 años10 que todas las autoridades serán elegidas de forma simultánea ya que, desde el año 1996, las elecciones presiden- ciales y las elecciones congresuales y municipales se celebraban con dos años de diferencia.

**CONTEXTO ECONÓMICO**

En las dos últimas décadas, el país ha regis- trado una de las tasas de crecimiento económico más altas de la región, lo que ha impulsado a la República Dominicana al estatus de país de ingreso mediano alto (PIMA). Entre 1991 y 2013, el país obtuvo un crecimiento promedio del PIB del 5,5 por ciento, acompañado de un incremento constante del PIB per cápita (PPP), hasta superar los 12.000 dólares (USD) en 201411. Después de una década de crecimiento y de una relativa estabilidad macroeconómica en la década de 1990, la economía dominicana experimentó varias crisis, incluida una crisis bancaria en 2003, que comportó una caída del crecimiento del PIB y un aumento de la pobreza (gráfico 1).

La economía dominicana ha pasado de tener una fuerte dependencia de las exportaciones de materias primas (azúcar, café y tabaco) a diver- sificarse con el sector turístico y manufacturero. Las inversiones extranjeras directas (IED) han aumentado desde finales de la década de 1980, basándose en un coste laboral bajo e incenti- vos fiscales, superando los mil millones de dóla- res anuales en la última década y representando un porcentaje del PIB mucho más elevado que la ayuda para el desarrollo. La tasa de empleo es más baja que el promedio regional, pero el desempleo “general” se mantuvo en torno al 14 por ciento en la última década, lo que indica una baja participación de la fuerza laboral. Las características del empleo se han alejado de los trabajos asalariados y con sueldos mínimos hacia un empleo más precario, de baja productividad e informal, reflejando la transición general en el mundo laboral del sector manufacturero al de servicios.

1. Banco Mundial. *Disaster Risk Management in Latin America and the Caribbean Region: GFDRR Country Notes, Dominican Republic*. Global Facility for Disaster Reduction and Recovery, 2012. Disponible en: [www.gfdrr.org/sites/gfdrr.org/files/](http://www.gfdrr.org/sites/gfdrr.org/files/) documents/DominicanRepublic-2010.pdf.
2. En la reforma constitucional de 1994 se separaron, por primera vez, las elecciones presidenciales de las congresuales y municipales. En la reforma constitucional del 2010 volvieron a juntarse.
3. Datos del Banco Mundial, disponibles en :<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.PP.CD>.

Fuente: Banco Mundial, WDI (2015)

14.000

12%

10,67

12.000

9,26

8,47

10%

10.000

8,30

7,34 8%

8.000

5,79

6%

6.000

4.000

3,14

2,82

4%

2,63

2.000

0,94

2%

0

-0.25

2003 2004 2005

0%

2002

2006

2007

2008

2009 2010

2011 2012 2013 2014

Crecimiento anual del PIB (%)

PIB per cápita, PPA (en USD internacionales al valor constante de 2011)

**Gráfico 1. Variación real del PIB, 2002-2014**

1,31

4,78

## DESARROLLO HUMANO, ODM Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO NACIONAL

La República Dominicana ha mantenido los nive- les de desempeño de su economía. Aunque se registra un escaso avance en la distribución del ingreso, en el país se ha consolidado la aplicación de una política social para disminuir la pobreza mediante un efectivo sistema de protección social. Entre 2004 y 2015, se ha ido reduciendo el porcen- taje de población pobre general, pasando de 49,9 por ciento a 32,1 por ciento. Entre 2013 y 2014, el país consiguió la mayor caída en los niveles de pobreza general desde el año 2000 (gráfico 2); la pobreza extrema monetaria ha pasado de 11,1 por ciento (2012) a 5,8 por ciento (2015). El análisis por área de residencia indica que la incidencia en la zona rural es superior a la zona urbana12.

La República Dominicana tenía en 2013 un Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0,700

y se situaba en la posición 102 de 187 países indexados, pasando así a la categoría de desarro- llo humano alto. Sin embargo, el país se caracte- riza por altos niveles de desigualdad: al ajustar el índice de desarrollo en función de la desigualdad (IDHI), dicho indicador cae un 23,6 por ciento, a 0,535 (véase gráfico 3).

El crecimiento económico del país también tuvo un costo en términos de su desarrollo sostenible. La mayoría de los sectores económicos produc- tivos –en particular el turismo, la agricultura y la manufactura– han ejercido una presión combi- nada en los sistemas ambientales. La explotación de los recursos naturales ha resultado en la degra- dación de los bosques y las cuencas fluviales, así como en la destrucción de arrecifes de coral. Ade- más, los riesgos de salud pública persisten debido a la falta de acceso a sistemas de agua potable y de saneamiento adecuados, a pesar de un aumento de alrededor de 20 puntos porcentuales en el acceso al agua potable en el periodo 1991-2007.

PIB per cápita (USD, PPA)

Crecimiento anual del PIB

1. Gobierno de la República Dominicana. *Boletín de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria*. MEPyD, Unidad Asesora de Estudios Económicos y Sociales, Septiembre 2015.

Porcentaje de personas pobres Porcentaje de personas pobres

70

60

50

40

30

20

10

30

25

20

17,0

14,5

15

9,5

10

8,0

Fuente: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (2015)13

2000 Marzo

5

4,4

0

2000 Sept.

2001 Marzo

Crisis 2003-2004

2001 Sept.

2002 Marzo

2002 Sept.

5,4

2003 Marzo

2003 Sept.

2004 Marzo

2004 Sept.

12,4

2005 Marzo

2005 Sept.

2006 Marzo

Urbana

2006 Sept.

2007 Marzo

2007 Sept.

2008 Marzo

2008 Sept.

2009 Marzo

Rural

2009 Sept.

2010 Marzo

2010 Sept.

2011 Marzo

2011 Sept.

2012 Marzo

Nacional

2012 Sept.

2013 Marzo

2013 Sept.

2014 Marzo

2014 Sept.

8,1

5,8

4,6

2015 Marzo

2000 Marzo

0

2000 Sept.

46,4

31,3

23,2

2001 Marzo

2001 Sept.

47,8

33,2

25,4

2002 Marzo

2002 Sept.

2003 Marzo

2003 Sept.

2004 Marzo

2004 Sept.

57,6

48,5

43,4

25,2

16,9

2005 Marzo

2005 Sept.

Pobreza General

Pobreza Extrema

2006 Marzo

2006 Sept.

2007 Marzo

2007 Sept.

2008 Marzo

2008 Sept.

2009 Marzo

2009 Sept.

2010 Marzo

2010 Sept.

2011 Marzo

2011 Sept.

2012 Marzo

2012 Sept.

2013 Marzo

2013 Sept.

2014 Marzo

2014 Sept.

40,6

32,1

28,0

2015 Marzo

**Gráfico 2. Porcentaje de población en condiciones de pobreza general y extrema por zona de residencia, según encuesta, 2000-2015**

13

Elaborado a partir del procesamiento de los microdatos de la Encuesta Nacional de la Fuerza de Trabajo (ENFT) del

Banco Central, de abril de 2000 a abril de 2015.

14

C APÍT UL O 2. C ONT EX T O NA CIO NAL DE DESARR O LL O

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gráfico 3. Evolución del Índice de Desarrollo Humano, 1990-2014** | | | | | |
| 0,750 |  | 1994 1998  Desarrollo humano alto Jamaica  República Dominicana |  |  |  |
| 0,700 |  |  |  |  |
| 0,650 |  |  |  |  |
| 0,600 |  |  |  |  |
| 0,550 |  |  |  |  |
| 0,500 | 1990 | 2002 2006 | 2010 | 2014 |
|  |  | América Latina y el Caribe |  |  |
|  |  | El Salvador |  |  |

Fuente: Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano, PNUD



Índice de Desarrollo Humano

**OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO (ODM)**

La República Dominicana reporta avances sig- nificativos respecto al cumplimiento de las metas de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)14. Con relación al ODM 1, erradicar la pobreza extrema y el hambre, se cumplió la meta de reducir a la mitad el porcentaje de per- sonas que padecen hambre (para alcanzarla debía bajar al 17,2 por ciento). En 2014, el porcentaje de población por debajo del nivel mínimo de consumo de energía alimentaria era de 12,5 por ciento y la proporción de niños y niñas menores de 5 años con peso inferior al normal estaba en el 5 por ciento en 2013 (la meta era reducirlo a 5,2 por ciento). Además, el país estaba muy cerca de alcanzar la meta de reducir la proporción de población con ingresos inferiores a 1 dólar (PPA), que en 2014 estaba en 1,2 por ciento (el objetivo era 1,05 por ciento) y se registraban avances res- pecto al porcentaje de población en situación de pobreza extrema, que en 2014 había disminuido a

7,9 por ciento (para una meta del 5,4 por ciento). Aunque se mantienen brechas importantes entre las áreas urbanas y rurales en todas las regiones del país, ha disminuido la pobreza extrema entre 2006 y 2014, incluso en las zonas más pobres. Sin embargo, el país sigue rezagado con relación al logro del empleo pleno y productivo y el tra- bajo decente para todos, incluidas las mujeres y los jóvenes, ya que la tasa de ocupación práctica- mente no ha variado en los últimos 12 años. En 2014, dicha tasa se situaba en el 49 por ciento, con una brecha de 27,3 puntos porcentuales entre la ocupación de los hombres (62,7 por ciento) y de las mujeres (35,4 por ciento).

Respecto al ODM 2, asegurar que los niños y niñas puedan terminar un ciclo completo de la enseñanza primaria, el país reporta avances signi- ficativos para lograr la educación universal en el ciclo primario, con una tasa neta de matriculación en 2014 del 96,9 por ciento. Igual progreso regis- traba la meta relativa al logro de una tasa de alfa- betización de las personas de 15-24 años de edad

1. Los avances pueden consultarse en la página web de los ODM: [www.odm.gob.do](http://www.odm.gob.do/); http://interwp.cepal.org; [http://](http://mdgs.un.org/) [mdgs.un.org](http://mdgs.un.org/)

del 100 por cien, puesto que en el 2014 estaba en el 97,7 por ciento.

En cuanto al ODM 3, promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, los datos relativos a la paridad en la enseñanza pri- maria, secundaria y superior muestran que, desde 2009, la relación entre la tasa de matriculación de las niñas y los niños se mantiene casi invariable y en 2013 estaba en el 93 por ciento, de manera que aún no alcanza el rango aceptado como medida de paridad (97 por ciento a 103 por ciento). No obstante, el porcentaje de mujeres supera amplia- mente al de los hombres en lo que respecta a la tasa de matriculación en el nivel secundario y de enseñanza superior. Respecto a la tasa de partici- pación de las mujeres en labores no agropecuarias, hay una tendencia creciente de largo plazo ya que ha pasado del 38,9 por ciento en el año 2000 al 41,8 por ciento en 2013. Por último, el aumento de la representación política de las mujeres en el Congreso Nacional ha sido gradual y sostenido, pero a un ritmo muy lento. Actualmente, en el Senado de la República hay un 12,5 por ciento de mujeres, en la Cámara de Diputados representan el 20,8 por ciento, mientras que en las Alcaldías son el 7,7 por ciento. Aunque el porcentaje de mujeres empleadas en el Gobierno central es del 63,9 por ciento, solo 1 de cada 5 puestos (17,6 por ciento) con mayor poder de decisión es ocupado por una mujer.

Con relación al ODM 6, el país detuvo y comenzó a reducir la propagación del VIH/SIDA. En 2014, la prevalencia en la población de 15 a 24 años era de 0,37 por ciento, lo que sobrepasa la meta esta- blecida de 0,6 por ciento para ese grupo de pobla- ción. En 2014, la cantidad de personas con acceso universal al tratamiento de VIH/SIDA fue de 63 por ciento, aún por debajo de la meta establecida para 2015, de 80 por ciento.

En cuanto al ODM 7, de acuerdo con el informe de ODM elaborado en 2015 por el MEPyD, el país cumplió la meta en cuanto a la proporción de hogares que utilizan fuentes mejoradas de agua potable (92,7 frente al 92,2 por ciento estable- cido como objetivo)15. El país cumplió también la meta para el saneamiento: la proporción de la población que utiliza servicios de saneamiento mejorados ha aumentado de 73 por ciento en 1990 a 82 por ciento en 201516.

**ESTRATEGIAS DE DESARROLLO NACIONAL**

La Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 (END 2030), mencionada anteriormente, define la visión de la nación a largo plazo; fue consignada en la Constitución de la República Dominicana de 2010 y se construyó a través de un proceso de consulta con los sectores sociales y políticos cuyo resultado fue sometido al Congreso Nacional y aprobado por el mismo en enero de 2012. El CPD y el CPAP fueron alineados con el proyecto de ley en 2011. En los últimos diez años, el país ha mejo- rado la eficiencia y eficacia de la protección social a través del establecimiento del Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN) –como instrumento para focalizar y hacer eficiente el gasto público social– y de la Administradora de Subsidios Sociales (ADESS) –como mecanismo de pago. Además, el Gobierno ha fortalecido el Gabinete de Coor- dinación de Políticas Sociales (GCPS) como ins- tancia coordinadora de programas de protección social innovadores –por ejemplo, Progresando con Solidaridad (PROSOLI), un instrumento para la inclusión financiera de la población–, que focalizan la prestación de servicios y han ofrecido oportu- nidades para salir de la situación de escasez a las poblaciones identificadas como más vulnerables. A diciembre de 2014, un total de 945.463 personas se habían beneficiado de los programas de protección social del GCPS.

1. De acuerdo con estadísticas de la ONU, la proporción de la población que utiliza una fuente mejorada de agua potable ha disminuido de 87,3 en 1990 a 84,7 por ciento en 2015. UNICEF y OMS. *Progress on sanitation and drinking water. 2014 Update*. Ginebra: UNICEF y OMS, 2014.
2. Gobierno de la República Dominicana. *SegúninformedelMEPyD,Dominicanaregistróimportantesavancesencumplimientometas de los ODM,* MEPyD. Información publicada el 24 de septiembre de 2015, Disponible en: <http://economia.gob.do/mepyd/> noticias/segun-informe-del-mepyd-dominicana-registro-importantes-avances-en-cumplimiento-metas-de-los-odm/

Por primera vez, en el presupuesto de ingresos y gastos públicos de 2013, se asignó el equivalente al 4 por ciento del PIB al sector de educación, tal como establece la Ley 66-97 de Educación (en 2014 fue el 4,3 por ciento y en 2015 el 4,1 por ciento.) Se desarrolla un amplio programa de construcción de nuevas escuelas y reparación de otras; se está implementando el programa Quis- queya Empieza Contigo, dirigido a los niños y niñas entre 0 y 5 años de edad, fortaleciendo las estancias infantiles existentes y construyendo nuevas para incrementar el acceso a la educación. Igualmente, se encuentra en su fase final el pro- grama de alfabetización de adultos Quisqueya Aprende Contigo para erradicar el analfabetismo. Sin embargo, la calidad del acceso a la energía eléctrica, al agua y a la infraestructura de sanea- miento, basada en precios accesibles y suministro constante, aún constituyen desafíos importantes.

El Gobierno de la República Dominicana ha dado pasos para prevenir y mitigar el impacto de los desastres naturales en la isla. Las tormentas Olga y Noel, en 2007, seguidas por el terremoto en Haití, representaron un recordatorio de la vulnerabilidad

de la isla. El conjunto de esos fenómenos ayudó a motivar el interés político necesario en cuanto a la importancia de contar con planes nacionales, estrategias, políticas e instrumentos que permitan gestionar mejor el riesgo de desastres.

## COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO

Si bien la proporción de asistencia oficial al desa- rrollo (AOD) con relación al producto nacio- nal bruto, que en 2012 era del 0,45 por ciento, es baja, en términos reales ha habido un incre- mento importante (ha pasado de 77 millones de dólares en 2006 a 261 millones en 2012, con una posterior caída a 148 millones de dólares en 2013). El Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo es el punto focal de la cooperación internacional y está encargado de monitorear las políticas de reforma y desarrollo social (gráfico 4).

En este contexto, el PNUD y el Sistema de las Naciones Unidas, junto con otros socios para el desarrollo, intervienen para ayudar a la República Dominicana a hacer frente a estos desafíos.

AOD neta (% del INB)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Gráfico 4. AOD en relación al INB, 2002-2012** | | | |
| 300 | 0,57 |  | 0.6% |
| 250 | 0,42 |  | 0,45 0.5%  0,40 |
| 200  150 | 0,35  0,25 | 0,29 | 0,34 0,34 0.4%  0,26 0.3% |
| 100 | 0,16 |  | 0.2% |
| 50 |  |  | 0.1% |
| 0 | 2002 2003 2004 2005 2006 | 2007 | 0.0%  2008 2009 2010 2011 2012 |
|  | AOD neta recibida (% del INB) |  | AOD neta recibida (USD constantes de 2011) |

Fuente: Banco Mundial, Indicadores de desarrollo mundial (2014)

AOD neta (mill., USD constantes de 2011)

Capítulo 3

# RESPUESTAS ESTRATÉGICAS DEL PNUD

## ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN Y CICLOS DE PROGRAMACIÓN

El PNUD ha formado parte del Equipo de las Naciones Unidas en el país (UNCT, por sus siglas en inglés) desde 1964. El 11 de junio

de 1974, firmó con República Dominicana el Acuerdo Básico de Cooperación para establecer el marco de trabajo de la asistencia del PNUD17. La Dirección General de Cooperación Mul- tilateral (DIGECOOM) es el organismo del Estado encargado de la preparación, presenta-

|  |  |
| --- | --- |
| **Cuadro 3. Estrategia y efectos del Programa del PNUD para el país, 2012-2016** | |
| **Áreas de programa del CPD/CPAP** | **Efectos del CPAP** |
| Inclusión social y económica | 38 – Para 2016, la población pobre se beneficia gracias a un crecimiento económico sostenible con igualdad de oportunidades. |
| 41 – Para 2016, los dominicanos, especialmente los grupos vulnerables, tienen mejor acceso a servicios de salud integrales y de calidad en un marco de políticas inclusivas y con un enfoque de derechos humanos. |
| Empoderamiento de las mujeres y de grupos vulnerables | 42 – Para 2016, las mujeres disfrutan de acceso e igualdad de oportunidades para su inserción en el mercado laboral formal y se avanza para garantizar los derechos de las mujeres trabajadoras en el sector no estructurado (informal) de la economía. |
| 44 – Para 2016, los grupos de población dominicana en situación de vulnerabilidad avanzan en el ejercicio de sus derechos sin discriminación. |
| 43 – Para 2016, el Estado y la sociedad han avanzado en la creación de una conciencia pública y en el desarrollo de herramientas eficaces para prevenir y combatir la violencia hacia las mujeres. |
| Gobernabilidad democrática | 37 – Para 2016, los niños, los adolescentes y los jóvenes cuentan con mecanismos de participación social, política e institucional a fin de construir una ciudadanía progresiva y un nuevo liderazgo. |
| 36 – Para 2016, la República Dominicana posee un sistema de justicia y seguridad que garantiza el respeto de los derechos y el cumplimiento de la ley. |
| 35 – Para 2016, los dominicanos gozan de instituciones más eficaces y eficientes a nivel central y local, y de mecanismos transparentes de rendición de cuentas. |
| Desarrollo sostenible y gestión de riesgos | 45 – Para 2016, el Estado y la sociedad civil participan y se benefician de una gestión sostenible del medio ambiente. |
| 46 – Para 2016, la República Dominicana habrá fortalecido su capacidad de mitigación y adaptación al cambio climático. |
| 47 – Para 2016, la República Dominicana habrá reducido el impacto de los desastres sobre su población y habrá fortalecido su capacidad de gestionar el riesgo de manera coordinada e integrada. |

Fuente: PNUD, Plan de Acción del Programa para el País (CPAP), 2012-2016

1. Esta asistencia se divide en función de las modalidades de apoyo del PNUD, entre ellas: a) servicios de consultores o asesores expertos (empresas u organizaciones seleccionadas por el PNUD); b) expertos operacionales; c) voluntarios de las Naciones Unidas; d) equipamiento y suministros que no están disponibles en el país; e) actividades para crear capacidades; f) acuer- dos de escolaridad; g) otras formas de asistencia según las necesidades. Acuerdo Básico entre el Gobierno de la República Dominicana y el PNUD, 11 de junio de 1974, publicado en la Gaceta Oficial 9350 del 25 de noviembre de 1974.

ción, valoración, coordinación, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de coo- peración técnica y financiera de los organismos multilaterales, que incluyen las agencias, fondos y programas del Sistema de Naciones Unidas.

El PNUD identificó 4 áreas de programa estra- tégicas para sus intervenciones y 11 efectos generales (véase el cuadro 3), basándose en la política nacional y las herramientas de planifica- ción, así como en el análisis para la Evaluación Común del País (CCA, por sus siglas en inglés) de 2011.

El programa del PNUD en el país ha estado guiado, en los dos últimos períodos de pro- gramación, por el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD 2007-2011 y 2012-2017), que define las respues- tas comunes de las Naciones Unidas a los desa- fíos de desarrollo nacionales basándose en las prioridades del país, la Declaración del Milenio y los ODM.

Durante el período 2007-2011, el PNUD identi- ficó cuatro áreas de programa estratégicas en base al proceso de Evaluación Común del País (CCA) y el MANUD: i) la gobernanza democrática; ii) el crecimiento y el desarrollo con equidad; iii) los servicios sociales de calidad para todos; y iv) la gestión sostenible del medio ambiente y la ges- tión de desastres.

Durante 2012-2016, el PNUD continuó con las cuatro áreas y aumentó su enfoque en las mujeres: el programa contiene 11 efectos generales (cua- dro 1), basándose en las prioridades nacionales establecidas en los instrumentos de planificación, la CCA 2011 y el MANUD 2012-2017. Este

enfoque se refleja igualmente en la estructura de la Oficina y está integrado por estas áreas de cooperación:

* + **Gobernabilidad democrática**: El fortalecimiento de la gobernabilidad es un objetivo prioritario para promover el desarrollo humano y alcanzar los ODM en el país. Construir una mejor sociedad

requiere de la vinculación efectiva de todos sus ciudadanos en el proceso de búsqueda de soluciones colectivas a los problemas que enfrentan como individuos. El PNUD apuesta por trabajar en el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones para que puedan brindar más y mejores servicios a la ciudadanía.

* **Inclusión social y económica**: El PNUD ha desempeñado un rol destacado en el desarro- llo y concertación de estrategias y políticas públicas para la reducción de la pobreza, en gran parte, concentrando el apoyo al proceso de conceptualización y desarrollo de los sis- temas para proporcionar educación, salud y servicios sociales. La estrategia ha seguido esta línea para centrarse en el apoyo al Estado en la construcción y fortalecimiento de un sistema de protección social. También ha aumentado el enfoque y la medición mul- tidimensional de la pobreza –mediante la integración del cambio climático, el medio ambiente y las cuestiones de riesgo y vul- nerabilidad en los proyectos centrados en los pobres.
* **Empoderamiento de las mujeres y de gru- pos vulnerables**: A partir del MANUD de 2012, se decidió incluir un área específica sobre este tema como estrategia para mejo- rar la actuación y los aportes del PNUD en lo referente a la igualdad de género, tanto de manera específica como transversal. Desde esta área, se han implementado varios pro- yectos independientes, así como actividades de integración con otros programas de las áreas temáticas (*mainstreaming*). El estable- cimiento de un Equipo de Género ha llevado a programas orientados a promover la par- ticipación política de las mujeres en cargos electivos, la transversalización del enfoque de género en las políticas públicas y en los siste- mas estadísticos nacionales y a la promoción y defensa de la igualdad. La mayoría de las actividades de este tipo se concentraron en el empoderamiento de las mujeres y los grupos vulnerables, y la gobernabilidad con el fin de reducir las brechas de género.
  + **Desarrollo sostenible y gestión de riesgos: Tradicionalmente, esta área ha incluido proyectos de asistencia al Gobierno nacio- nal en la aplicación de los acuerdos** ambien- tales multilaterales. La cartera ha ampliado el enfoque estratégico en el programa actual al aspecto de sostenibilidad del desarrollo eco- nómico, incluido un enfoque sobre turismo sostenible, la agricultura sostenible y medidas de acompañamiento orientadas a la soste- nibilidad de los sectores extractivos. El tra- bajo sobre la gestión del riesgo de desastres se ha centrado en la prestación de apoyo a las comunidades afectadas por las tormen- tas tropicales, especialmente Noel y Olga en 2007, y por el terremoto de Haití en 2010, en particular, las que huyeron a la zona fron- teriza. El PNUD ha ayudado a las políticas de desarrollo del Gobierno para la preparación a desastres y respuestas de emergencia.

Los derechos humanos, la igualdad de género y el VIH/SIDA están presentes en las áreas de

programas como aspectos transversales dentro del contexto general del programa del PNUD en el país.

## EVOLUCIÓN Y GESTIÓN DEL

**PROGRAMA DEL PNUD EN EL PAÍS**

Los recursos y los gastos de la Oficina del PNUD en el país aumentaron progresivamente durante el periodo 2007-2014, con excepción de una pequeña disminución en 2013. Los recur- sos llegaron a más del doble que al comienzo del periodo tras el sismo de Haití, cuando la tasa de ejecución de la Oficina se redujo drástica- mente de 76 por ciento en 2009 a 48 por ciento en 2010 (gráfico 5). Desde entonces, la tasa de utilización de los fondos ha vuelto a los niveles anteriores (82 por ciento en 2014). En promedio, los proyectos de ejecución nacional (NIM, por sus siglas en inglés) tienen una tasa de ejecución del 62 por ciento, en comparación con la tasa del 54 por ciento en los proyectos de ejecución directa (DIM) implementados en 2007-201418. En 2014,

Millones de USD

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gráfico 5. Evolución del presupuesto, los gastos y la tasa de ejecución** | | | | | | | | |
| 50 | 2007 2008  Presupuesto | 2009  Gasto |  |  |  |  |  | 90% |
| 45 |  |  |  |  |  | 80% |
| 40 |  |  |  |  |  | 70% |
| 35 |  |  |  |  |  | 60% |
| 30  25  20  15 |  |  |  |  |  | 50%  40%  30% |
| 10 |  |  |  |  |  | 20% |
| 5 |  |  |  |  |  | 10% |
| 0 | 2010 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |  | 0% |
|  | Tasa de ejecución |  |  |  |  |  |

Fuente: Atlas (2015)

1. Estas estimaciones son un promedio de la tasa de ejecución del conjunto del programa basado en la lista completa de pro- yectos, cubriendo presupuesto y gastos respecto al periodo de 2007 a 2014, incluyendo los proyectos fuera de la muestra.

hubo el mayor gasto en el período que se examina y el más alto nivel de ejecución.

En términos de gasto en las áreas de programa durante el período de evaluación (gráfico 6), el 57 por ciento del gasto total entre 2007 y 2014 estuvo destinado a inclusión social y económica, seguido por desarrollo sostenible y gestión de riesgos (24 por ciento), y gobernabilidad demo- crática (19 por ciento). Una fuente importante de gastos fueron los programas sociales en edu- cación y el apoyo a las políticas de protección social, incluyendo los proyectos de apoyo al Sis- tema Único de Beneficiarios (SIUBEN), a las Unidades de Atención Primaria y al Programa Solidaridad19. En el caso del área de empodera- miento de las mujeres y de grupos vulnerables, el gasto ha sido menor debido a que es un área nueva y está en proceso de consolidación desde su creación en 2012, reflejando su primera fase como un área programática.

El progreso económico y el desarrollo de la capa- cidad institucional del país han contribuido a

un cambio sustancial en términos de los servi- cios que el PNUD ofrece al Gobierno (gráfico 7). Desde 2010, los recursos locales aportados por el Gobierno nacional han constituido la mayor proporción de la financiación del pro- grama (concentrada en los programas de política social mencionados). El PNUD ha asumido en muchos de los grandes programas financiados por el Gobierno el papel de proveedor de ser- vicios con apoyo operativo, sobre todo en forma de proyectos de ejecución nacional a cargo de los socios del Gobierno. La proporción en el gasto de los fondos de financiación compartida aportados por el Gobierno aumentó en 2007 de aproximadamente la mitad del gasto total a 70 por ciento del gasto en 2014.

Otros donantes contribuyeron aproximadamente a un tercio de la ejecución total de la Oficina durante el período 2007-2014. Dentro de este grupo de socios externos, la gran mayoría del gasto provino de instituciones de la Unión Europea, de la Comisión Europea y del Departamento de Ayuda Humanitaria y Protección Civil de la Comisión

Millones de USD

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gráfico 6. Evolución del gasto de cada área de programa, 2007-2014** | | | | |
| 30 |  |  |  |  |
| 20 |  |  |  |  |
| 10 |  |  |  |  |
| 0 | 2007 | 2008 2009 2010 2011 2012 | 2013 | 2014 |
|  |  | Inclusión social y económica |  |  |
|  |  | Gobernabilidad democrática |  |  |
|  |  | Desarrollo sostenible y gestión de riesgos |  |  |
|  |  | Empoderamiento de las mujeres y de grupos vulnerables |  |  |

Fuente: Atlas (2015)

1. Los dos programas de ejecución nacional con mayor gasto fueron Sistema Único de Beneficiarios (17 millones de dólares) y Unidades de Atención Primaria (12,7 millones de dólares).

Europea (ECHO) –29 por ciento de la ejecución– y de los fondos fiduciarios con orientación ambiental (FMAM, el Protocolo de Montreal) –21 por ciento de la ejecución. Además, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) aportó alrededor del 7 por ciento de los recursos del PNUD. Es evidente una reducción significativa de la proporción de fondos regulares (*core*, por su término en inglés) en el período, del 10 por ciento del presupuesto total en 2008 al 1 por ciento en 2015 (gráfico 8).

## COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN ENTRE EL PNUD Y EL SNU

En República Dominicana hay 17 agencias, fon- dos y programas de las Naciones Unidas. La coordinación, armonización y alineamiento de las actividades de desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en el país está establecido en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desa- rrollo (MANUD). El Gobierno dominicano y el SNU suscribieron un primer MANUD en el

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gráfico 7. Evolución del gasto según el origen de los recursos, 2007-2014** | | | | | | | | | |
| 25 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 20 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 15 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 0 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 2007 | 2008 | 2009 |  | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|  | Otro | PNUD |  | Local |  |  |  |  |  |

Fuente: Atlas (2015)



Gastos en millones de USD

Milliones de USD

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gráfico 8. Evolución de los recursos de la Oficina del PNUD en República Dominicana, 2007-2015** | | | | |
| 45 |  | 2010 2011 2012 2013  Complementarios (non-core) | 2014 2015  Relación | 12% |
| 40  35 |  | 10% |
| 30 |  | 8% |
| 25  20 |  | 6% |
| 15 |  | 4% |
| 10  5 |  | 2% |
| 0 | 2007 2008 2009 | 0% |
|  | Regulares (core) |  |

Fuente: Atlas (2015)



período 2007-2011. El MANUD 2012-2017

vigente fue el resultado de un proceso partici- pativo entre el SNU, el Gobierno dominicano y la sociedad civil, tomando en consideración los resultados del proyecto de ley de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.

El MANUD 2012-2017 tiene cuatro áreas de cooperación: 1) promoción de la inclusión social y económica; 2) empoderamiento y derechos de las mujeres; 3) protección de los derechos de los niños,

niñas, adolescentes y jóvenes, y 4) sostenibilidad ambiental y gestión integral de riesgos.

En el contexto del MANUD, el UNCT imple- menta programas conjuntos, incluyendo tres eje- cutados por el PNUD sobre: 1) seguridad humana;

1. protección social y de género, y 3) evaluación de las iniciativas presidenciales. Durante los dos períodos de programación, el PNUD también ha sido un asociado en la ejecución de otros progra- mas conjuntos (véase cuadro 4).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cuadro 4. Programas conjuntos ejecutados por el PNUD, 2012-2016** | | | | |
| **Proyecto** | **Duración** | **Socios** | **Donante(s)** | **Presupuesto total (USD)** |
| Fortalecimiento de la cadena de valor del banano a través del crecimiento de mercados inclusivos. | 2009-2013 | FAO, OIT, UNFPA, ONUSIDA, PMA, OMS | Fondo ODM | 4.699.999 |
| Mejora condiciones laborales y productividad de la cadena de valor del banano. | 2013-2017 | OIT | Unión Europea | 3.978.780 |
| Contribución a la calidad y el impacto del Programa de Alimentación Escolar del Ministerio de Educación. | 2010-2013 | UNICEF, PMA | Gobierno de la Rep. Dominicana | 607.573 |
| Fortalecimiento de las capacidades locales en la gestión de la respuesta y el riesgo de eventos sísmicos en la provincia de Puerto Plata y Santiago. | 2011-2013 | OIM, UNICEF | DIPECHO | 1.302.000 |
| Promoción de la seguridad humana en bateyes seleccionados. | 2012-2015 | UNICEF, ACNUR | Fondo Fiduciario Seguridad Humana | 2.500.000 |
| Comunidades e instituciones urbanas resilientes a riesgos sísmicos y tsunamis (provincia de Puerto Plata). | 2013-2014 | OIM, UNESCO | DIPECHO, ANESVAD | 1.080.106 |
| Piso de protección social mínimo y el género. | 2013-2015 | OIT, GCPS,  ONU Mujeres | GCPS, OIT, PNUD  ONU Mujeres | 102.500 |
| Evaluación de impacto de las iniciativas presidenciales. | 2014-2015 | FAO | PNUD | 468.197 |

Fuente: Oficina del Coordinador Residente de la ONU, República Dominicana

Capítulo 4

# CONTRIBUCIÓN DEL PNUD A LOS RESULTADOS DE DESARROLLO

En este capítulo se evalúan las principales con- tribuciones del PNUD a los distintos resultados esperados y la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las contribuciones a los resul- tados de desarrollo de la República Dominicana, siguiendo la estructura del programa del PNUD en el país y su marco de resultados. Para cada efecto del programa y área transversal, se analizan los resultados específicos. Estos se discuten en detalle con relación a los criterios de evaluación, como ya se explicó en el capítulo 1, con referen- cias a los proyectos y las actividades estratégi- cas que mejor los ilustran, teniendo en cuenta el enfoque, más orientado a actividades estratégicas que a proyectos. Debido a la gran cantidad de actividades y de resultados, también consecuencia de la amplia muestra de proyectos y actividades que se miraron durante la evaluación, la exposi- ción se limita a mencionar, por cada área temática y efecto, los principales tipos de resultados (sin entrar en detalles, disponibles en varios estudios del PNUD y los ROAR), enfocándose en los resultados de los que más se puede aprender.

El período 2007-2015, elegido para esta ERD, comprende dos ciclos de programación del PNUD en República Dominicana: 2007-2011 y los primeros 3,5 años del ciclo 2012-2017. Estos dos ciclos se caracterizan por un cierto grado de continuidad ya que las principales áreas de coo- peración no cambiaron. De hecho, durante el período 2007-2011, el programa del PNUD se estructuró en torno a los temas principales de inclusión social y económica; empoderamiento de las mujeres y de los grupos vulnerables; goberna- bilidad democrática; desarrollo sostenible y ges- tión de riesgos. Sin embargo, en ambos periodos, la igualdad de género fue considerado como un tema transversal, que ha tenido mayor impor- tancia dentro del programa del PNUD en el segundo periodo analizado, como se explica en

el capítulo 3. Del mismo modo, para el período 2012-2017, el programa cubre las mismas áreas programáticas. En la actualidad, el programa en el país del PNUD es dirigido por grupos que reflejan los cuatro temas principales del mismo: inclusión social y económica; empoderamiento de las mujeres y de los grupos vulnerables; gober- nabilidad democrática; y desarrollo sostenible y gestión de riesgos. La igualdad de género se discute para cada área temática en este capítulo como un componente del programa en el país y la transversalización de género en la sección 4.9.

Con respecto a la transversalización de género, cabe mencionar que mientras que el CPAP y el MANUD 2007-2011 tenían 4 ejes (gobernabi- lidad democrática; crecimiento y desarrollo con equidad; servicios sociales de calidad para todos; y gestión de riesgos y gestión ambiental sosteni- ble), en el CPAP y el MANUD 2012-2016 se incluyó un área exclusiva para el empoderamiento de las mujeres y los grupos vulnerables. Mientras que en el ciclo 2007-2011 la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres aparece incor- porado sólo en algunos resultados, el hecho de crear un área específica para el empoderamiento de las mujeres y de los grupos vulnerables ha permitido una mayor inversión de recursos para acciones específicas y transversales que contri- buyan a transformar las desigualdades de género en el país. Además, se incorporó el enfoque de género en las otras áreas, aunque se debe seguir profundizando para que se logre de una forma más eficaz.

En el ciclo pasado, hubo proyectos exclusivos para promover la igualdad de género con fondos destinados a este objetivo, pero no lo suficiente. En el ciclo actual, se ha abierto un nuevo espa- cio de intervención que no existía en el anterior. Esto implica, en términos del establecimiento de

la igualdad de género, un cambio importante y ha influido a nivel organizativo, ya que la Unidad de Género ha adquirido más relevancia dentro de la Oficina y a nivel de las otras agencias, que la identifican con algunos temas que lidera dentro del SNU, como es la participación política de las mujeres.

## GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA (EFECTOS 35 Y 36)

El fortalecimiento de la gobernabilidad es un objetivo prioritario para promover el desarrollo humano y alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio en República Dominicana. Construir una mejor sociedad requiere de la vinculación efectiva de todos sus ciudadanos en el proceso de búsqueda de soluciones colectivas a los problemas que enfrentan como individuos.

El PNUD creó formalmente, en el año 2007, la Unidad de Gobernabilidad Democrática con el propósito de apoyar y acompañar los procesos de fortalecimiento de las instituciones nacionales – centrales y locales– en sus capacidades de brindar más y mejores servicios a la ciudadanía a través de acciones que coadyuvaran al fortalecimiento de su gobernabilidad democrática.

La formulación de los resultados para los dos ciclos programáticos evaluados mantienen este mismo propósito, aunque cada ciclo ha puesto el acento en diferentes aspectos de la goberna- bilidad.

En el primer ciclo de programación del MANUD 2007-2011 (efectos 31, 32 y 33), se contaba con un área programática específica sobre goberna- bilidad democrática en sintonía con los docu- mentos estratégicos del PNUD (CPD y CPAP). Las acciones de esta área se enfocaron principal- mente en apoyar el fortalecimiento de las capa- cidades de las instituciones políticas y estatales del país con el fin de promover la mejora de los servicios sociales. Durante el primer período, se trabajó sobre tres grandes componentes de actuación: 1) **consolidación de la democracia**, mediante la promoción de políticas públicas sos-

tenibles y la creación de capacidades que fomen- taran el Estado de derecho en el marco de los derechos humanos, la igualdad de género y la reducción de la disparidad, tanto a nivel central como local (efecto 31); **2) plena vigencia del Estado de derecho**, mediante el fortalecimiento de la veeduría de la sociedad civil y la transpa- rencia y participación de las estructuras partida- rias en mecanismos de gestión social, política y económica (efecto 32), y **3) mejorar la gestión y administración pública**, fortaleciendo el Estado a nivel central y local con mayor eficiencia, equi- dad y transparencia (efecto 33). El trabajo en esta área se dirigió a una amplia gama de instituciones centrales y locales con el objetivo de mejorar sus capacidades de implementación de los mandatos para gestionar la prestación equitativa de los ser- vicios públicos.

La transición hacia el segundo ciclo programático 2012-2017 (efectos 35 y 36) se vio influenciada externamente por el intenso proceso de reforma constitucional y modernización institucional del Estado. De esta manera, el PNUD ha puesto mayor énfasis en el acompañamiento de estos procesos con el fin de lograr una gestión más efi- caz y eficiente dirigida a programas relacionados con la gobernabilidad de instituciones centrales, como la figura del Defensor del Pueblo, institu- ciones judiciales y legislativas (Tribunal Consti- tucional y Cámara de Diputados). Sin embargo, el PNUD también se ha desplazado hacia otros temas de alto interés para el país, como la seguri- dad ciudadana, las relaciones con Haití y, en par- ticular, los sistemas de planificación del desarrollo relacionados con la implementación de la END.

En este nuevo ciclo, no se identificó gobernabi- lidad democrática como un área de contribución estratégica en el MANUD. No obstante, sí se contemplaron dos resultados (uno menos que en el ciclo anterior) relacionados con esta área, cir- cunscritos bajo el eje estratégico de promoción de la inclusión social y económica.

Con el fin de dar respuesta a los retos planteados en este nuevo ciclo, la Unidad de Gobernabilidad Democrática ha centrado sus esfuerzos en tres

ejes estratégicos de intervención: fortalecimiento institucional y transparencia, seguridad ciuda- dana y participación política de la ciudadanía.

**Fortalecimiento institucional y transparen- cia**. El PNUD ha apoyado el desarrollo de capacidades institucionales de los principales organismos de control nacionales, como son la Cámara de Cuentas y el Congreso Nacional, con el propósito de mejorar la eficiencia y transpa- rencia en la gestión pública. Además, el PNUD ha fomentado la aplicación de un enfoque de desarrollo territorial integrado, mediante el desa- rrollo de capacidades de las instituciones de los Gobiernos locales y los Consejos de Desarrollo para la implementación del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública y la articulación de redes territoriales, prestando especial atención al desarrollo en la frontera dominico-haitiana20.

Como logro importante, cabe resaltar la creación de las Agencias de Desarrollo Local (ADL), que han permitido la implementación de las polí- ticas públicas nacionales referidas al desarrollo económico local de los 5 principales ministe- rios (Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, Ministerio de Industria y Comer- cio, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Turismo y Ministerio de la Presidencia) en 6 provincias piloto (Dajabón, Monte Plata, El Seybo, Valverde, Bahoruco y Sánchez Ramírez), creando empleo y aumentando los ingresos fami- liares. Además, se alinearon los proyectos de 43 entidades al Sistema Nacional de Planificación e Inversión Públicas, y a políticas y programas de 10 ministerios y entidades nacionales. Asi- mismo, se incorporó como meta presidencial para el año 2016 la creación de más ADL, ins- trumento puesto a disposición por el Programa ART GOLD/PNUD y utilizado posteriormente por el Proyecto de Desarrollo Local Transfronte- rizo (PDLT).

Uno de los temas abordados en este nuevo ciclo programático, de gran importancia para el país, ha sido el de las relaciones con Haití. El PNUD ha dirigido sus esfuerzos a apoyar el mecanismo de la Comisión Mixta Bilateral en República Domi- nicana y su Secretaría Ejecutiva como un foro de diálogo y de concertación con miras a facilitar la coordinación en temas de interés mutuo y esta- blecer una agenda común para ambos países.

**Seguridad ciudadana*.*** La contribución del PNUD se ha centrado en apoyar la implemen- tación del Plan de Seguridad Ciudadana, cuyo fin es abordar la seguridad ciudadana desde un enfoque preventivo y mejorar las capacidades de respuesta de las instituciones, velando por los derechos humanos. A este respecto, se han logrado importantes avances en la mejora de la estrategia para el abordaje de la Seguridad Ciu- dadana del Estado, a través de la creación de un Observatorio de Seguridad Ciudadana.

**Participación política de la ciudadanía*.*** El PNUD se ha centrado en promover la creación de mecanismos de integración de jóvenes y muje- res en los partidos políticos y en los espacios de toma de decisiones mediante el establecimiento de grupos de reflexión, la difusión de herramien- tas para promover el diálogo y el intercambio de experiencias. Aparentemente, este eje ha dis- minuido en términos de actividad programática debido a que algunos de los proyectos que venían del ciclo anterior han finalizado entre 2012 y 201421. Asimismo, a través de intervenciones específicas, como la de “Participación política de las mujeres” (realizadas por la Unidad de Género), el PNUD se ha destacado como un referente en términos de promoción del liderazgo femenino para la participación en la política nacional.

Por último, es importante señalar que, durante el proceso de la ERD, la Oficina experimentó un proceso de reestructuración interna con el pro-

1. Documento del Programa para el País (CPD) 2012-2016.
2. Los proyectos concluidos son: “Apoyo al proceso de modernización del sistema de partidos políticos de República Dominicana (2008-2012)” y “Fortalecimiento institucional y operativo de la Cámara de Diputados (2007-2014)”.

pósito de alinear su organigrama con las áreas programáticas del CPAP. Anteriormente, tanto la Unidad de Desarrollo Humano Sostenible como la Unidad de Género se encontraban insertas administrativamente en la Unidad de Goberna- bilidad Democrática, pero, desde finales de 2014, estas unidades funcionan con carteras distintas.

* + 1. **RELEVANCIA**

**La relevancia ha sido alta.** En términos genera- les, la actuación del PNUD se ha centrado en los retos y prioridades de desarrollo del país durante los períodos evaluados. De igual modo, las áreas temáticas abordadas y las acciones ejecutadas res- pondieron a problemas estratégicos, y sus con- tenidos y estrategias de intervención han sido altamente pertinentes y coherentes con los pro- blemas del país.

Las áreas temáticas y las estrategias planteadas en el programa del PNUD (gobernabilidad, segu- ridad y justicia, desarrollo local y descentraliza- ción) resultan **altamente pertinentes**. El CPD y el CPAP correspondientes al período 2012-2016 fueron alineados con el primero y segundo ejes de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. El eje 1, titulado Desarrollo Institucional, plantea objetivos para la construcción de un Estado social democrático de derecho, y el eje 2, sobre Desa- rrollo Social, contempla objetivos para lograr una sociedad con igualdad de derechos y opor- tunidades. Además, ambos ejes se corresponden con el área programática 1 del MANUD 2012- 2017 –centrada en la promoción de la inclusión social y económica– en los efectos directos 5 y 6, sobre instituciones más eficaces, eficientes y transparentes, y un sistema de justicia que garan- tice el respeto de los derechos de sus habitantes y el cumplimiento de la ley, respectivamente. Está igualmente alineada el área programática 3 –rela- tiva a la protección de los derechos de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes– en el efecto directo 5, que se refiere a su participación social e insti- tucional para el ejercicio de una ciudadanía pro- gresiva. Con relación a las Metas Presidenciales

2012-2016, están alineadas las áreas de gestión pública –sobre garantía de transparencia de un gasto público de calidad que fortalezca la ges- tión pública austera, profesional y efectiva– y de seguridad ciudadana –con la implementación de un Observatorio de Seguridad Ciudadana para orientar y apoyar acciones y políticas de preven- ción, reducción y control de la criminalidad y la violencia.

La gran mayoría de proyectos se encuentran ali- neados perfectamente con la END 2030, así como con los planes estratégicos y operativos institu- cionales. Algunos de los proyectos trabajan con instituciones del Gobierno, pero no por su contri- bución estratégica para el desarrollo del país, sino por solicitud expresa de la institución, como es el caso del Instituto de Dominicano de Aviación Civil (IDAC) y del Ministerio de la Presidencia, para evaluar el impacto de las visitas presidenciales.

* + 1. **EFICACIA**

**La eficacia de las intervenciones apoyadas por el PNUD es alta.** El país ha avanzado en lo que se refiere a modernizar su estructura estatal, ase- gurando una mayor transparencia en sus opera- ciones y un mejor funcionamiento. El Gobierno dispuso un incremento en las partidas presupues- tarias correspondientes a la Cámara de Cuentas de la República, lo que se complementa con la relevancia que está adquiriendo esta institución. En esta misma línea, se han dictado una serie de Decretos que buscan promover la rendición de cuentas, la descentralización y la eficiencia en el gasto, tales como la aprobación de un Código de Pautas Éticas y la creación de la Dirección de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG)22. Esto fortalece la lucha contra la corrupción y vela por el libre acceso a la información en el país.

El PNUD elaboró, de forma conjunta con la Cámara de Cuentas, un diagnóstico situacional sobre municipalidades, que evidenció el manejo financiero de los Municipios y Distritos munici- pales del país, constituyéndose en un importante

1. Para más información, véase: <http://digeig.gob.do/j/>

insumo para el diseño de estrategias de forta- lecimiento y transparencia en el ámbito de esas demarcaciones con el fin de prevenir la corrup- ción administrativa.

Por otra parte, se evidencia un creciente interés de las instituciones gubernamentales en implementar sistemas de gestión para transparentar la rendición de cuentas y el manejo eficiente de la información. Un aspecto del Gobierno a resaltar en este sentido es que emprendió una reforma fiscal con el objeto de recabar los recursos financieros que le permiti- rán, de forma transparente y efectiva, cumplir con los compromisos expresados en la END.

A nivel local, la Dirección General de Ordena- miento Territorial (DGODT) continúa su labor en la constitución de Consejos Municipales de Desarrollo, fortaleciendo así la gobernanza a nivel municipal. Además, se ha avanzado en el proceso para fortalecer las Agencias de Desarrollo Local (ADL) y para facilitar que estén articuladas entre sí las diversas políticas, programas y proyectos en línea con el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Públicas, creando un mecanismo ope- rativo para tal efecto.

Desde el punto de vista legislativo, el PNUD ha contribuido a la mejora de las capacidades geren- ciales y legislativas de la Cámara de Diputados. Es importante señalar que se conformó la Comisión Permanente de Desarrollo Humano en la Cámara de Diputados (ejemplo único en la región), res- ponsable de garantizar que las políticas públicas incorporen el enfoque de desarrollo humano.

El PNUD también ha dado acompañamiento técnico especializado a otras comisiones per- manentes, con énfasis en las de Interior y Poli- cía, Género, Juventud y Salud. Con relación a la Comisión de Interior y Policía, cabe resaltar los trabajos realizados en materia de desarme de la población, reforma integral de la Policía Nacio- nal y el sistema de emergencias 911, entre otros.

Con la Comisión de Género, se realizó un diag- nóstico institucional con enfoque de género de la Cámara de Diputados en el que se plantearon una serie de recomendaciones y orientaciones que fueron tomadas en cuenta, como la inclusión del enfoque de género en el primer Plan Estra- tégico Institucional de la Cámara 2012-2016 y la aprobación de una resolución que establece la estrategia de la transversalidad de género en la producción legislativa. Sin embargo, continúan pendientes los acuerdos necesarios para la con- formación de la Unidad Técnica para la Transver- salización de Género en el interior de la Cámara y la creación de una Bancada Bicameral que pro- mueva la igualdad de género.

El área también ha estado apoyando diversos pro- cesos de reforma legislativa a favor de los dere- chos de las mujeres. Es el caso de la tipificación del feminicidio en el Código Penal como delito autónomo, siendo República Dominicana uno de los pocos países de la región que ha obtenido este importante logro. Además, se ha capacitado a personal técnico de las Unidades de Atención y Prevención de la Violencia de Género y Abuso Sexual, pertenecientes a la Dirección Nacio- nal de Atención a Víctimas de la Procuraduría General de la Nación. Por último, reconocer que existe un esfuerzo por incorporar la perspectiva de género, pero, en la mayoría de los proyectos, se requiere profundizar más, especialmente inclu- yendo acciones concretas claramente orientadas a transformar las relaciones de género desiguales.

En lo referente a las relaciones bilaterales con Haití, el país ha dado pasos importantes para hacer más eficiente el diálogo binacional, fuer- temente influenciado por eventos políticos de magnitud que han dificultado el uso apropiado del mecanismo de la Comisión Mixta Bilateral (CMB). Un golpe severo a la relación domini- co-haitiana ocurrió con la sentencia 0168-1323, dictada por el Tribunal Constitucional (TC) dominicano, con implicaciones retroactivas sobre

1. La Sentencia TC 168-13 establece la retirada de la nacionalidad dominicana a las personas nacidas en territorio domini- cano cuyos padres son de origen haitiano si estos no tienen residencia legal en República Dominicana, aún cuando hayan sido declaradas en el registro civil dominicano. La decisión es retroactiva al 21 de junio del 1929.

la condición de la nacionalidad dominicana de los descendientes de migrantes, afectando en parti- cular a la descendencia de la población migrante haitiana. La decisión del TC paralizó durante seis meses los esfuerzos de ambos Gobiernos para apoyar la regularización de los migrantes haitia- nos en República Dominicana24. No obstante, el proyecto de apoyo a la CMB ha sido exitoso en lo que se refiere al fortalecimiento de su Secretaría Ejecutiva. Aunque no se ha logrado que la Comi- sión Mixta Bilateral desempeñe plenamente su papel de facilitador binacional, hay avances en algunos temas25, como, por ejemplo, el acuerdo logrado con la Organización de Estados Ameri- canos (OEA) para definir un plan para la docu- mentación de migrantes haitianos en territorio dominicano. También cabe resaltar que, durante 2014, se llevaron a cabo dos reuniones de alto nivel para lograr un acercamiento entre los téc- nicos de los ministerios de ambos países con el objetivo de firmar acuerdos de cooperación, como ha sido efectivamente el caso para la lucha con- tra el tráfico de estupefacientes y la cooperación en las áreas policial, aduanera, medioambiental, de salud animal (el 3 de febrero de 2014) y de turismo (el 8 de mayo de 2014).

Se han verificado, por otro lado, avances impor- tantes en la seguridad de la aeronáutica civil a través del fortalecimiento del IDAC (institución rectora del sector en la República Dominicana), lo que contribuye a un mejor control en el marco de la lucha contra el narcotráfico y la seguridad en el transporte aéreo.

Por último, se elaboraron diversos documentos para la formulación de estrategias de desarrollo provinciales y nacionales, que han sido sociali- zadas y que constituirán insumos para la formu- lación de planes locales: 9 perfiles provinciales y el Mapa Nacional de Desarrollo Humano, que calcula el IDH provincial, el IDH ajustado por desigualdad y el Índice de Desigualdad de Género (IDG).

* + 1. **EFICIENCIA**

**La eficiencia es alta. En la mayoría de los pro- yectos evaluados, los recursos se han utilizado satisfactoriamente, centrándose principal- mente en el conjunto de actividades previstas en la planificación. Sin embargo, en algunos casos, se identificaron ciertas limitaciones, principalmente relacionadas con la gestión de los procedimientos administrativos que gene- raron demoras en la implementación de algu- nas de las actividades de los proyectos.**

Algunas de las contrapartes entrevistadas expre- saron que, en determinadas ocasiones, las aseso- rías técnicas permiten instaurar los conocimientos en las instituciones, ya que son rápidas y puntua- les. Como recomendación, propusieron que se dé mayor reconocimiento al potencial ya instaurado en las instituciones y se detecten mejor sus nece- sidades institucionales particulares con el fin de garantizar su apropiación y, por tanto, su sosteni- bilidad. En este sentido, algunos testimonios con- sideraron que la inversión económica dedicada a este tipo de asesorías es excesiva y que sería más útil invertir en el capital humano de las institu- ciones nacionales para facilitar su apropiación y contribuir a la sostenibilidad. Hay un factor externo de presión adicional sobre la eficiencia de buena parte de los proyectos de la Unidad de Gobernabilidad Democrática. Los cambios de Gobierno, con la consiguiente rotación del per- sonal estatal, repercuten directa o indirectamente en la implementación y continuidad de los varios proyectos que apoya el PNUD, tanto en el ámbito nacional como en el local.

* + 1. **SOSTENIBILIDAD**

**La sostenibilidad es media-alta. En general, las iniciativas del PNUD en materia de goberna- bilidad democrática evidencian beneficios sos- tenibles en una diversidad de ámbitos, aunque, debido a la naturaleza de los temas que se tratan y la susceptibilidad a las coyunturas, hay aspec-**

1. Informe anual 2013-2014 del proyecto de la Comisión Mixta Binacional.
2. Ibidem.

### tos de algunos proyectos que no tienen garantía de sostenibilidad.

El PNUD ha contribuido a diseminar capaci- dades y conocimientos en el Estado, tanto en el nivel central como en el subnacional, así como a la creación de instancias, mecanismos institucio- nales y alianzas estratégicas que permitan la sos- tenibilidad de los proyectos.

Sin embargo, existen una serie de condicionantes externos que afectan de manera notable a la sos- tenibilidad de los proyectos y que se enumeran a continuación:

* + Los retrasos en las aportaciones de las contra- partes puede provocar un alto riesgo para la sostenibilidad de los proyectos. Esta circuns- tancia también tiene que ver con el diseño del Presupuesto Nacional y cómo afecta a todo el sistema de planificación nacional.
  + La sostenibilidad del funcionariado. Uno de los mayores retos del país es la implementa- ción de la Ley de Carrera Administrativa y Servicio Público, la cual todavía se aplica par- cialmente y de manera paulatina, dificultando así la apropiación de capacidades por parte de las instituciones, en menoscabo de la eficien- cia y transparencia de las mismas.
  + Las coyunturas político-electorales impli- can que, un año antes de la realización de las elecciones, los trabajos se ralentizan ya que el personal nacional está inmerso en su propia campaña política. Tras las elecciones, una buena parte del personal de las institu- ciones cambia, lo que implica la pérdida de las capacidades instaladas y volver a iniciar los procesos.
  + En ocasiones, las instituciones no cuentan con los recursos económicos necesarios para sostener algunas acciones de los proyectos. A pesar de contar con la infraestructura, los equipos y las plataformas digitales, lo más complicado es asumir el personal necesario para dar continuidad a determinados resulta- dos. Esto se debe principalmente a dos cues- tiones: la alta especialización y la dificultad

que implica encontrar perfiles con las carac- terísticas requeridas y porque, por lo general, las instituciones gubernamentales no pueden ofrecer las condiciones salariales que se dan en el sector privado, dificultando encontrar personal que acepte sus condiciones.

## INCLUSIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA (EFECTO 38)

La estrategia del PNUD se centró en fortalecer las capacidades nacionales para la articulación de una visión de desarrollo a largo plazo, el diseño de políticas públicas para el mediano plazo y la ela- boración de planes, programas y proyectos alinea- dos con las prioridades del país. El PNUD apoyó la formulación de la END a través de la elabo- ración del informe “Políticas sociales: capacida- des y derechos”, cuyas recomendaciones fueron insertadas de manera integral en la END, convir- tiendo los derechos humanos en un eje transver- sal de esta estrategia, que, además, contempla la transversalización de los temas de género y aspec- tos relativos al vínculo entre pobreza y medio ambiente. Igualmente, apoyó el monitoreo y seguimiento de los indicadores que permitirán la evaluación de la implementación de la END, for- taleciendo los sistemas estadísticos nacionales, el trabajo directo con el equipo del MEPyD, espe- cialmente con la DIGECOOM, y la articulación interinstitucional a nivel gubernamental y a nivel del Sistema de las Naciones Unidas.

El PNUD ha promovido el paradigma del Desa- rrollo Humano a través del trabajo de la Unidad de Desarrollo Humano, que apoya el fortaleci- miento de la capacidad nacional para la formu- lación, implementación y monitoreo de políticas públicas inclusivas para impulsar el desarrollo humano a nivel nacional y local.

Parte de la estrategia del PNUD se ha con- centrado en promover diálogos público-priva- dos para el análisis de la agenda post-2015. El PNUD también colaboró con el seguimiento al cumplimiento de las metas de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, con la elaboración de informes de seguimiento en 2010 y en 2013 y la

implementación del Marco de Aceleración de los ODM en 2014.

Para abordar la distribución equitativa del cre- cimiento económico, el PNUD se centró en tres aspectos estratégicos: la política social, la protec- ción social y el crecimiento económico.

**Política social**. La contribución del PNUD se basa en el fortalecimiento de las capacidades nacionales para mejorar el impacto de la polí- tica social y de las políticas públicas orientadas a hacer más eficiente el gasto público y más equi- tativa la recaudación. En este contexto, el PNUD ha apoyado administrativamente la implemen- tación de los programas de protección social y equipamiento para mejorar la provisión de los servicios de educación para las poblaciones más vulnerables. Estas iniciativas son el resultado de una significativa política para la reducción de la pobreza en el país y constituyen una fuente de ingreso para el PNUD. Asimismo, el PNUD ha apoyado el mejoramiento de las capacidades del Estado para captar recursos que puedan, a su vez, ser distribuidos de manera más equitativa con la promoción de un gasto público de calidad.

Como productos importantes en el contexto de la promoción de las políticas públicas, el PNUD ha colaborado desde 2008 en el fortalecimiento de la Oficina Nacional de Estadísticas para la implementación del Sistema de Estadísticas Estructurales de la Actividad Económica y en el levantamiento del Registro Nacional de Estable- cimientos (RNE).

**Protección social**. El PNUD contribuyó con el desarrollo de la idea de diseño de la intervención y las vías de implementación de los programas de protección social desde 2006, incluyendo el desa- rrollo de instrumentos transparentes y eficien- tes para las transferencias monetarias, como, por ejemplo, el diseño de un sistema de monitoreo y evaluación integrado de protección social; evalua- ciones de impacto de la protección social, y audi-

torías para la verificación del cumplimiento de las corresponsabilidades en los hogares beneficiarios del programa de transferencias condicionadas.

Se ha consolidado el sistema de pagos de sub- sidios sociales para la implementación de los programas sociales, con mejoras importantes en los procesos de levantamiento de información socioeconómica a nivel de hogares, incorporando sistemas georeferenciados y el uso de dispositivos móviles para la captura de datos a fin de mejorar la base de datos nacional que se utiliza para la foca- lización de la política social en los más pobres. En el contexto del proyecto del PNUD, el SIUBEN ha ampliado su ámbito de medición del Índice de Calidad de Vida (ICV) para incluir el diseño y cálculo del Índice de Vulnerabilidad a Choques Climáticos (IVACC)26, que permite focalizar las intervenciones sociales en hogares con mayor vul- nerabilidad a los efectos hidrometeorológicos, y el diseño del Índice de Pobreza Multidimensional, cuya recolección de información y cálculo está pautado para este año. Este indicador marcará un antes y un después en la política social, porque se estarán incorporando variables adicionales que definen el bienestar de las personas de manera más amplia. A partir de este indicador, que busca complementar los datos de pobreza monetaria en el país, se profundizará el tipo de atención que requiere cada grupo poblacional mediante el aná- lisis de las carencias sociales de las personas, más allá de la falta del ingreso.

El PNUD ha apoyado técnicamente el desa- rrollo de los programas de protección social, fortaleciendo el programa “Progresando con Soli- daridad” (PROSOLI) y la Administradora de Subsidios Sociales (ADESS). Los indicadores sobre los beneficiarios de los programas sociales indican que, por la condicionalidad de la trans- ferencia, existe un impacto en la reducción de la deserción escolar en la educación media, que es donde se registran los niveles más altos, y en el mejoramiento del perfil de salud de la población más joven. Al incrementar la capacidad de veri-

1. Inicialmente llamado Índice de Vulnerabilidad Ambiental (IVAM).

ficación en un 98 por ciento respecto a 2012, se reporta un incremento de los controles de salud, tanto de niños de 0-5 años como de las emba- razadas, habiendo contribuido el PNUD a la habilitación y equipamiento computacional de centros de atención primaria para facilitar y regis- trar las condicionalidades de salud.

Además, el PNUD apoyó al Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil (INABIE) en el desa- rrollo de estudios concretos para mejorar el Pro- grama de Alimentación Escolar (PAE), como la encuesta de micronutrientes, con una muestra a nivel nacional para evaluar el nivel nutricional de niños y niñas en edad escolar. Además, a través del Instituto Dominicano de Evaluación e Inves- tigación de la Calidad Educativa (IDEICE), el PNUD ha contribuido con diversas investiga- ciones que han aportado información cuantita- tiva y cualitativa para la implementación de la política nacional del Gobierno dominicano en el área educativa, como la evaluación inicial de la Jornada Extendida, el estudio sobre la oferta y la demanda de servicios para la primera infan- cia y el estudio antropométrico sobre el estado nutricional de la población infantil. A través del IDEICE, también se han realizado estudios del currículum y sobre la violencia en las escuelas que han sido considerados en las políticas educativas.

En el contexto de la generación de iniciativas para la promoción de la inserción económica de grupos vulnerables, el PNUD, a través del pro- yecto PEI REGATTA, promovió la capacitación en manejo de créditos, emprendimiento, técnicas productivas y cambio climático de alrededor de 100 personas afectadas por la crecida del Lago Enriquillo. El PEI REGATTA creó dos fondos rotatorios para facilitar el acceso al crédito a fami- lias afectadas por la crecida del lago.

Las intervenciones realizadas por el PNUD con siete asociaciones de productores de banano orgánico, a través de asistencia técnica directa

y capacitaciones, han permitido fortalecer sus capacidades administrativas e incrementar su productividad. La aportación del PNUD ha sido muy oportuna en el sector bananero para cum- plir con los criterios de comercio justo, que exige Europa, ya que es el único sector que depende directamente de valores éticos en el tratamiento a los trabajadores, la mayoría de ellos migrantes haitianos. El proyecto llegó en un momento en que tanto la comunidad internacional como el país demandaban un programa de regulariza- ción27 y el respeto al derecho de los trabajadores migrantes haitianos a la seguridad social domi- nicana, así como el cumplimiento de los trata- dos internacionales sobre derechos humanos y en materia migratoria. En ese contexto, el país aprobó a finales del 2013 el Plan Nacional de Regularización de Extranjeros (PNRE), a tra- vés del Decreto 327-13, que fue implementado entre junio de 2014 y junio de 2015. Además, el Consejo Nacional de Migración, en su resolu- ción N° 01-14, dispuso medidas para priorizar la incorporación de los trabajadores temporeros al PNRE y para el establecimiento de normas que permitan incorporar a los extranjeros regulares que cumplan los requisitos del Sistema Domini- cano de Seguridad Social (SDSS).

**Crecimiento económico**. Con la Dirección General de Aduanas (DGA), el PNUD con- tribuyó con la elaboración de la propuesta de reforma arancelaria de 2013, incluyendo las recaudaciones. También apoyó la elaboración del marco macroeconómico, en colaboración con el Ministerio de Economía Planificación y Desa- rrollo (MEPyD) y la Superintendencia de Banco, con la realización de 3 informes de evaluación del impacto de las principales medidas de políticas económicas de estímulo monetario y fiscal. Igual- mente, contribuyó al fortalecimiento institucional de la DGA propiciando la Unidad de Investiga- ción Económica, que quedó como gerencia de estudios con dos pilares: área de estadísticas y de estudios. La producción de estadísticas e infor-

1. El artículo 151 de la Ley General de Migración No 285-04, aprobada en el año 2004, estableció la preparación de un plan nacional de regularización de extranjeros ilegales radicados en el país.

mes de la actividad aduanera, en la DGA, permi- tió hacer más eficiente la recaudación.

En materia de gestión presupuestaria, el PNUD apoya a la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES) en la implantación de sistemas de información que faciliten el grado de eficiencia y transparencia requeridos. Como resultado, se ha puesto en marcha un Censo Informático y Situa- cional, que permitió conocer más a fondo las con- diciones en que se encuentran las municipalidades para la implementación de un sistema que unifi- que las informaciones presupuestarias, y se diseñó un nuevo clasificador presupuestario que está siendo utilizado de manera piloto. En el marco de este proyecto, se han priorizado intervenciones relacionadas con la transparencia y la rendición de cuentas, como la elaboración de un Presupuesto Ciudadano para dos años consecutivos, 2013 y 2014, que supone una versión más accesible para el público del presupuesto nacional. El PNUD se encuentra también apoyando a la DIGEPRES en el diseño e implementación de un Nuevo Modelo Presupuestario, gestionado por procesos con hori- zonte de programación plurianual orientado a resultados y mecanismos de seguimiento y evalua- ción presupuestaria, interoperando con el resto de los sistemas administrativos.

En términos de ejecución presupuestaria durante el período 2007-2014, 57 por ciento del total del presupuesto fue destinado al área temática de inclusión social y económica del resultado 38 del Programa de Cooperación 2012-2017 y sus predecesores resultados 28 y 29 del programa de cooperación 2007-2011. Los mayores aportes pre- supuestarios están en los proyectos de ejecución nacional en educación, fortalecimiento institucio- nal y apoyo a las políticas sociales de los progra- mas de protección social, que incluyen PROSOLI, SIUBEN y ADESS, además del proyecto de apoyo a las Unidades de Atención Primaria. En 2014, los proyectos vigentes en el área de inclusión social y económica representaron 86 por ciento del total ejecutado. Estos proyectos son iniciativas que tienen costos compartidos con el Gobierno y son implementados con el apoyo del personal técnico del PNUD, siguiendo los mecanismos operativos

de esta organización, que garantizan una ejecución transparente de los recursos.

* + 1. **RELEVANCIA**

**La relevancia es muy alta.** Los proyectos han estado alineados con la END, los CPD 2007- 2011 y 2012-2017, los planes estratégicos ins- titucionales y los diagnósticos institucionales realizados antes o al inicio de los proyectos. Ade- más, se mencionaron consideraciones especiales sobre los ODM 1 –erradicar la pobreza extrema y el hambre– y ODM 2 –lograr la enseñanza pri- maria universal–, la agenda post-2015 y los ODS propuestos. En el caso de los beneficiarios direc- tos, se consideraron sus necesidades de seguridad económica y de su entorno, establecidas en asam- bleas comunitarias.

Además, el CPD y el CPAP correspondientes al período 2012-2017 fueron alineados con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030, específicamente con el eje 2, sobre Desarrollo Social, y los objetivos generales de educación, salud y seguridad social e igualdad de derechos y oportunidades. Los objetivos del programa del PNUD están en la END, porque, en la etapa de consulta y de formación y generación de los objetivos nacionales, hubo una colaboración del PNUD a nivel técnico con estudios que sirvieron de base a la reflexión y que fueron utilizados en la formulación de la END. En gran medida, hay una alineación entre el programa del PNUD y la END porque el PNUD participó en los procesos de consulta y estos contribuyeron, a su vez, a la elaboración de la estrategia nacional.

Posteriormente, se elaboró el Plan Nacional Plu- rianual del Sector Público (PNPSP) 2013-2016, primero alineado a la END y luego modificado para incorporar las Metas Presidenciales 2012-16, que también hacen referencia de manera parti- cular a las áreas de educación, salud y protección social.

Los programas y proyectos del PNUD se inscri- ben, además, en el MANUD 2012-2017, también alineado con la END, en el área de promoción de la

inclusión social y económica, y con el Plan Estra- tégico del PNUD 2014-2017, en los resultados siguientes: el crecimiento y el desarrollo incluyen- tes y sostenibles, con incorporación de capacidades productivas que generen empleo y medios de vida para los pobres y los excluidos; instituciones for- talecidas de los países para dar acceso universal en forma progresiva a los servicios básicos, y capaci- dad de los países para reducir las probabilidades de conflicto y reducir el riesgo de desastres naturales, incluidos los derivados del cambio climático.

El PNUD ha alineado su programa de coopera- ción con la END, contribuyendo a socializar dicha estrategia. En sentido general, ha logrado que, en la práctica, muchas instituciones vayan asimilando la END en sus propuestas programáticas a través de los documentos de proyectos. Además de la alinea- ción, el PNUD ha tenido la flexibilidad necesaria para incluir mandatos que han emanado después de la formulación de la END, que son prioritarios para la Presidencia de la República y que, por lo tanto, han sido incorporados en el PNPSP.

* + 1. **EFICACIA**

**La eficacia es alta porque la mayoría de los resul- tados de los proyectos han sido logrados, lo que significa un nivel adecuado de cumplimiento**. Las metas nacionales originalmente establecidas relativas al porcentaje de la población por debajo de la línea de pobreza extrema y de pobreza general ya han sido cumplidas. Sin embargo, el país tiene pendiente la reducción de los niveles de pobreza extrema por debajo de un cinco por ciento en, por lo menos, dos regiones del país, lo que plantea retos importantes en la distribución

del ingreso. En términos generales, a través de los proyectos del PNUD, se ha mejorado el alcance, la eficiencia, la transparencia y la eficacia del sis- tema de protección social y el acceso de la pobla- ción beneficiaria a servicios de salud y educación de calidad. Mientras, están en fase de diseño un sistema de seguimiento de las recaudaciones tri- butarias y un nuevo sistema presupuestario28.

Como factores de apoyo al logro de los objetivos, se citan la voluntad política de las instituciones y el apoyo de los socios implementadores. Como factores que a veces limitan la eficacia de las inter- venciones, se mencionan la resistencia al cambio, sobre todo en el área administrativa, y cuando se afectan los intereses económicos de sectores espe- cíficos. También se citan retrasos ocasionales en la implementación como consecuencia de los trámi- tes administrativos-operativos del PNUD y de las entidades de financiación, como la Unión Europea.

Respecto a los aspectos de género, el PROSOLI utiliza un enfoque de género transversal, facilitado por el apoyo del PNUD para la realización de un diagnóstico de género que contribuyó a identificar brechas producidas cuando el Programa Solidari- dad se estaba fusionando con Progresando. Se han realizado ajustes al programa e insertado nuevos componentes, como mujeres superemprendedo- ras. Eso sirvió de base para el rediseño de las polí- ticas. Igualmente, se realizaron capacitaciones en enfoque de género con consultores internacionales para el personal de los programas de protección social. El 77 por ciento de las familias beneficia- rias del PROSOLI corresponden a hogares enca- bezados por mujeres29. Se han diseñado iniciativas que trabajan a favor de la capacitación técnica

1. De los productos destacados que quedan como parte del fortalecimiento institucional realizado, están: el Índice de Vulnerabilidad Medioambiental (IVAM) –innovación; el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) –innovación; el Estudio Socioeconómico de Hogares; el Índice de Calidad de Vida (ICV) –medición del bienestar; la Unidad de Investigación Económica de la DGA + Incremento; la Certificación ISO 9001-2008 del ADESS; el Informe de Seguimiento a los ODM 2010 y 2013 y el Informe de Seguimiento Final a los ODM; la Plataforma de Seguimiento a los ODM; el Presupuesto ciudadano; el incremento de la verificación de corresponsabilidad de PROSOLI, de 30 por ciento a 98 por ciento; 23 investigaciones en el área educativa (incl. la Evaluación de la Jornada Extendida, que está en curso); el “Estudio de la oferta y demanda de servicios educativos a la primera infancia” y el Registro Nacional de Establecimientos (RNE) –65 por ciento de provincias registradas.
2. En los hogares encabezados por hombres se promueve que la mujer reciba los recursos del PROSOLI. Esta decisión es inducida por la eficacia en la labor realizada por las mujeres de los hogares beneficiarios a favor del cumplimiento de las corresponsabilidades del PROSOLI.

vocacional especializada en mujeres. También se está realizando un trabajo en el área de artesanía y un programa de capacitación y empleo focalizado en las mujeres, para que las madres se capaciten, que va seguido de programas de pasantías, cos- teando la seguridad social y pagando una parte.

En el contexto del PROSOLI, está asimismo la iniciativa “Familias en paz” para reducir la vio- lencia intrafamiliar, que ha surgido para concien- ciar sobre el empoderamiento social y económico de las mujeres. En la mayoría de casos, se apoya la capacidad local, la reubicación de oficinas, las mejoras de gestión de los beneficiarios y la ges- tión de conocimientos a nivel nacional y de con- sultores. En 2014, se concienció a las familias sobre la importancia de la equidad de género en las escuelas. En total, 653.674 familias fueron orientadas en equidad de género.

PROSOLI tiene iniciativas orientadas al empo- deramiento de las mujeres de escasos recursos que han abierto micronegocios para salir de la pobreza y reducir así la dependencia de las transferencias. Además, trabaja para reforzar la autoestima de las mujeres de escasos recursos que normalmente se mantienen en el mismo círculo de pobreza por falta de capacidades financieras y oportunidades. Para ello, se proporciona un acompañamiento que permite mejorar sus capacidades e indepen- dencia, abordando casos delicados de mujeres que han sido víctimas de violencia. Otras mejoran sus condiciones de vida gracias a paneles solares o el acceso al crédito mediante la banca solidaria e instituciones afiliadas. También se ha traba- jado con el involucramiento de los hombres para promover una mayor corresponsabilidad familiar pareja con la de las mujeres.

Con el apoyo del PNUD, el PROSOLI presentó, en junio de 2013, el informe subregional “Com- batiendo la desigualdad desde lo básico, Piso de protección social e igualdad de género”, iniciativa del PNUD, ONU Mujeres y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Unas 200 per-

sonas asistieron a la presentación, organizada por las tres agencias promotoras junto con el Minis- terio de la Mujer, el Gabinete de Políticas Socia- les, el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Salud. Igualmente, se realizó una agenda para- lela para discutir más a fondo con el Gobierno, la sociedad civil y la academia las propuestas y resultados del estudio.

La pobreza en el país tiene una incidencia mayor en los hogares con jefatura femenina. A través de las informaciones que reúne el SIUBEN, se registran las informaciones relativas a las condi- ciones de vida de los hogares desagregadas por sexo que nutren los análisis de género necesa- rios para las intervenciones del PROSOLI30. Por ejemplo, para el cálculo del IVACC, se enfatizó el levantamiento de información desagregada para conocer los efectos diferenciados del cam- bio climático en hogares según el sexo del jefe del hogar. A través de la implementación de un fondo rotatorio, en el contexto de un proyecto del PNUD en una de las zonas más pobres del país (Lago Enriquillo), se dio acceso al crédito a hogares afectados por el cambio climático, finan- ciando iniciativas productivas, con énfasis en aquellas desarrolladas por mujeres.

El tema de género en el ámbito de las investi- gaciones educativas que realiza el IDEICE se ha ido estructurando de manera que las esta- dísticas están desagregadas por género. Siempre se diferencia entre los grupos de niños y niñas; por ejemplo, en el estudio antropométrico, hay información específica sobre la aceleración en el proceso de desarrollo de las niñas que debe ser abordado más a fondo. La base de datos de estu- diantes es nominal y eso facilita los estudios. De los hallazgos a estudiar está el hecho de que a los niños los envían más que las niñas en el nivel inicial. Igualmente, la evaluación del Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (ISFODOSU), una escuela para la formación de profesionales de la educación, muestra una mayor asistencia de mujeres que de hombres.

1. Se producen estadísticas desagregadas por sexo para incentivar el diseño de políticas y programas sensibles a las desigual- dades que existen entre hombres y mujeres y para visibilizar las dinámicas de género en el marco de la pobreza.
   * 1. **EFICIENCIA**

**La eficiencia es alta. Los recursos, en su mayo- ría, fueron utilizados de manera satisfactoria y en los plazos establecidos con altos niveles de independencia y transparencia en los procesos de contrataciones y adquisiciones, lo que se evidencia en la ejecución presupuestaria y en el logro de los objetivos de los proyectos. No obs- tante, se citaron como limitaciones las exigen- cias operativas de formularios y la cantidad de proyectos que manejan los oficiales del PNUD, que a veces dilatan el cumplimiento de los pla- zos establecidos.**

Por parte de los socios implementadores, se citó como una limitación que la estructura financiera de los proyectos que se ejecutan con recursos del Gobierno como contraparte se gestiona con el formato del PNUD, lo que representa una doble contabilidad para las contrapartes. Sobre este tema, se hizo referencia a que el Gobierno dominicano está en la actualidad inmerso en un proceso de reforma presupuestaria, que además apoya el PNUD, en el que se ha establecido un nuevo manual de clasificación presupuestaria y un nuevo proceso de formulación presupues- taria por resultados. En este sentido, las insti- tuciones nacionales que canalizan sus recursos hacia proyectos con el PNUD tienen la obliga- ción de rendir cuentas en la estructura contable del Gobierno, no en la del PNUD. Si los recur- sos provienen del presupuesto nacional, deben reportarse en la contabilidad gubernamental para facilitar la rendición de cuentas y garantizar la transparencia en el gasto. Por otra parte, se valoró como positiva la modalidad de contratación de la Coordinación General del Proyecto por parte del PNUD, siempre que los técnicos sean reclutados directamente por la institución para que puedan quedarse una vez terminado el proyecto.

* + 1. **SOSTENIBILIDAD**

**La sostenibilidad es media-alta.** Los logros están insertados en instituciones encargadas de gestionarlos y darles seguimiento ya que durante la ejecución de muchos de los proyectos se regis- traron cambios en la gerencia y/o administración

### de las instituciones y la eficacia de los resultados no se vio afectada. Sin embargo, si bien es cierto que fue valorado como positivo el desarrollo de las capacidades de gestión a nivel institucional, ya que el trabajo de capacitación realizado en el contexto de los proyectos del PNUD queda como parte del fortalecimiento institucional, se resaltó que, para los proyectos específicos de adquisiciones y contrataciones, no siempre se hace transferencia de conocimiento a las instituciones para la gestión operativa una vez que se completa el proyecto. Además, se advir- tió que, a veces, los técnicos se forman en el Gobierno y luego los recluta el PNUD, lo cual limita el desarrollo de las capacidades y la apro- piación nacionales.

Fue resaltada también la creación de unidades especiales dentro de las instituciones para cana- lizar un trabajo específico, porque garantiza la sostenibilidad de la intervención. Igualmente, trabajar en las estructuras, los procedimientos y las normas institucionales garantiza la continui- dad de los procesos.

## INCLUSIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA (VIH/SIDA, EFECTO 41)

La estrategia del PNUD para incrementar el acceso a servicios de salud integrales y de calidad, en un marco de políticas inclusivas y con enfo- que de derechos humanos, se ha implementado a través de la habilitación de las Unidades de Atención Primaria, la puerta de entrada al pri- mer nivel de atención del Sistema Nacional de Salud y espacios donde se reportan las corres- ponsabilidades del sistema de protección social, que también apoya el PNUD. Dicho apoyo es brindado a través del Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales y del programa “Progre- sando con solidaridad”, así como del fortaleci- miento institucional de las instancias encargadas de la Respuesta Nacional al VIH/SIDA –como el CONAVIHSIDA y la Dirección General de Control de las Infecciones de Transmisión Sexual y SIDA (DIGECITSS), del Ministerio de Salud Pública– y la promoción de espacios de diálogo entre el Gobierno, la sociedad civil y las perso-

nas que viven con VIH/SIDA (PVVS) para la formulación de políticas públicas y actividades de promoción (*advocacy*) a fin de garantizar los derechos humanos de las poblaciones más vulne- rables a esa enfermedad. En el ámbito de la aten- ción primaria, el PNUD apoyó al Ministerio de Salud Pública en el equipamiento de centros de atención primaria, que fueron renovados e incor- porados al Sistema Nacional de Salud y que han servido de plataforma para incrementar la capa- cidad de verificación de la corresponsabilidad de los controles de salud, tanto de los niños de 0-5 años como de las embarazadas.

El PNUD, además, apoyó a la Superintenden- cia de Salud y Riesgos Laborales (SISALRIL), proveyendo apoyo técnico y logístico para el equipamiento y fortalecimiento de la plataforma informática y para el entrenamiento del personal, para que la entidad pueda monitorear con mayor eficacia los aspectos relacionados con la cobertura y calidad de los servicios ofrecidos por el régimen subsidiado de salud.

El PNUD ha fortalecido las capacidades nacio- nales para lograr una mayor coordinación de la respuesta nacional al VIH/SIDA y una mayor participación de la sociedad civil y de las PVVS. Desde 2002, apoyó el fortalecimiento institucio- nal del CONAVIHSIDA31 con el objetivo de que pudiera contribuir de manera efectiva a fortalecer el compromiso político y las capacidades nacio- nales para garantizar el derecho a la prevención, atención y cuidado a todos los ciudadanos. Entre las iniciativas en el contexto de este apoyo insti- tucional, están los proyectos “Yo soy, yo puedo”, que brindó herramientas de liderazgo y empo- deramiento a las personas viviendo con VIH; el proyecto de “Fortalecimiento del Comité de Pre- vención y Control del VIH/SIDA (COPRECOS) de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional”, con fondos de ONUSIDA, y el proyecto de “Violencia basada en el género y VIH”, que se implementó de manera conjunta con ONUSIDA y UNFPA.

A través del fortalecimiento permanente al CONAVIHSIDA, se ha logrado una respuesta nacional a las infecciones de transmisión sexual (ITS), el VIH y el SIDA que involucra múltiples actores gubernamentales, de la sociedad civil y del Sistema de Naciones Unidas, lo que ha permitido un mayor avance hacia las metas establecidas en el Plan Estratégico Nacional 2007-2015.

El PNUD apoyó la realización de un estudio de viabilidad financiera para la inclusión de los anti- rretrovirales (ARV) en el Sistema Nacional de Seguridad Social (SNSS) y trabaja en la defini- ción de un modelo de gestión técnico-adminis- trativo para la inclusión de los ARV en el Seguro Familiar de Salud. De manera complementaria, el PNUD apoyó la creación del Plan de Acción de las metas 6A y 6B de los ODM, en el contexto del Marco de Aceleración (MAF, por sus siglas en inglés), en las que se analizan como obstáculos la no inclusión de los ARV en la Seguridad Social y acciones para su cumplimiento.

Con el apoyo técnico del PNUD, se ha logrado que las PVVS sean integradas al programa “Progre- sando con Solidaridad” (PROSOLI). De manera conjunta, con el Centro Regional de Panamá, el PNUD se aboca al desarrollo de una investigación para identificar desafíos y oportunidades genera- das por los programas de protección social que son sensibles al VIH en América Latina y el Caribe. Igualmente, trabajó en la revisión de las estrate- gias municipales de VIH y SIDA y la elaboración de planes integrales y planes de acción dirigidos a las poblaciones en situación de vulnerabilidad, así como en la implementación de un proyecto piloto en el municipio de Boca Chica, que está camino de convertirse en el primer municipio con una norma municipal de no discriminación.

El PNUD, además, propició el Diálogo Nacio- nal sobre VIH/SIDA, cuyo resultado ha sido un mayor nivel de entendimiento y aceptación sobre los derechos humanos de los grupos vulnera-

1. El CONAVIHSIDA (Decreto No 135-11) fue creado en el año 2011; parte de sus funciones las tenía el Consejo Presidencial del SIDA (COPRESIDA), vigente desde el 2001 por el Decreto No 32-01.

bles al VIH/SIDA que, a su vez, ha mejorado la cobertura y la calidad de servicios integrales de salud adaptados a las necesidades de estos grupos. La convocatoria al Diálogo movilizó, por primera vez, a los tomadores de decisiones de representa- ción local y del Gobierno dominicano, a la socie- dad civil y a los solicitantes, bajo la coordinación del CONAVIHSIDA, con el acompañamiento del PNUD y del Observatorio de Derechos Humanos de Grupos Vulnerabilizados. Éste nivel de conciencia sobre los derechos humanos facilitó que el nuevo Plan Estratégico Nacional 2015- 2018 tenga un eje estratégico de derechos huma- nos para abordar el tema en el contexto de las personas que viven con el VIH/SIDA y las que son vulnerables a contraerlo. La experiencia del Diálogo fue sistematizada en un proceso de con- sulta que sirve ahora como línea de base sobre la cual orientar el trabajo futuro.

De una de las recomendaciones del Diálogo se desprende la iniciativa del Observatorio de Dere- chos Humanos para Grupos Vulnerabilizados (ODHGV), que, conformado por 26 organiza- ciones gubernamentales y de la sociedad civil, se ha convertido en una plataforma para registrar denuncias, dar seguimiento y visualizar las vio- laciones a los derechos humanos de los grupos en situación de vulnerabilidad con la finalidad de presentar las reclamaciones a las entidades com- petentes para sancionarlos.

Otra de las recomendaciones del Diálogo fue la necesidad de una adecuación legislativa para eliminar los aspectos discriminatorios de la Ley N° 135-11 del VIH/SIDA (artículos 78 y 79) que penalizan la exposición al VIH y la transmisión. Respecto al marco legal de las personas usuarias de drogas (UD), durante el año 2013, el Con- sejo Nacional de Drogas, con apoyo del PNUD, inició la revisión de la Ley 50-88 de Drogas con miras a modificar lo relativo a la victimización de ese grupo de población y orientarla hacia políti- cas de salud pública. Igualmente, el PNUD está apoyando al CONAVIHSIDA en el proceso de

elaboración y fomento de una Ley Antidiscrimi- nación.

El PNUD, además, colaboró con la elaboración de la nota conceptual para el Fondo Global y del nuevo Plan Estratégico Nacional (PEN) para el VIH y SIDA 2015-2018, y apoya al Mecanismo Coordinador de País (MCP) del Fondo Global como miembro suplente.

Igualmente, el PNUD desarrolló un Modelo de Atención Integral para Personas Usuarias de Drogas con vinculación al VIH/SIDA que tiene por meta aportar respuestas eficientes a las necesidades de estas personas, comprendiendo el vínculo entre VIH/SIDA y uso de drogas, y faci- litando la optimización de la calidad de los servi- cios y la cobertura actual32.

* + 1. **RELEVANCIA**

**La relevancia es muy alta porque la alineación de las iniciativas del PNUD se corresponde con las prioridades nacionales.** En este contexto, el aporte del PNUD ha sido relevante porque ha permitido visibilizar temas que no estaban en la agenda nacional de manera explícita. Las inicia- tivas en VIH-SIDA han sido orientadas en fun- ción del Plan Estratégico Nacional 2011-2015. El nuevo PEN 2015-2018 tiene un capítulo sobre derechos humanos. El Diálogo trazó las pautas de las líneas de acción en el ámbito de los derechos humanos de las poblaciones vulnerables al VIH/SIDA.

La República Dominicana, con el apoyo del PNUD, hizo el ejercicio del marco de aceleración (MAF) para el ODM 6 y dispone de un plan de acción para las metas 6A y 6B, para su cum- plimiento en 2015. Se trata de un instrumento muy útil y el contexto actual brinda un momento óptimo para contribuir significativamente al logro de reducir nuevas infecciones y aumentar las expectativas de vida en personas que viven con VIH/SIDA.

1. El Modelo de Atención Integral para Personas Usuarias de Drogas (UD), desarrollado en el contexto de la iniciativa del PNUD, está siendo considerado para ser integrado al Sistema Nacional de Salud.
   * 1. **EFICACIA**

**La eficacia es alta** porque los resultados progra- mados por el PNUD en el contexto de la res- puesta nacional al VIH-SIDA han sobrepasado los objetivos planeados en términos de incidencia con el Diálogo Nacional y de apoyo técnico para viabilizar la inclusión de los ARV en el sistema dominicano de Seguridad Social. Sin embargo, esta inclusión de los ARV sigue siendo un reto importante en el programa de cooperación del PNUD. Además, quedan pendientes proseguir el mejoramiento de la calidad de los servicios de salud a las poblaciones más vulnerables al VIH/ SIDA y la promoción de los instrumentos jurí- dicos para asegurar los derechos humanos de las personas viviendo con VIH y de los grupos en condiciones de vulnerabilidad.

El Diálogo Nacional Estado-Sociedad Civil sobre VIH, dirigido por el CONAVIHSIDA y el PNUD, ha sido un resultado extraordinario por la dinámica, la estrategia y la metodología utili- zadas. La República Dominicana fue el cuarto país que pudo realizarlo en la región. El Diá- logo trazó las pautas de las líneas de acción en el ámbito de los derechos humanos de las pobla- ciones vulnerables al VIH/SIDA y, a raíz del mismo, se consiguieron resultados clave, recono- cidos a nivel nacional33.

Como resultado del Diálogo, que sentó en la misma mesa a 53 representantes de la sociedad civil, 48 funcionarios del Gobierno y 6 delegados de agencias de cooperación para conocer 53 casos de exclusión y violación de derechos humanos, se ha producido una sensibilización a nivel nacio- nal sobre los derechos humanos de las pobla- ciones vulnerabilizadas. La comunidad de gays, lesbianas, bisexuales y transgénero (GLBT), los usuarios de drogas y las trabajadoras sexuales son percibidos como un grupo vulnerable al VIH/ SIDA, con derechos humanos que deben ser res- petados. Este esfuerzo ha sido continuado a tra- vés de la organización de foros sobre derechos humanos y VIH, y sobre derechos humanos y

trabajo sexual. La Marcha del Orgullo Gay, cuya celebración también ha apoyado el PNUD, ahora tiene una diversidad de donantes y mucho más visibilidad a nivel nacional.

También se reconoce como resultado del Diálogo el desarrollo de mecanismos para que las pobla- ciones en condiciones de vulnerabilidad puedan recibir orientación a través de la conceptuali- zación y puesta en marcha del Observatorio de Derechos Humanos para Grupos Vulnerabili- zados (ODHGV), espacio que dio seguimiento y visibilidad al tema hasta lograr una sentencia favorable de la Suprema Corte de Justicia contra la discriminación laboral, que ordenó reponer en su puesto de trabajo a una persona portadora de VIH que había sido despedida y el pago de una indemnización.

Con respecto al mejoramiento del acceso a los servicios de salud para las personas vulnerabi- lizadas, el PNUD ha trabajado en el desarrollo de un Modelo de Atención Integral para perso- nas Usuarias de Drogas con vinculación al VIH/ SIDA, cuyo objetivo es dar respuesta a las nece- sidades de servicios de salud y cobertura de las personas UD en el contexto de los programas de protección social.

Sobre la inclusión de los ARV en la Seguridad Social, una meta no cumplida del PEN 2011- 2015, pero que se asume en el PEN 2015-2018, se ha contribuido con la elaboración de un estu- dio de factibilidad financiera y está en curso un estudio de factibilidad administrativa.

Se destaca el fomento de la participación social como proceso que involucra y motiva a los grupos interesados en generar los cambios necesarios. Esta movilización social es una meta del Plan Decenal de Salud Pública 2006-2015 para impulsar la transformación de la salud en el área del VIH y SIDA desde un enfoque de equidad y justicia social, como derecho humano de las personas.

1. Plan Estratégico Nacional (PEN) VIH/SIDA 2015-2018. Coordinado por CONAVIHSIDA. Enero de 2015.

En temas de género, las mujeres y adolescentes tienen un mayor acceso a servicios de salud sexual y reproductiva a través de las Unidades de Aten- ción Primaria, equipadas y habilitadas mediante un proyecto del PNUD, que brindan servicios de prevención de las ITS, de planificación familiar y prevención de cáncer cérvicouterino y mamario. Mediante las Unidades de Atención Primaria, se promueve la igualdad de género en el acceso a los servicios de salud. En las iniciativas de VIH, el trabajo desarrollado se realiza con enfoque de género, de manera transversal, con el objetivo de que el acceso a los ARV sea el mismo para hombres y mujeres. Para ello, todos los estudios y diagnósticos de apoyo a las intervenciones han incorporado un enfoque de género (análisis de estadísticas desagregadas e impactos en pobla- ciones vulnerables) ya que la epidemia del VIH en República Dominicana se caracteriza por estar concentrada en subpoblaciones que están en mayor riesgo, siendo las mujeres sin educa- ción formal uno de los grupos que más aporta a la epidemia, registrándose una prevalencia nacio- nal de 5,4 por ciento. Igualmente, en el Diá- logo Nacional y en los foros realizados, se habla un lenguaje inclusivo, incluyendo a las personas transgénero como un colectivo vulne- rabilizado. Se ha realizado un trabajo con las vio- laciones que sufren las trabajadoras sexuales, que están siendo atendidas en las Unidades de Aten- ción a las Víctimas de la Procuraduría General de la República. En el Observatorio de Dere- chos Humanos para Grupos Vulnerabilizados (ODHGV), hay personal especializado que está entrenado en el tema de género. Igualmente, el CONAVIHSIDA tiene personal especializado en materia de género que trabaja en el área de fortalecimiento educativo.

* + 1. **EFICIENCIA**

**La eficiencia es muy alta porque, con recur- sos muy limitados, el PNUD ha logrado ser un**

### socio importante en el área de VIH/SIDA, con- virtiéndose en una instancia de referencia en el abordaje del tema desde un enfoque de dere- chos humanos.

Los recursos del PNUD han sido utilizados de manera estratégica, tanto en apoyo a las instancias gubernamentales, como, por ejemplo, en el forta- lecimiento institucional del CONAVIHSIDA y del CNSS con los estudios de factibilidad para la inclusión de los ARV en la Seguridad Social. Igualmente, se reconoce el papel del PNUD en el contexto de la creación del Marco de Acelera- ción de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que contribuyó a identificar cuellos de botella en las prioridades nacionales relativas a los ODM, a priorizar las intervenciones en VIH/SIDA para el cumplimiento de las metas fijadas para detener y comenzar a reducir la propagación del VIH/ SIDA (meta 6A), y al acceso universal al trata- miento del VIH/SIDA (meta 6B) para el 201534.

La asistencia técnica del PNUD con el Diálogo Nacional ha sido clave porque ha contribuido a poner en marcha otras iniciativas, como la del Observatorio de Derechos Humanos para Gru- pos Vulnerabilizados (ODHGV), que tiene su sede en el Centro de Orientación e Investiga- ción Integral (COIN), y a buscar socios, como el Fondo para la Aceleración de Programas (PAF) de ONUSIDA, para apoyar los procesos en tér- minos financieros35. Los recursos aportados por el PNUD han sido no solo muy bien utilizados, sino que además han servido como catalizadores para movilizar recursos adicionales y, con muy pocas excepciones de tipo burocrático, se han imple- mentado de manera oportuna.

* + 1. **SOSTENIBILIDAD**

**En general, la sostenibilidad de los resultados es alta porque ha habido un proceso de apro- piación nacional de los resultados de las ini-**

1. Plan Estratégico Nacional (PEN) VIH/SIDA 2015-2018. Coordinado por CONAVIHSIDA. Enero de 2015.
2. El ODHGV ha recibido recursos de la asociación francesa AIDES y de la coalición de Comunidades Vulnerables del Caribe (CVC).

### ciativas del PNUD en el área de VIH/SIDA, tanto por parte del Gobierno como por parte de las organizaciones que representan a los grupos más vulnerables en los que está concen- trada la epidemia.

El trabajo realizado con el apoyo del PNUD ha quedado como parte de la agenda nacional de desarrollo y, en el caso de los Derechos Huma- nos, en el Plan Estratégico Nacional (PEN), al igual que en las modificaciones legislativas. Asimismo, el Observatorio, que está funcio- nando como mecanismo de denuncia y apoyo legal, es parte del fortalecimiento institucional del COIN, donde ha quedado establecido, y está movilizando recursos para su funcionamiento operativo.

En la respuesta nacional, se han conformado mesas técnicas interinstitucionales por temas específicos que se reúnen de manera sistemática para coordinar los esfuerzos: la Mesa de Coordi- nación sobre Usuarios de Drogas (UD), la Mesa sobre Vínculo entre Violencia contra las Mujeres (VCM) y VIH, la Mesa Nacional sobre la Erra- dicación de la Transmisión Materno-Infantil del VIH y la Sífilis Congénita, la Mesa de Inclu- sión de los ARV en la Seguridad Social, la Mesa Nacional de Laboratorios y la Mesa de Medica- mentos. Además de estos mecanismos de coordi- nación, se conformó un Grupo Nacional para la Erradicación de toda forma de Estigma y Discri- minación (GRUNEED).

A través de la sensibilización a nivel nacional y las capacitaciones sobre derechos humanos, se ha producido un proceso de empoderamiento de las poblaciones vulnerabilizadas, que están mucho más conscientes sobre sus derechos y disponen de mecanismos para hacerlos valer.

Sin embargo, el PNUD debe mantener su apoyo a la identificación de recursos y mecanismos nacionales para que el Gobierno pueda garantizar la sostenibilidad financiera del suministro de los ARV, cuyos fondos en la actualidad son financia- dos por el Fondo Global.

## EMPODERAMIENTO Y DERECHOS DE LAS MUJERES Y DE LOS

**GRUPOS VULNERABLES (EFECTO 42 Y 43)**

El PNUD ha contribuido desde diversas perspec- tivas y con numerosos abordajes a la promoción del enfoque de género y el empoderamiento de las mujeres a nivel nacional, tanto en las políti- cas públicas como en acciones puntuales. Para el PNUD, la igualdad de género es un prerrequisito del desarrollo y un asunto fundamental de dere- chos humanos y de justicia social. Asimismo, es uno de los retos fundamentales para el desarrollo y el logro de los Objetivos del Milenio.

El objetivo del área de empoderamiento y dere- chos de las mujeres y de los grupos vulnerables es mejorar las condiciones económicas, sociales y políticas de las mujeres, promoviendo políticas públicas y prácticas igualitarias, tanto en el sector público como en el privado, y garantizando una mayor participación de las mujeres en la toma de decisiones para lograr una ciudadanía integral y una democracia más sólida.

La formulación del MANUD 2012-2016 coin- cidió con una reforma y modernización consti- tucional e institucional del Estado que facilitó la alineación del proceso de planificación estratégica del SNU con las prioridades nacionales. Para la elaboración del CPAP, se utilizó el enfoque de derechos humanos, el cual permitió identificar los grupos más rezagados y vulnerables, convir- tiéndose en el centro de la actuación del SNU en el país. En el caso de las mujeres, se contem- pló incluir un objetivo exclusivo para este grupo por ser uno de los que sufren más desigualda- des y vulnerabilización de sus derechos. De esta manera, se incorporó el área de empoderamiento de las mujeres y de los grupos vulnerables que no tenía antecedente en el MANUD del ciclo anterior. En el CPD, se incluyó también un área específica para el empoderamiento de las mujeres, el cual se elaboró paralelamente con el MANUD. Gracias a la incorporación de esta nueva área programática, la Unidad de Género ha tenido la oportunidad de adquirir mayor relevancia y

reconocimiento tanto dentro de la Oficina como fuera de ella, con contrapartes nacionales y socios de otras agencias del Sistema.

Las estrategias del PNUD para esta área se han centrado en promover el empoderamiento eco- nómico de las mujeres y la igualdad de oportu- nidades en el mercado laboral; la participación política de las mujeres, y la redefinición de un piso de protección social que considere la des- igualdad de las personas en términos socioeco- nómicos y de género a lo largo de todo su ciclo de vida. También se ha realizado una serie de iniciativas relacionadas con la violencia basada en el género y la institucionalización de la estrategia de la transversalidad de género en el Estado, tam- bién evaluadas.

Para la promoción del empoderamiento econó- mico y la igualdad de género en el ámbito laboral, se ha implementado el proyecto “Sello de igual- dad de género”, dirigido a garantizar el ejercicio de derechos laborales igualitarios entre mujeres y hombres al distinguir con una certificación a las empresas comprometidas con los derechos huma- nos, el trabajo decente, la justicia social y la igual- dad de género. El Sello de Igualdad de Género representa una oportunidad para profundizar en la igualdad de género en la economía mediante la transformación de la gestión de los recursos humanos de las empresas públicas y privadas y de la forma en que estas abordan sus negocios.

La República Dominicana pertenece a la Comunidad Regional de Prácticas del Sello de Igualdad de Género, que coordina el área práctica de género del Centro Regional del PNUD, con sede en Panamá, y que agrupa a 13 países, además de la República Dominicana. La cooperación Sur-Sur ha sido muy valorada, ya que permite no sólo el intercambio de experiencias con otros países, sino, también, tener una mirada más estratégica, identificar retos a nivel regional y unir sinergias.

Respecto a la promoción de la participación polí- tica de las mujeres, la Unidad de Género inició el proyecto “Diálogo político de género”, cuyo obje- tivo es establecer alianzas estratégicas y espacios de concertación para producir reformas políti- co-electorales que contribuyan al incremento de la presencia de mujeres en los espacios de deci- sión y para desarrollar las capacidades de inci- dencia y liderazgo político de mujeres políticas y aspirantes a cargos representativos.

En el marco del proyecto, se organizaron mesas de diálogo político entre mujeres políticas, con el apoyo de la Comisión Permanente de Asuntos de Género, con el fin de alcanzar acuerdos inter e intrapartidarios para la revisión del antepro- yecto de Ley de Partidos Políticos36. El proyecto y la acción del PNUD ganaron fuerte visibilidad a través de reuniones de diálogo y concertación para promover una ley de partidos políticos con igualdad de género, programas de televisión y radio, y entrevistas en medios escritos.

El área de empoderamiento y derechos de las mujeres y grupos vulnerables trabajó en dos ini- ciativas que fueron incluidas en la evaluación. Una está relacionada con la violencia basada en el género y propone elaborar una línea de base sobre la situación de violencia contra las mujeres ado- lescentes y jóvenes en el nivel secundario de los centros educativos públicos y privados. Durante el año 2014, se concibió e inició este estudio de línea basal para identificar sus causas, caracterís- ticas, manifestaciones, prácticas y creencias. Este estudio es el primero que se realiza en todo el país y se espera que los resultados permitan conocer mejor la realidad de las escuelas de secundaria y actuar de forma adecuada ante la violencia de género. En el momento de la evaluación, el estu- dio todavía estaba en curso de realización.

Otra iniciativa que está realizando la Unidad de Género, y que se ha evaluado, es la propuesta para elaborar un Plan de Costeo del Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017

1. Coordinado con el “Proyecto de fortalecimiento de los partidos políticos”, del área de gobernabilidad democrática.

(PLANEG II). Esta iniciativa se encontraba en proceso de implementación en el momento de la evaluación. Su objetivo es analizar el estado de implementación, ejecución y gestión del PLANEG II, así como estimar los recursos financieros necesarios para continuar con su implementación. A través de los ejercicios de costeo, se busca generar información sobre la dimensión financiera que supone llevar (o no llevar) a cabo una intervención determinada en el marco de una política pública. Por lo tanto, los ejercicios de costeo son un insumo fundamental para definir la “brecha de financiamiento”, ya que permiten establecer el costo de las necesidades reales para el logro de determinados objetivos de igualdad, y contrastarlas con los recursos que efectivamente se asignan en el presupuesto público.

Ambas iniciativas son interagenciales, con parti- cipación técnica y aporte financiero de todas las agencias, y son coordinadas por el UNFPA. La línea basal de violencia de género es implemen- tada por el UNFPA, el UNICEF y el PNUD, en apoyo al Ministerio de Educación. Por su parte, la iniciativa del costeo es llevada a cabo por el UNFPA y el PNUD, en apoyo al Ministerio de la Mujer37.

* + 1. **RELEVANCIA**

**El alineamiento de las intervenciones del PNUD con las prioridades nacionales es muy alto.** El CPD y CPAP 2012-2017 fueron alinea- dos con la END 2030 en los ejes 1, sobre Desa- rrollo Institucional, y el eje 2, sobre Desarrollo Social, de manera específica, en los objetivos relacionados con la violencia contra la mujer y la igualdad de derechos y oportunidades, respectiva- mente. En adición a las líneas de acción, la END propone siete políticas transversales que deberán ser incorporadas en todos los planes, programas y proyectos, entre ellas, el enfoque de género, a fin de identificar situaciones de discriminación entre hombres y mujeres, y adoptar acciones que con- tribuyan a la equidad de género. Los programas y

proyectos del PNUD también se inscriben en el MANUD 2012-2017. Con relación a las Metas Presidenciales, el programa es relevante en el área de protección social, con las iniciativas para for- talecer la capacidad de respuesta nacional para la prevención de la violencia intrafamiliar y las mujeres víctimas de violencia.

En el caso de los efectos del área de empodera- miento de las mujeres y de los grupos vulnera- bles, el PNUD se ha alineado con las prioridades nacionales para la reducción de las brechas de género contempladas en el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017 (PLANEG II), la Ley 12-2000 y 13-2000, legis-

lación que establece la cuota del 33 por ciento, y el Plan Estratégico de Género del Ministerio de Trabajo (PEG-MT) 2009-2013. El propósito del PNUD es que se incorpore el enfoque de género en los objetivos y funciones del Ministerio de Trabajo, desarrollando acciones que promuevan la igualdad y equidad de género en la estructura orgánica y funcional del Ministerio; Ley No. 24-97 que introduce modificaciones al Código Penal y al Código para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes, que norma, entre otras dis- posiciones, las agresiones sexuales y los atentados contra la personalidad y la dignidad de la persona.

* + 1. **EFICACIA**

**La eficacia de las intervenciones a las cuales contribuyó el PNUD es alta.** Los esfuerzos del PNUD para impulsar el empoderamiento econó- mico de las mujeres se han centrado en promover el desarrollo de un modelo de calidad con equi- dad de género en las empresas del sector privado y público para que estas integren en su gestión organizacional la equidad de género y eliminen las brechas y desigualdades de género.

Hasta el momento, ya que todavía se encuentra en ejecución, el proyecto ha logrado la creación de una Norma País, aprobada por el Instituto Domi- nicano para la Calidad (INDOCAL), y el com-

1. Cabe mencionar que el proyecto Piso de protección social y género se encuentra analizado más adelante, como efecto 44.

promiso de algunas empresas y entidades, como el Banco BHD/León, Industrias Nigua y la Aso- ciación Dominicana de Zonas Francas (ADO- ZONA), de obtener la certificación de igualdad; se está además en negociación con otras empre- sas (p. ej., Coca-Cola). Asimismo, se presentó el sello IGUALANDO República Dominicana en el Foro Regional de Empresas por la Igual- dad, donde se realizaron contactos con empresas multinacionales con sede en el país. Los socios implementadores del proyecto son el Ministerio de la Mujer, el Ministerio de Trabajo, el Consejo Nacional de Competitividad (CNC) y el Insti- tuto Dominicano para la Calidad (INDOCAL).

En cuanto a la estrategia del PNUD para promo- ver la participación y el liderazgo político de las mujeres, se ha centrado sobre todo en el desarro- llo de capacidades, a través del Diplomado Mujer y Política, que se imparte conjuntamente con el Ministerio de la Mujer y la Universidad Autó- noma de Santo Domingo (UASD). La capaci- tación se ha realizado igualmente mediante una serie de talleres formativos, que se organizaron con la Comisión Permanente de Asuntos de Género, sobre comunicación política con pers- pectiva de género, dirigidos a periodistas, y sobre incidencia y liderazgo político, dirigidos a muje- res políticas de distintas áreas geográficas del país. Debido al éxito de los talleres, se tuvo que duplicar el número de regiones geográficas bene- ficiadas, capacitando a un total de 500 mujeres políticas. Entre las participantes de los talleres, se realizó un concurso con el fin de seleccionar a un grupo de 45 mujeres a quienes se ofrecerá forma- ción intensiva de cara a los comicios del próximo año (el proyecto está todavía en ejecución).

Además, se han promovido, de forma conjunta con la Unidad de Gobernabilidad Democrá- tica, acciones de sensibilización e incidencia para fomentar la participación política de las mujeres entre los actores que intervienen o influencian en la política, como, por ejemplo, los administradores de los sistemas electorales y los partidos políticos.

La investigación es una de las ventajas com- parativas del PNUD y, en el caso de los temas

de género, son especialmente relevantes, ya que todavía se requiere profundizar en muchas mate- rias. El PNUD ha presentado estudios sobre cómo los diseños electorales pueden afectar el acceso de las mujeres a los cargos representati- vos; en estos momentos, está elaborando, como se ha mencionado anteriormente, una línea de base sobre la violencia basada en el género en los centros educativos públicos y privados de la educación media, el cual será el primer estudio en este sentido e implicará una enorme contri- bución para el país.

El PNUD también apoya técnica y financie- ramente al Ministerio de la Mujer, conjunta- mente con el UNFPA, en el costeo y análisis del Segundo Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género (PLANEG II) 2007-2017, el cual estará listo previsiblemente a mediados de 2016. En este sentido, se señala que, con apoyo del PNUD, se incide indirectamente en el recono- cimiento del rol del Ministerio de la Mujer ante otras instancias gubernamentales y no guberna- mentales para visibilizar y reconocer su papel.

* + 1. **EFICIENCIA**

**La eficiencia del programa del PNUD ha sido valorada como alta. La gestión de las interven- ciones previstas se ha llevado a cabo conforme a lo planificado. Sin embargo, hubo algunas demoras que afectaron el cronograma de acti- vidades; en la mayoría de los casos, por pro- cedimientos administrativos y retrasos en las contrataciones.**

En el caso del proyecto “Sellos de igualdad de género en empresas y organizaciones», hubo retra- sos en la recepción de los fondos comprometidos por el Ministerio de la Mujer. Pese al compromiso y el interés que siempre ha existido por parte de esta institución en este proyecto, es aún insufi- ciente como para que su rol sea el esperado. Los papeles asumidos por el Ministerio de Trabajo y el Consejo Nacional de Competitividad no han cubierto las expectativas en el sentido de brindar un equipo de personas asesoras a empresas que puedan acompañar a estas en el proceso de imple-

mentación del modelo. Precisamente, en 2015, se quería centrar los esfuerzos en estos aspectos y valorar la inclusión de nuevos socios estratégi- cos que puedan garantizar la consecución de las metas, como ha sido la integración del INDO- CAL, con el que sí se ha conseguido capacitar a un equipo de auditores de género del que la insti- tución se ha apropiado.

En lo referente al proyecto de “Diálogo político de género”, hubo una extensión, pero, en este caso, fue debido a la gran demanda que hubo por parte de las beneficiarias de duplicar el número de regiones geográficas, proponiendo nuevos talleres para 2015 y superando las expectativas del proyecto.

Aunque, en general, se observó una alta valo- ración por parte de los socios y la población beneficiaria de los resultados en los distin- tos proyectos e iniciativas, algunos citaron que hay recursos limitados, tanto económicos como humanos. Pese a todo, existe una valoración muy positiva por la capacidad de aprovechar al máximo los recursos por parte de las distintas instituciones implicadas.

En este sentido, vale la pena mencionar que el Ministerio de la Mujer, como órgano rector responsable de transversalizar el enfoque de género en la actuación del Gobierno y promover políticas de igualdad, recibió para 2013 el 0,1 por ciento del presupuesto total destinado al Poder Ejecutivo. Esta circunstancia podría llevar a pensar en nuevas alternativas que incidan para que el Gobierno elabore el presupuesto general de la nación desde el enfoque de género, asumiendo así sus responsabilidades constitucionales en torno a la igualdad de género. En relación con esto, es importante señalar que el presupuesto programado para el CPD y CPAP destinado al área de empoderamiento de las mujeres supone tan sólo el 2,36 por ciento del presupuesto total38.

* + 1. **SOSTENIBILIDAD**

**La sostenibilidad es alta.** La mayoría de los proyectos están en consonancia con la norma nacional y se incorporaron en el marco legal y la planificación estratégica de las contrapartes gubernamentales.

* El proyecto de “Sellos de igualdad” ha forta- lecido las capacidades nacionales y ha logrado institucionalizar el Sello País. Se ha elabo- rado una Norma País e instrumentos para la capacitación y la realización de auditorías que quedan a disponibilidad del país para otras iniciativas. Durante la ejecución del proyecto, se establecieron mecanismos de coordinación interinstitucional (Ministerio de la Mujer, Ministerio de Trabajo, Consejo Nacional de Competitividad [CNC] e Instituto Nacio- nal Dominicano para la Competitividad [INDOCAL]) y acuerdos que permitirán la gestión sin el apoyo directo del PNUD. Igual- mente, al convertirse en una norma nacional avalada por el INDOCAL, esta institución se convierte en la instancia que audita y cer- tifica el sello, lo que servirá para apoyar futu- ros programas. Además, se han fortalecido las capacidades del funcionariado público a través del proyecto del PNUD. Su ejecución forma parte de uno de los ejes estratégicos del PLANEG II. Por esta razón, la coordinación del proyecto es responsabilidad del Ministe- rio de la Mujer, quien ha asignado personal para este proyecto. Un factor importante es que la coordinación interinstitucional como método de trabajo adquiere especial relevan- cia en lo referente al género, ya que implica que las distintas instituciones no sólo asuman los compromisos en materia de género, sino que además incorporen medidas de género en su dinámica institucional, a través de los pro- yectos impulsados por el PNUD.
* Por último, el proyecto de “Diálogo Político de Género” se ha centrado especialmente en el desarrollo de capacidades como un meca-

1. Cálculo elaborado a partir del Presupuesto Programado 2012-2016 del CPD y el CPAP. Fuente: Revisión de Medio Término, Programa para el País (CPD) y Plan de Acción (CPAP) 2012-2017 del PNUD.

nismo de transformación que empodere a las mujeres políticas para una mayor par- ticipación de cara a las elecciones de 2016. Se espera que, con el proyecto, las mujeres políticas también tengan mayor capacidad de liderazgo en los cargos de decisión e incidencia política para promover e incluir los intereses y necesidades de género en la agenda política nacional. No se puede eva- luar el impacto de los mismos hasta pasadas las próximas elecciones de 2016. A su vez, el proyecto promueve cambios en la legislación electoral y de partidos políticos que contri- buyan a mejorar la representación política de las mujeres.

* + En el caso del costeo del PLANEG II, es importante mencionar que el PLANEG anterior (2000-2004) no logró traducirse en planes operativos nacionales o sectoriales, ni contó con un plan de monitoreo y evalua- ción que permitiera medir los avances logra- dos. Por eso, se lleva a cabo esta iniciativa: para lograr que su implementación sea efec- tiva, buscando generar información sobre la dimensión financiera que supone llevar (o no llevar) a cabo una intervención determinada en el marco de una política pública, así como satisfacer la necesidad de que se hagan más visibles los renglones presupuestarios desti- nados a las políticas de género. Este ejercicio implica además un proceso técnico y político que busca incidir en los procesos de plani- ficación y presupuestación pública, para que los mismos contribuyan al cierre de brechas de desigualdad de género y al empodera- miento de las mujeres. Por lo tanto, los ejer- cicios de costeo son un insumo fundamental para definir la “brecha de financiamiento”, ya que permiten establecer el costo de las nece- sidades reales para el logro de determinados objetivos de igualdad y contrastarlas con los recursos que efectivamente se asignan en los presupuestos públicos. Esto permitirá que distintos órganos del Poder Ejecutivo conoz- can los recursos necesarios para invertir en la transversalización de género y deberán asu- mirlo en su planificación estratégica y anual.

## EMPODERAMIENTO Y DERECHOS DE LAS MUJERES Y DE LOS

**GRUPOS VULNERABLES (EFECTO 44)**

Una de las estrategias de la Unidad de Género es contribuir a redefinir un piso de protección social que considere la desigualdad de las personas, tanto en términos socioeconómicos como de género. En junio del 2013, se presentó en el país el informe subregional “Combatiendo la desigualdad desde lo básico, Piso de protección social e igualdad de género”, iniciativa conjunta del PNUD, ONU Mujeres y la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El informe ofrecía datos sobre la escasa inversión pública en salud, educación y seguridad social en la República Dominicana y otros países de Centroamérica. Esta situación conlleva niveles altos de desprotección social de mujeres y hombres, agravando en muchos casos sus condiciones de pobreza. Las mujeres son las más afectadas puesto que sufren de relaciones desiguales que las ponen en situaciones de mayor desprotección, por el menor acceso a la seguridad social desde el mercado de trabajo, de vulnerabilidad, por asumir casi exclusivamente las responsabilidades familiares del hogar y dedicarse mayoritariamente al trabajo de cuidados (trabajadoras domésticas, por ejemplo), y de exclusión social, por tener menor acceso a los recursos y al poder. El informe subregional propone herramientas de análisis y metodológicas para promover investigaciones sobre la temática con el fin de promover la incorporación de la perspectiva de género en las políticas sociales y en las iniciativas gubernamentales.

El piso de protección social es un medio para la superación de la desigualdad socioeconómica y de género que existe entre las mujeres y los hom- bres. De esta manera, el PNUD espera contribuir a redefinir un piso de protección social que consi- dere la desigualdad de las personas en términos de género y socioeconómicos, garantizando la univer- salidad desde un enfoque de derechos humanos.

El objetivo es contar con un panorama general que muestre: lo que se está haciendo en relación con la seguridad social; cómo contribuyen los

programas en la mejora de las condiciones de vida de las mujeres y las familias más pobres; si garantiza la participación igualitaria de muje- res y hombres, y si reproduce o altera la divi- sión sexual del trabajo. Cabe destacar que esta iniciativa sería la primera en implementarse entre los países incluidos en el estudio referido anteriormente y servirá como modelo para los demás. Asimismo, contribuirá a la validación a nivel mundial de la implementación del piso de protección social establecido por las Naciones Unidas.

La OIT, ONU Mujeres y el PNUD apoyan el proceso de implementación de la propuesta mediante personal especializado de sus Oficinas en el país y a partir de su experiencia regional, las redes establecidas en los diferentes países de la región con iniciativas similares y con el desa- rrollo de capacidades nacionales. Se aprovecha- rán las mejores experiencias y prácticas con otros proyectos que implementan las tres agencias en el país y en la región de manera conjunta e indi- vidual. Igualmente, pondrán a disposición del proyecto las herramientas, los estudios y las listas de expertos, entre otras aportaciones que pueden facilitar y optimizar los resultados de la imple- mentación del piso de protección social con igualdad de género.

Durante 2014, se realizó una consultoría para el “Mapeo y análisis de los programas de pro- tección social y del sistema de seguridad social con perspectiva de género” con el fin de iden- tificar escenarios de respuesta para llegar a la construcción de un primer piso de protección social y género. Para ello, se revisó un total de 27 iniciativas entre programas y componentes del Sistema Dominicano de Protección Social, tanto del régimen contributivo como del no contributivo, con el fin de identificar las brechas horizontales, verticales y de género. Se realizó, además, un perfil del país desde la perspec- tiva de género, identificando los avances y los desafíos por superar. Al momento de la evalua- ción, el proyecto se encontraba en proceso de implementación.

* + 1. **RELEVANCIA**

**El alineamiento de las intervenciones del PNUD con las prioridades nacionales es muy alta.** El objetivo y las acciones propuestas en la iniciativa “Piso de protección social” están ali- neadas con la END 2030 y el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017 (PLANEG II), liderado por el Ministerio de la Mujer. Con respecto a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2010-2030), el proyecto se enmarca en el artículo 12 de la Ley 01-12, que establece que “todos los planes, programas, pro- yectos y políticas públicas deberán incorporar el enfoque de género en sus respectivos ámbitos de actuación, a fin de identificar situaciones de dis- criminación entre hombres y mujeres, y adoptar acciones para garantizar la igualdad y la equidad de género”. Asimismo, se encuentra alineada de forma específica con el eje 2: una sociedad cohe- sionada, con igualdad de oportunidades y bajos niveles de pobreza y desigualdad.

En cuanto al Plan Nacional de Igualdad y Equi- dad de Género 2007-2017 (PLANEG II), el proyecto contribuye de forma directa con el eje 2: garantizar todos los derechos de las mujeres y el pleno ejercicio de su ciudadanía; el eje 3: fortale- cer el empoderamiento económico e impulsar la superación de la pobreza de las mujeres, y el eje 5: favorecer el acceso y control de las mujeres a bienes y servicios de calidad. De forma indirecta, el proyecto impacta igualmente en otros objeti- vos y áreas de intervención definidas en dicho plan nacional.

* + 1. **EFICACIA**

**La eficacia de las intervenciones apoyadas por el PNUD es alta.** Como se apuntaba ante- riormente, esta iniciativa surgió de un estudio regional que propone un marco conceptual e instrumentos metodológicos para implemen- tar pisos nacionales de protección social desde la perspectiva de género. Se plantea en torno a dos dimensiones: horizontal, que consiste en la rápida implementación de pisos nacionales de protección social que aseguren el acceso a la atención médica esencial e ingresos suficien-

tes; y vertical, que consiste en alcanzar mayores niveles de seguridad social. Una y otra exten- sión de la seguridad social deben contar con una activa participación estatal. Dado que se reconoce la dificultad de lograr la universalidad de la seguridad social de manera inmediata, la expansión debe dar prioridad a colectivos par- ticularmente excluidos, como es el caso de las mujeres, entre otros.

Las actividades del proyecto comenzaron bajo las pautas de esta propuesta metodológica y siguiendo las directrices regionales. Durante el año 2014, se realizó la “Consultoría técnica para mapeo y análisis de los programas de protección social con perspectiva de género”. Además se realizaron actividades de consenso y socializa- ción, en las que se recogieron informaciones que más tarde fueron incorporadas al estudio. Con la aprobación de la incorporación de estos aportes, fue elaborada una versión final del mapeo, la cual fue entregada a la contraparte, el Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales (GCPS).

En cuanto a la contribución a los resultados estratégicos del PNUD en el país, este proyecto responde al producto 3 del CPAP: mejorada la capacidad del Estado para crear y poner en prác- tica políticas públicas y leyes que garanticen un mayor empoderamiento de las mujeres y que res- pondan a relaciones de equidad entre hombres y mujeres*.*

Entre sus indicadores, se contempla capacitar a personal a nivel gerencial y técnico en el diseño y elaboración de políticas públicas para promo- ver la equidad de género. En el marco del pro- yecto, también se realizó un taller dirigido a los niveles técnicos de los programas e institucio- nes relacionadas con la protección y seguridad sociales. El taller buscaba contribuir a mejorar e incrementar la efectiva igualdad de derechos en un primer piso de protección social y, especial- mente, incorporar la perspectiva de género en el desarrollo de los programas sociales del sistema de protección social, integrando al análisis los distintos programas de asistencia y seguridad social del país.

Las principales conclusiones del mapeo de pro- gramas de protección social y del sistema de seguridad social puso en evidencia la situación actual de vulnerabilidad en la que viven las muje- res dominicanas al estar más desprotegidas por no acceder a los programas de seguridad social en igualdad de condiciones que los hombres, bási- camente por su rol de reproductora y cuidadora. Los resultados, además, han permitido mostrar la urgencia de priorizar mecanismos y políticas públicas que contribuyan a mejorar la situación de las mujeres. La investigación ha sido funda- mental para obtener el compromiso y la voluntad política de las contrapartes gubernamentales para dar continuidad al proyecto.

* + 1. **EFICIENCIA**

**La eficiencia del programa del PNUD ha sido valorada alta.** Las intervenciones previstas en la planificación tuvieron un retraso importante debido a la falta de registros, bases de datos e información desagregada por sexos de las distin- tas instituciones. Esto provocó que se extendieran los plazos de consultoría más allá de lo previsto. A pesar de esta circunstancia, se encontraron estra- tegias alternativas para obtener la información necesaria y sacar un documento que actualmente sirve de referencia para muchas instituciones gubernamentales, la academia y la sociedad civil. Para superar esta debilidad, será necesario seguir impartiendo talleres para el funcionariado con el fin de reforzar la aplicación de las herramientas teóricas, conceptuales y metodológicas que pro- pone el proyecto.

Por último, se hizo una revisión al proyecto para extender su período con el objetivo de elaborar un documento que identifique los costos necesarios para la implementación de las recomendaciones extraídas del mapeo. Se espera cambiar y ajus- tar algunos programas de protección y seguridad social para garantizar los derechos de las mujeres y eliminar las brechas de género. Hasta ahora, no se ha realizado esta contratación por la dificultad de encontrar en el país alguien con ese perfil, por lo que se está buscando a nivel internacional.

* + 1. **SOSTENIBILIDAD**

**La sostenibilidad es alta.** Los resultados del mapeo van a orientar la actuación del GCPS en este tema. De hecho, se contemplará para la planificación anual como parte inherente a su trabajo. Por otro lado, el GCPS está trabajando actualmente en su fortalecimiento institucional con el propósito de que este tipo de iniciativas perduren en el tiempo y tengan una expresión institucional. La asunción de ciertos métodos de trabajo, como es el caso de la coordinación interinstitucional, son fundamentales porque en cierta manera facilita la apropiación y, por tanto, la sostenibilidad institucional de las distintas acciones impulsadas por el PNUD.

Los principales desafíos para la sostenibilidad son los recursos financieros de las contrapartes guber- namentales para dar continuidad a las acciones impulsadas por el PNUD, ya que los temas sociales son los que más se ven afectados en los momen- tos de crisis, especialmente los sectores sociales más vulnerables. Estas circunstancias tienen como consecuencia que este tipo de proyectos sean alta- mente susceptibles al contexto y a las coyunturas.

## GESTIÓN SOSTENIBLE DEL

**MEDIOAMBIENTE (EFECTO 45)**

La estrategia del PNUD en los dos últimos ciclos de programación se ha dirigido a una mejora de la capacidad del país para la gestión de sus siste- mas ambientales, en particular, a través del apoyo a las políticas para la gestión ambiental y la faci- litación de la cooperación multilateral y bilateral. En materia de políticas públicas, se ha brindado apoyo técnico y financiamiento para integrar y aplicar políticas ambientales de conformidad con los tratados multilaterales y las normas interna- cionales. En primer lugar, el PNUD ha tratado de construir la capacidad para la gestión ambien- tal (*upstream* y *downstream*), incluso a través de la

asistencia en la elaboración de políticas naciona- les, instrumentos, planes y modelos para la apli- cación de marcos regulatorios a nivel local. Con relación a la cooperación, varias actividades han promovido la participación del país en el tra- bajo con Haití y otras naciones del Caribe para avanzar en la gestión del medio ambiente; por ejemplo, el proyecto “Cuenca Binacional del Río Artibonito”, que se centra en la cuenca del río fronterizo y en áreas forestales. Por esta razón, esta área de resultado tiene un fuerte compo- nente de cooperación Sur-Sur en su diseño.

La actividad del programa del PNUD para el efecto 45 ha alcanzado aproximadamente 17 millones de dólares en gastos en 2007-2014. Como tal, esta ha sido un área programática activa en los últimos 3 o 4 años y, sobre todo, en 2012, cuando el gasto para dos proyectos alcanzó su punto máximo (Cuenca Binacional del Río Artibonito y Reingeniería del Sistema Nacional de Áreas Protegidas), mostrando, en la amplia- ción de la cartera, un enfoque creciente a la transversalización de criterios de sostenibilidad ambiental en sectores productivos prioritarios.

Esta área de cooperación ha implementado ini- ciativas a partir de varios ejes estratégicos:

* Apoyo a las políticas nacionales, el cual ha contado con proyectos que van desde la asis- tencia técnica y el financiamiento al Minis- terio de Medio Ambiente para iniciativas de sostenibilidad ambiental dirigidas a pobla- ciones vulnerables, hasta la preparación del país de cara a Río + 20 y la Conferencia de Pequeños Estados Insulares en Desarrollo (PEID) en Samoa, incluyendo, de manera específica, el apoyo al cumplimiento de los compromisos del país ante los diferentes acuerdos ambientales multilaterales (biodi- versidad, cambio climático, lucha contra la desertificación y ozono39).

1. Tras más de 15 años de apoyo a los responsables del Programa Nacional de Ozono, el país ha cumplido con sus metas de eliminación de CFC (2010), congelado el consumo de HCFC (2013) y reducido en un 10 por ciento el consumo de HCFC (2015), lo que incluyó una alianza con empresarios, técnicos en refrigeración, comerciantes e instituciones del Estado.
   * Gestión sostenible de ecosistemas, lo que ha incluido el diseño de instrumentos para facilitar el manejo sostenible de la tierra, la gestión integrada de cuencas y la goberna- bilidad, y otras iniciativas de desarrollo local (downstream) con organizaciones comuni- tarias que contribuyen a nivel global a la conservación del medio ambiente, así como proyectos reconocidos entre los mejor gestio- nados del mundo (Sabana Yegua) y otros que abordan el manejo binacional de dos cuerpos de agua transfronterizos (Cuenca Binacional Río Artibonito). También ha incluido apoyo a la elaboración de un acuerdo de política entre instituciones del Estado, privadas y comunitarias a nivel de la cuenca alta, basado en las prioridades para aplicar prácticas de manejo sostenible de la tierra.
   * Conservación de la biodiversidad para garantizar servicios ecosistémicos. Dentro de este eje, ha buscado fortalecer el Sistema de Áreas Protegidas (SINAP), a través de la reingeniería40 de sus mecanismos financie- ros para la gestión y la revisión de su marco legal mediante un proceso de participación a nivel nacional, así como de asesoría técnica en materia ambiental (Cementera Gon- zalo y Loma Miranda), y la formulación de un Plan Nacional de Producción Sosteni- ble de Cacao, con la participación de todos los actores clave del subsector del cacao, tanto públicos como privados. Además, ha incluido el desarrollo de pequeñas iniciativas comunitarias de desarrollo local y conserva- ción del medio ambiente.
   * Abordaje integral del trabajo en medio ambiente a nivel territorial, en el que se con- sideran acciones que incluyen la protección ambiental, el acceso a financiamiento soste- nible, la gobernanza de los recursos naturales y el beneficio de las comunidades locales.
     1. **RELEVANCIA**

**El programa del PNUD se ha alineado de manera muy alta con los principales instrumen- tos de política de planificación nacional, espe- cialmente la END 2030, y es consistente con las políticas corporativas de la sede y sus instru- mentos de planificación estratégica.**

La relevancia de las intervenciones del PNUD con las prioridades nacionales es altamente satis- factoria ya que se han alineado concretamente a las establecidas en el eje 4 de la END 2030, “que procura una sociedad, de producción y consumo ambientalmente sostenibles, que adapta al cambio climático” a partir del objetivo general 4.1 para el manejo sostenible del medio ambiente. El pro- grama sigue, igualmente, la política transversal de sostenibilidad ambiental que establece que “todos los planes, programas, proyectos y políticas públi- cas deberán incorporar criterios de sostenibilidad ambiental y adecuada gestión integral de riesgos”, y con los objetivos específicos 4.1.1, “proteger y usar de forma sostenible los bienes y servicios de los ecosistemas, la biodiversidad y el patrimonio natural de la nación, incluidos los recursos mari- nos”, 4.1.2, “promover la producción y el consumo sostenibles”, y 4.1.3, “desarrollar una gestión inte- gral de desechos, sustancias contaminantes y fuen- tes de contaminación”. El programa también es consistente con las líneas prioritarias del Gobierno definidas en el Plan Plurianual del Sector Público 2013-2016. Específicamente, se corresponde con la sección XIII, de cara a la “contribución del sector público al manejo sostenible del medio ambiente”. En ese sentido, la coordinación de alto nivel con tomadores de decisión del Gobierno ha garantizado la alineación con las políticas del país.

Asimismo, el programa nacional es consistente con las políticas corporativas del PNUD, **coherente con el CPD 2012-2016 y en cuanto**

1. La reingeniería incluye: el establecimiento de un Fondo de Áreas Protegidas que ya está capitalizado y financiando las prioridades del SINAP; la diversificación y el incremento en un 50 por ciento de los recursos aportados por las Áreas Protegidas; la actualización de marcos legales y regulatorios, que han posibilitado el comanejo y el establecimiento de reservas privadas; el fortalecimiento de las capacidades de planificación y gestión de unas 20 áreas protegidas, y, sobre todo, el fortalecimiento de capacidades para la planificación y gestión estratégica de los responsables del SINAP.

**a las estrategias y abordajes implementados**. Concretamente, se han realizado iniciativas binacionales, se han desarrollado alianzas con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y se ha involucrado a instituciones de la sociedad civil en procesos de apoyo técnico tal y como se ha definido en el CPD. En cuanto al Plan Estratégico (PE) del PNUD, ha sido coherente, aunque con limitaciones, en lo que se refiere al principio de programación sobre equidad de género del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDG, por sus siglas en inglés). Por lo demás, se valora de manera positiva la alineación con los principios de participación del PE. Aunque se observa un uso relevante de la cooperación Sur-Sur y triangular, los socios consultados coinciden en que desean que se aumente este tipo de cooperación. Aun así, algunos socios reportan una oportunidad de mejora en la etapa de diseño de proyectos debido a que perciben dificultades para consensuar una agenda común con el PNUD y consideran que, en ocasiones, este actúa como competencia en la búsqueda de financiamiento.

* + 1. **EFICACIA**

**La eficacia es alta debido al logro de los princi- pales objetivos en la mayoría de las iniciativas apoyadas por el PNUD, incluyendo iniciativas muy complejas de carácter binacional.**

La mayoría de proyectos ha logrado sus objeti- vos principales. De manera notable, el “Proyecto de la Cuenca de Sabana Yegua”, el Programa de Pequeños Subsidios (PPS), la “Reconver- sión de hidroclorofluorocarbonos (HCFC)” y el “Proyecto binacional de la Cuenca Artibo- nito” han superado las metas planteadas. Los dos primeros han sido reconocidos internacio- nalmente como proyectos sobresalientes y todos tienen en común un sólido proceso de alianzas con organizaciones no gubernamentales, grupos comunitarios a nivel local o el sector privado.

Existe consenso entre los entrevistados sobre el alto nivel del actual equipo de coordinación del PNUD y cómo esto ha fortalecido de manera considerable el apoyo estratégico a los socios y mejorado notablemente la comunicación y las relaciones de trabajo. Se observa igualmente gran capacidad de coordinación de actores a nivel de tomadores de decisión y estos comentan positivamente que la Representante Residente Adjunta les da seguimiento personalizado.

Otros proyectos han logrado sus objetivos, mos- trando oportunidades de fortalecer el acom- pañamiento a los socios implementadores. Concretamente, se logró realizar varios instru- mentos de política pública con muy buen diseño técnico, como, por ejemplo, la estrategia nacional de manejo sostenible de la tierra y la evaluación de servicios ecosistémicos del Sistema de Áreas Protegidas. Sin embargo, estos instrumentos han enfrentado importantes barreras institucionales y de coordinación con socios clave para su imple- mentación de manera más satisfactoria. Un caso particular es el del proyecto binacional “Frontera verde”, el cual logró sus objetivos en República Dominicana, en donde el PNUD cumplió con sus responsabilidades. El proyecto mereció, en 2013, el Premio Regional de Cooperación Sur-Sur, que organiza la DRALC, otorgado a la República Dominicana y Haití por compartir la experien- cia y las estrategias, y transferir las metodologías y capacidades que usa el medioambiente a través de Quisqueya Verde y la reforestación41. Se iden- tificaron aprendizajes a tomar en cuenta para el acompañamiento en futuras cooperaciones simila- res a nivel binacional, ya que se generaron dinámi- cas de desgaste de recursos humanos y financieros por parte de los socios dominicanos, que asumie- ron más acciones que las originalmente acordadas debido al limitado cumplimiento de las activida- des planificadas por las contrapartes haitianas.

En cuanto a resultados de **género,** se reportan avances relevantes en cuanto a una mayor par-

1. El “Proyecto Binacional de la Cuenca Artibonito” no se presentó al Premio Regional de Cooperación Sur-Sur de DRALC debido a que, en el momento del concurso, aún no tenía resultados que mostrar, como requería la convocatoria.

ticipación de las mujeres en algunas actividades de los proyectos. Sin embargo, los socios entre- vistados tienen la percepción de que el tema de género no recibe suficiente prioridad y algunos de los resultados positivos son circunstanciales y no siempre definidos como objetivos intrínsecos de los proyectos.

* + 1. **EFICIENCIA**

**La eficiencia del programa del PNUD se observa como alta, destacando la capacidad de gestión y respuesta ante imprevistos por parte del área de desarrollo sostenible y del centro de servicios. Se identifican oportunidades de mejora en procesos menores de compras a nivel local.**

En esta área programática, se señalan como contribuciones destacadas, y todos los socios coinciden en que son claves para el logro de los objetivos planteados, el oportuno apoyo admi- nistrativo y el efectivo seguimiento que ofrece el PNUD. Concretamente, se confirma un alto nivel de calidad de informes y evaluaciones de proyectos, un adecuado grado de apoyo según los recursos disponibles, un seguimiento perti- nente, muy buena capacidad de respuesta ante imprevistos y una gran eficiencia administrativa, lo cual es valorado muy positivamente, sobre todo, por los tomadores de decisiones socios del PNUD. A nivel local, se reporta que pue- den mejorar los procesos de compras si se iden- tifican mecanismos a través de los cuáles las adquisiciones a nivel nacional se correspondan mejor con las especificaciones requeridas por los beneficiarios; es decir, que sean más apropiadas para los fines de las acciones sobre el terreno42. En este contexto, existe oportunidad de mejora en el acompañamiento, para que los socios a nivel nacional (particularmente el Ministerio de Medio Ambiente) respondan más adecuada- mente a las necesidades a nivel local. Los socios principales también opinan que el área de medio

ambiente del PNUD puede reforzarse con más personal para responder al apoyo que requieren los proyectos, destacando que el actual es muy eficiente para el poco personal disponible. Por otro lado, varios socios, tanto tomadores de deci- siones como de nivel técnico, reportaron no estar satisfechos con el nivel de transparencia de algu- nos procesos de selección de consultores.

Existe bastante consenso entre todos los socios de los proyectos, tanto del Gobierno como de la sociedad civil, en que la eficiencia a nivel de gestión y operacional es una de las mayores fortalezas del apoyo que ofrece el PNUD a los proyectos. A nivel nacional, se valora de manera muy positiva la capacidad de gestión de com- pras y contrataciones que ofrece el Centro de Servicios. Se valora de manera bastante positiva la capacidad de gestión, seguimiento e imple- mentación de las acciones de los proyectos, la convocatoria a reuniones periódicas de eva- luación y, en general, la existencia de una gran flexibilidad para el apoyo a las necesidades e imprevistos en el desarrollo de los proyectos. El PNUD responde muy bien a crisis y situaciones inesperadas, y cuenta con gran capacidad de res- puesta, por ejemplo, con proyectos binacionales en donde se presentaron muchos cambios en las contrapartes en Haití.

Por otro lado, es de notar que alrededor de la mitad de los proyectos de la muestra que se han incluido en la presente evaluación han logrado, en el año 2014, una tasa de implementación inferior al 75 por ciento. Sin embargo, la tasa de ejecu- ción de algunos proyectos en el período de aná- lisis, 2007-2014, no fue tan eficiente. Si bien se observa que esto no ha impactado de manera sig- nificativa en el logro de los objetivos planteados, se identifica una oportunidad de mejorar la tasa de entrega de varios proyectos clave para acelerar y fortalecer el logro de los objetivos establecidos.

1. Por ejemplo, en los casos del proyecto “Reingeniería del sistema de áreas protegidas en el monumento natural Saltos de la Damajagua” y el “Proyecto frontera verde” en Dajabón.
   * 1. **SOSTENIBILIDAD**

**La sostenibilidad es alta debido a que el PNUD ha logrado fortalecer y dejar instaladas capaci- dades de los socios nacionales y locales, aun- que puede mejorarse el acompañamiento a los socios principales para lograr mayor consisten- cia en la implementación de políticas nacio- nales definidas bajo el contexto de apoyo del PNUD y fortalecer la continuidad de los proce- sos iniciados y de los resultados alcanzados en iniciativas clave.**

Se verifica que el PNUD ha logrado aportar de manera significativa al fortalecimiento progresivo de las capacidades institucionales y de gestión de proyectos del socio principal del Gobierno, el Ministerio de Medio Ambiente. Por otro lado, se observa un mayor grado de sostenibilidad en aquellos proyectos cuya implementación principal fue más la responsabilidad de las ONG y los grupos comunitarios en sociedad con el Gobierno. Se constata, igualmente, que la capacidad del Gobierno de continuar con las acciones una vez cerrados los proyectos ha sido variable e inconsistente. En ese sentido, se observa una oportunidad de continuar estrechando el diálogo y la cooperación entre los socios estatales y de la sociedad civil y las organizaciones comunitarias para aumentar el nivel de continuidad de los resultados una vez cerrados los proyectos.

El elemento de sostenibilidad a nivel de diseño de proyectos se puede calificar como técni- camente robusto, destacando los proyectos de gestión de cuencas de Sabana Yegua y del Río Artibonito. En ese sentido, se considera que, en algunos proyectos, se puede fortalecer la previ- sión de amenazas relativas al apoyo necesario de socios clave del Gobierno y la sociedad civil para garantizar la implementación y continuidad de acciones generadas en los proyectos.

En cuanto a su **escala**, el programa posee un abor- daje amplio y ambicioso a nivel geográfico, con varios proyectos que impactan en un relativamente extenso espectro geográfico, como ocurre en el Programa de Pequeños Subsidios (PPS) y el pro- yecto de “Reingeniería del Sistema de Áreas Pro-

tegidas”, al igual que con los proyectos binacionales que de entrada incorporan una enorme compleji- dad de gestión territorial. Estos proyectos han sido concebidos de manera efectiva para que se permita un proceso de escalamiento en cuanto a su cober- tura. Asimismo, las iniciativas de reforma de polí- ticas públicas se basan en una visión amplia del territorio y con un enfoque adecuado para impac- tar en las zonas de mayor vulnerabilidad.

En la mayoría de proyectos, el elemento de amplificación de los efectos se ha manejado de una manera efectiva a través de la promoción de procesos de transferencia de capacidades entre distintos socios y a varios niveles de gobernanza. En todo caso, incluso en los proyectos de resul- tados con mayor visibilidad, los socios nacionales y locales reportan la posibilidad de maximizar el positivo posicionamiento del PNUD para apa- lancar mayores recursos para la continuidad de algunas iniciativas clave.

Igualmente, se identifican oportunidades de for- talecer la transferencia de capacidades de gerencia de proyectos, concretamente en cuanto a proce- sos de aplicación e implementación de iniciati- vas financiadas con fondos del FMAM, donde el socio principal del Gobierno reporta un marcado interés por aumentar sus capacidades en ese sen- tido. Un caso de sostenibilidad a largo plazo a des- tacar y tomar como referencia para otros proyectos es el de reconversión de gases HCFC, en donde se ha realizado un dilatado proceso de vinculación con el sector privado y se ha creado una estructura permanente multisectorial que garantiza la conti- nuidad del proyecto a largo plazo, observando que la misma existe desde hace más de 10 años, fruto de proyectos previos.

## GESTIÓN SOSTENIBLE Y GESTIÓN DEL RIESGO: MITIGACIÓN

**Y ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO (EFECTO 46)**

Como se indica en el CPAP 2012-2016, la estrategia del PNUD para la mitigación y la adaptación al cambio climático se ha centrado en el apoyo de alto nivel, a través de asistencia técnica

a las instituciones nacionales que trabajan en temas relacionados con el cambio climático y la energía, es decir, a través de la formulación de políticas y estrategias orientadas hacia el aumento de la **adaptación al cambio climático** y la asistencia técnica en materia de energía renovable. Esta labor ha sido realizada mediante dos iniciativas: el “Programa de electrificación rural” y el Programa de Pequeños Subsidios (PPD), los cuales apoyan el acceso a fuentes de energía renovable en comunidades aisladas y pobres.

A nivel estratégico, el objetivo final es la reduc- ción de las emisiones de carbono del país a tra- vés de la energía limpia y una política de Estado proactivo en reducción de la vulnerabilidad. En cuanto a los resultados a largo plazo, estas áreas buscan promover un marco de política para la adaptación y mitigación al cambio climático, aumentar el acceso y uso de energías renovables, promover acciones públicas y, finalmente, forta- lecer el artículo 6, sobre educación, de la Con- vención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC).

Las principales actividades del PNUD en esta área de cooperación incluyen desde iniciativas que incorporan la participación comunitaria en la gestión de la electrificación rural hasta la ela- boración de documentos de análisis estratégico y el diseño de instrumentos de política pública, como las acciones de mitigación apropiadas a cada país (NAMA, por sus siglas en inglés). También se han desarrollado capacidades gubernamentales a nivel de negociación internacional. Asimismo, con la asistencia técnica y financiera del PNUD, se ha logrado transversalizar el enfoque de cam- bio climático dentro de diferentes sectores, planes e instrumentos, como es el caso del Plan Nacio- nal de Ordenamiento Territorial y la inclusión de la variable de vulnerabilidad de personas pobres a choques climáticos en el Sistema Único de Bene- ficiarios (SIUBEN). A la vez, el PNUD ha facili- tado la coordinación de las diferentes agencias del Sistema de las Naciones Unidas en el marco de la Estrategia Nacional para el Fortalecimiento de los Recursos Humanos, el Aprendizaje y el Desarrollo de Competencias sobre el Cambio Climático, y la

Estrategia Nacional en cumplimiento del artículo 6 de la UNCCCF, a partir de cursos de posgrado para docentes y técnicos.

En cuanto a **energía renovable**, se establecieron y pusieron en operación 36 sistemas microhidroeléc- tricos, beneficiando a familias de comunidades rurales pobres aisladas y carentes de conexión al sistema eléctrico nacional. Asimismo, se constitu- yeron y fortalecieron organizaciones comunitarias responsables de la gestión de dichos sistemas, las cuales, además de gestionar su funcionamiento y mantenimiento, se encargan del cobro de la tarifa fijada por la misma comunidad a cada familia usuaria. Solamente a través del “Programa de ener- gías renovables”, aprovechando la disponibilidad de energía que brindan las microhidroeléctricas, se establecieron 3 iniciativas microempresariales que benefician a 70 familias de manera directa. Las autoridades nacionales han elaborado la evaluación rápida y análisis de brechas del país para alcanzar las metas de la iniciativa “Energía Sostenible para Todos” (SE4ALL, por su acrónimo en inglés), para lo que el PNUD aportó asistencia técnica. Esta organización ha continuado proporcionando asis- tencia técnica y financiamiento a ONG locales y grupos comunitarios para construir los sistemas en zonas de montaña que constituyen un motor para el desarrollo local. Este tema ha sido identificado como una prioridad nacional al más alto nivel del poder ejecutivo, lo que ha posibilitado fortalecer la coordinación interinstitucional y ampliar a nivel nacional las experiencias exitosas desarrolladas por el PNUD durante más de 14 años. Se siguieron fortaleciendo las instancias nacionales responsa- bles de la electrificación rural, las cuales se han empoderado y poseen capacidades reforzadas para desempeñar su rol. La metodología desarrollada en los proyectos de electrificación rural (PER y PPS), sus resultados, buenas prácticas y lecciones apren- didas han sido recogidas en un vídeo, 4 estudios de caso y una sistematización del programa. Este material ha sido difundido tanto a nivel nacional como internacional. Vale la pena mencionar que el programa fue destacado por la unidad de comuni- cación de la sede del PNUD como una de las 10 mejores historias de éxito de 2014 a nivel global y fue una de las iniciativas presentadas por el PNUD

en la Conferencia PEID de Apia (Samoa), ya que contribuye de manera directa a las metas naciona- les de la iniciativa SE4ALL.

* + 1. **RELEVANCIA**

**La relevancia de las intervenciones del PNUD es muy alta de cara a las prioridades nacionales dada su plena alineación con la END 2030 y el Plan Plurianual del Sector Público, y es consis- tente con las políticas corporativas de la sede y sus instrumentos de planificación estratégica.** A nivel general, los proyectos definidos para la mitigación y adaptación al cambio climático están alineados a los principales instrumentos de política pública nacional, especialmente la END 2030. Este programa se encuentra completa- mente alineado con las prioridades nacionales de desarrollo, concretamente con las establecidas en el eje 4 de la END 2030, “que procura una socie- dad de producción y consumo ambientalmente sostenibles, que adapta al cambio climático”, con- cretamente, con el objetivo general 4.3, que busca una “adecuada adaptación al cambio climático”. También encaja con la política transversal de sos- tenibilidad ambiental que establece que “todos los planes, programas, proyectos y políticas públi- cas deberán incorporar criterios de sostenibilidad ambiental y adecuada gestión integral de riesgos”. Igualmente, se corresponde con el objetivo espe- cífico 4.3.1 de la END 2030, orientado a “redu- cir la vulnerabilidad, avanzar en la adaptación a los efectos del cambio climático y contribuir a la mitigación de sus causas”.

Este programa es consistente con las líneas prio- ritarias definidas por el Gobierno en el Plan Plurianual del Sector Público 2013-2016, especí- ficamente con la sección XV que enuncia “accio- nes y políticas para una adecuada adaptación al cambio climático”.

El programa ha sido coherente con el marco defi- nido en el CPD 2012-2016 en cuanto a las estra- tegias y abordajes implementados. También está alineado con algunas de las metas del ODM 7, relativas a la reducción de emisiones de gases con efecto invernadero.

En cuanto al Plan Estratégico del PNUD, se ha sido coherente aunque con limitaciones menores. La principal debilidad se observa con el principio de programación del UNDG sobre Equidad de Género, dado que, si bien se percibe su fortaleza en los proyectos de energías renovables, se iden- tifican oportunidades de mejora en las iniciativas de cambio climático.

* + 1. **EFICACIA**

**La eficacia del PNUD en esta área de coope- ración es alta, con un muy buen desempeño en la mayoría de proyectos, aunque se observan oportunidades de mejorar el acompañamiento a la implementación de políticas nacionales definidas en el contexto del apoyo del PNUD.** En esta área, se logró un apoyo efectivo a las contrapartes gubernamentales para fortalecer las políticas públicas, especialmente de cambio cli- mático. Por otra parte, se observa un acompaña- miento a socios de la sociedad civil sobresaliente en la mayoría de los casos, aunque en algunas ini- ciativas (por ejemplo, el PER) se reportan opor- tunidades de mejorar la coordinación entre socios nacionales y locales.

Esta área programática ha alcanzado un buen desempeño en cuanto a sus metas planteadas, puesto que la mayoría ya ha logrado la meta o ha mostrado un progreso significativo. Los pro- yectos que muestran resultados más concretos lo han logrado con alianzas en donde las ONG y los grupos comunitarios han sido muy empoderados bajo una efectiva coordinación de tomadores de decisión de alto nivel. Varias políticas nacionales se han definido con buen rigor técnico, pero con una apropiación que muestra oportunidades de mejora por parte de las instituciones responsa- bles y, por tanto, con un nivel de implementación con potencial de incrementarse, como en el caso del proyecto “Sostenibilidad Tierra” y la “Política Nacional de Cambio Climático”.

El apoyo del PNUD al fortalecimiento institu- cional del Consejo Nacional para el Cambio Cli- mático y el Mecanismo de Desarrollo Limpio se ha cristalizado en el desarrollo de instrumentos

y planes de política pública realizados con alto rigor técnico. En ese sentido, se identifican opor- tunidades para fortalecer el acompañamiento a los socios gubernamentales para superar barreras institucionales y avanzar más en la implementa- ción de dichos instrumentos y planes.

Los entrevistados de alto nivel reportan que el actual equipo de coordinación del PNUD ha for- talecido de manera considerable el apoyo estra- tégico a los socios y ha mejorado notablemente la comunicación y las relaciones de trabajo. Se observa igualmente gran capacidad de coordina- ción de actores a nivel de tomadores de decisión.

De los proyectos evaluados, el “Programa de energía renovable” muestra mayores oportuni- dades de mejora en cuanto a la etapa de diseño y coordinación inicial de socios, ya que se logró menos del 50 por ciento de los objetivos plantea- dos en un inicio. Aunque se observa una adecuada consistencia en la vinculación de grupos comu- nitarios, varios socios señalan la posibilidad de implementar de manera más consistente meto- dologías participativas para la interacción con los grupos comunitarios.

En cuanto a los resultados de **género,** se repor- tan avances relevantes respecto a una mayor par- ticipación de las mujeres en algunas actividades de los proyectos. Sin embargo, los socios entre- vistados tienen la percepción de que el tema de género no tiene suficiente prioridad y algunos de los resultados positivos son circunstanciales y no siempre definidos como objetivos intrínsecos de los proyectos.

* + 1. **EFICIENCIA**

**La eficiencia del programa del PNUD se con- sidera alta, destacando la capacidad de gestión y apoyo en el acompañamiento a procesos clave de los socios.**

La contribución más visible, en la que todos los socios coinciden, es el apoyo administrativo opor- tuno y el efectivo seguimiento que se ofrece para el logro de los objetivos planteados. Concretamente,

se percibe un alto grado de apoyo, pertinente seguimiento, muy buena capacidad de respuesta ante imprevistos y eficiencia administrativa muy valorada, sobre todo por los tomadores de decisión.

Existe bastante consenso entre los socios del Gobierno y de la sociedad civil en que la efi- ciencia a nivel de gestión y operacional es una de las mayores fortalezas del apoyo que ofrece el PNUD. Se valora de manera muy positiva desde el nivel nacional la capacidad de gestión de compras y contrataciones. Se valoran de manera bastante positiva las capacidades de gestión en cuanto al seguimiento a la implementación de las acciones de los proyectos y la convocatoria a reu- niones periódicas de evaluación y, en general, la existencia de una gran flexibilidad para el apoyo a las necesidades e imprevistos que ocurren en el desarrollo de los proyectos. Se destaca por igual que el PNUD responde bien a crisis y situaciones inesperadas con gran capacidad de respuesta.

Los socios principales opinan que esta área es muy eficiente para el poco personal con el que cuenta y, en ese sentido, entienden que sería conveniente aumentar el personal técnico disponible para poder profundizar el apoyo a más actividades clave.

Por otro lado, se observa un adecuado nivel de desembolsos en los proyectos, a excepción del proyecto PER, el cual tuvo un desempeño por debajo del promedio de los demás con menos de un 50 por ciento de la inversión inicial estimada. Esto fue fruto, en parte, del incumplimiento del compromiso de cofinanciamiento de varios socios clave del Gobierno. El resto de proyectos muestra un nivel de manejo financiero robusto por lo que la evaluación de eficiencia se mantiene como muy satisfactoria.

* + 1. **SOSTENIBILIDAD**

**La sostenibilidad se valora como media-alta.** El componente de sostenibilidad a nivel de diseño de la mayoría de los proyectos se puede calificar como robusto. En ese sentido, se observan opor- tunidades puntuales de mejorar en el diagnóstico de amenazas y el fortalecimiento del involucra-

miento inicial de socios clave. Se observa que, en varias de las iniciativas orientadas a la definición de políticas públicas, se puede fortalecer la inclu- sión de mayores previsiones de acompañamiento y acciones que faciliten un mejor proceso de implementación de las políticas definidas.

En cuanto a la escala, el programa posee un abor- daje amplio y ambicioso a nivel geográfico, puesto que varios proyectos impactan en un relativa- mente extenso espectro geográfico. Los proyectos se han concebido de manera efectiva para que se permita un proceso de escalamiento en cuanto a su cobertura, al igual que se han desarrollado modelos de gestión replicables en otros contextos. Igualmente, las iniciativas de reforma de políticas públicas, especialmente las de cambio climático, se basan en una visión amplia del territorio y tie- nen un enfoque adecuado para impactar en las zonas de mayor vulnerabilidad.

En el aspecto de desarrollo de capacidades e implementación, se observan notables avances. En cuanto a la creación de capacidades en el Gobierno, se muestra un proceso continuo de mayor empoderamiento por parte del Consejo Nacional de Cambio Climático y del Ministe- rio de Medio Ambiente, los cuales crearon una Dirección de Cambio Climático en 2013, lo que da una mayor institucionalidad a largo plazo.

## DESARROLLO SOSTENIBLE Y GESTIÓN DE RIESGOS Y DESASTRES (EFECTO 47)

La estrategia del PNUD busca proveer asistencia técnica en el área de gestión de riesgos (efecto 47) para construir capacidades institucionales a nivel nacional y subnacional a fin de responder y gestio- nar el riesgo de manera más efectiva e integrada. En este esfuerzo, el PNUD ha acompañado al Gobierno y a las comunidades para que adopten instrumentos que les permitan identificar riesgos de sismos, tsunamis, inundaciones y otros desas-

tres masivos, y que proporcionen asistencia para facilitar una recuperación posdesastre. El PNUD se ha enfocado en asistir al Gobierno en la imple- mentación de su estrategia nacional (a nivel gene- ral, a través del Plan Nacional de Reducción de Riesgos y, en particular, con el Plan Nacional de Riesgo Sísmico) y de sus programas de recupera- ción, especialmente tras el paso de las tormentas tropicales Olga y Noel y ante la crecida del Lago Enriquillo. El PNUD también ha facilitado pro- gramas a lo largo del área fronteriza con Haití, donde ha tratado de implementar **un abordaje integrado** de la gestión del riesgo y el desarrollo sostenible. Este enfoque reconoce que las pobla- ciones más vulnerables son aquellas mayormente afectadas por situaciones de desastre, además de ser las más empobrecidas.

La actividad financiera del PNUD en esta área en el período de 2007-2014 fue más alta tras las secuelas inmediatas de las tormentas tropicales Noel y Olga en 2007 (véanse capítulos 2 y 3), y desde entonces se ha reducido hasta el presente.

En temas de gestión de riesgos, **e**l enfoque del trabajo del PNUD en República Dominicana parte del reconocimiento de que la reducción del riesgo y de la vulnerabilidad, así como el incre- mento de las capacidades, son factores decisivos para reducir los efectos adversos de las amenazas y, en consecuencia, fundamentales para lograr el desarrollo sostenible43 por medio de:

* **Mecanismos institucionales a nivel local para responder a desastres.** A través del PPD, el PNUD apoyó para que el país avan- zara en la implementación de la **Ley 147-02 sobre Gestión de Riesgos** y contribuyó a: i) crear los **Comités de Prevención, Mitiga- ción y Respuesta** ante desastres en 21 muni- cipios y 5 provincias del nordeste, y crear y dotar de mapas de riesgo, planes de emergen- cia, planes de gestión de riesgos y reglas de funcionamiento; ii) crear el **Comité Técnico de Prevención y Mitigación** en la Comisión

1. PNUD en República Dominicana. Página web. Nuestro trabajo. Prevención y recuperación de crisis. Panorama. http:// [www.do.undp.org/content/dominican\_republic/es/home/ourwork/crisispreventionandrecovery/overview.htm](http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/ourwork/crisispreventionandrecovery/overview.htm)

Nacional de Emergencias (CNE); iii) crear los equipos consultivos en radiocomunica- ción, alerta temprana e información pública;

iv) formular planes de mitigación ante inun- dación de infraestructuras vitales a lo largo del Río Yuna, que identifica 51 obras para redu- cir la vulnerabilidad; v) fortalecer la Defensa Civil, capacitando a su personal y dotándola de equipos para rescate terrestre y acuático;

vi) crear 5 planes de emergencia provincia- les y mapas de albergues; vii) apoyar al sector de salud pública, conformando un Comité de Emergencia en cada hospital de la región y dotando de equipos de emergencia a cada una de las provincias, y viii) apoyar a la Cruz Roja Dominicana, conformando y capaci- tando redes comunitarias en 60 comunidades y dotándolas de materiales de emergencia.

* + **Sistemas de respuestas ante emergencias.** El PNUD ha apoyado al **Centro de Opera- ciones de Emergencias (COE)** a través de asistencia técnica, la realización de manuales de uso, el entrenamiento de los técnicos y la instalación de un sistema de información. El COE ha impulsado una mejora en el sistema de alerta temprana al contar con información en tiempo real para las instituciones clave de respuesta. El COE ha elaborado, con apoyo del PNUD, un Plan de Mitigación de Infraes- tructura Vital para el Nordeste, que incluye obras de mitigación costeadas, la evaluación de 203 infraestructuras y una metodología y material informático para evaluar la peligrosi- dad a fenómenos naturales de los proyectos de inversión pública en infraestructura.
  + **La lucha contra los incendios forestales.** Se apoyó al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales en la capacitación y equi- pamiento de brigadas en lugares expuestos a incendios forestales, rehabilitando cami- nos, construyendo helipuertos y difundiendo conocimiento sobre el peligro y el manejo

ante incendios forestales. Para tener un mayor control de los incendios forestales, el Ministerio de Medio Ambiente ha desarro- llado, con el acompañamiento del PNUD, un centro de operaciones y monitoreo de incen- dios forestales en Duvergé y Jarabacoa que cuenta con infraestructura y dotación adecua- das, manual de procedimientos, protocolos de comunicación y personal técnico capacitado para producir mapas de riesgo.

* Al norte, en Puerto Plata, destaca el forta- lecimiento de capacidades de los **Comités Municipales de Prevención, Mitigación y Respuesta** (PMR) en las temáticas de prepa- ración para desastres ante tsunamis, Sistemas de Alerta Temprana (SAT) comunitarios y organización local para la reducción de riesgos ante tsunamis. Se ha capacitado a nivel de pos- grado a 40 ingenieros y arquitectos adscritos al Colegio Dominicano de Ingenieros, Arquitec- tos y Agrimensores (CODIA), y a 150 maes- tros constructores y varilleros, fortaleciendo y desarrollando sus capacidades en el análisis y construcción de edificaciones aplicando el reglamento sísmico, en técnicas de evaluación y reducción de la vulnerabilidad. El curso fue resultado de un convenio entre el PNUD y la UASD, y es apoyado por la Oficina Nacio- nal de Evaluación Sísmica y Vulnerabilidad de Infraestructura y Edificaciones (ONES- VIE). Se conformó una red de 20 voluntarios y 20 voluntarias de Defensa Civil, Cruz Roja y Bomberos como facilitadores comunitarios. Esta red es capacitada en la elaboración de planes comunitarios, rutas de evacuación y res- cate, y, a su vez, capacitan y sensibilizan a las comunidades de barrios vulnerables.
* En el Sur, con asistencia técnica del PNUD, se han constituido y capacitado a 8 Comités de PMR de los municipios y de 2 distritos municipales de las provincias Independencia y Bahoruco que bordean el Lago Enriquillo44.

1. Municipios Duvergé, Cristóbal y Mella, al sur; La Descubierta, Los Ríos, Postrer Río, Villa Jaragua, Neyba y los Distritos Municipales de Boca de Cachón y Tierra Nueva, al norte, donde ha convergido la ocurrencia de varios desastres en la última década (riada de Jimaní, tormentas Noel y Olga, Isaac) y, más recientemente, la inundación lenta y sostenida del Lago.

Asimismo, se identificaron sus vulnerabilida- des y amenazas y se determinaron las accio- nes a ejecutar.

### Para la reducción del riesgo sísmico:

* + **Estrategias nacionales.** El PNUD impulsó la formulación del **Plan Nacional para la Reducción del Riesgo Sísmico** en la Repú- blica Dominicana, brindando asistencia téc- nica al Gobierno dominicano a lo largo de todo el proceso de análisis y consulta insti- tucional para la definición de los ejes estra- tégicos y las líneas de acción relativas a la reducción del riesgo sísmico y, luego, para su socialización. En el marco de este Plan, el Gobierno dominicano ha comenzado a emprender acciones dirigidas a la reducción del riesgo sísmico y, con apoyo del PNUD, trabaja en el mejoramiento de las capacida- des nacionales y locales, a nivel institucional y comunitario, para la adopción de medidas orientadas a la reducción de la vulnerabili- dad sísmica y la respuesta efectiva en caso de desastre. Dichas actividades se llevaron a cabo por un lapso de 15 meses, mediante talleres, sesiones de trabajo, entrevistas y mesas de discusión, contando con la partici- pación de aproximadamente 55 instituciones del sector público y privado, organizaciones sociales e instituciones académicas.
  + **Estudios sísmicos.** El país se propone avanzar también en la generación de **estudios sobre la amenaza sísmica** y la vulnerabilidad física como medio para fortalecer las capacidades de las instituciones a nivel nacional y local para la prevención y preparación a desastres, la evaluación y regulación del sector de la cons- trucción, la planificación urbana y el ordena- miento del territorio, entre otros. De manera particular, el Servicio Geológico Nacional (SGN), con apoyo del PNUD, ha comenzado a elaborar **estudios de microzonificación sís-**

**mica** y vulnerabilidad física del Gran Santo Domingo, en ayuntamientos de la Provincia de Santo Domingo45 y de San Cristóbal46, donde se apunta también al fortalecimiento de los Comités de PMR y al desarrollo de las capacidades en regulación y gestión del pla- neamiento urbano, uso del suelo y edificación del territorio, a través de la apropiación de ins- trumentos geotécnicos y normativos. Luego de un proceso de **análisis** del área geográfica de la República Dominicana con mayor prio- ridad de intervención frente a la **amenaza sísmica,** en el que participaron instituciones vinculadas, se consideró la Región del Cibao, en la zona norte de la República Dominicana y, de manera más específica, las Provincias de Puerto Plata y Santiago como áreas de inter- vención prioritaria frente a la necesidad de reducir la vulnerabilidad ante el riesgo sísmico y fortalecer la capacidad de preparación para la respuesta a desastres47.

### En materia de recuperación posdesastre:

* **Respuesta a las tormentas tropicales Noel y Olga.** El PNUD facilitó el flujo continuo de comunicación entre un amplio y representa- tivo número de instituciones en una gama de actividades y favoreció la constante interac- ción entre ellas, promoviendo la construcción de capacidades para la coordinación. También acompañó la elaboración del **Marco Estra- tégico para la Recuperación** de Duarte y el de la Recuperación de Barahona, Bahoruco e Independencia, que resultaron del compro- miso de las autoridades nacionales, municipa- les y provinciales, las ONG y las comunidades afectadas por las tormentas Noel y Olga. En este documento, se identificaron programas e iniciativas prioritarias para la recuperación social y económica de las comunidades con un enfoque de desarrollo provincial que evitara la reproducción de los riesgos, a manera de

1. Distrito Nacional, Santo Domingo Este, Oeste y Norte, y Los Alcarrizos.
2. San Cristóbal, Haina y San Gregorio de Nigua.
3. PNUD en República Dominicana. Nuestro trabajo. Prevención y recuperación de crisis. Enfoque. [http://www.do.undp.](http://www.do.undp/) org/content/dominican\_republic/es/home/ourwork/crisispreventionandrecovery/in\_depth.html.

hoja de ruta que apuntaba a hacer de la recu- peración posdesastre una oportunidad para el desarrollo humano como proceso sostenible. Asimismo, este Marco Estratégico de Recupe- ración, apoyado por el PNUD en los diversos pasos de su elaboración, sirve de referencia a las autoridades del Gobierno para priorizar la inversión pública en infraestructura.

* + Ante esa misma problemática, las organi- zaciones Enriquillo 2030 y la Coalición Enriquillo-Azuey formularon, con el acom- pañamiento del PNUD, el Plan Estratégico de Recuperación y Transición al Desarro- llo de la **Zona del Lago Enriquillo**. Dicho plan sistematiza y organiza información de unas 600 personas, entre autoridades locales y provinciales, representantes de las ONG y líderes de organizaciones sociales de las comunidades del Lago, quienes en reuniones y talleres expresaron y definieron sus necesi- dades de recuperación y desarrollo. También define las estrategias y programas de forma propositiva en aras de unir sus esfuerzos para mitigar los efectos de las inundaciones, tomando en cuenta la reducción del riesgo para disminuir las condiciones de vulnerabi- lidad de los habitantes en la zona y proteger sus vidas y propiedades48.

### En respuesta al sismo en Haití:

El equipo de las Naciones Unidas en República Dominicana reaccionó rápida y eficientemente a la emergencia en Haití, bajo el liderazgo de la Coordinadora Residente49. Su coordinación de la ayuda humanitaria y logística mejoró en gran medida la reputación de la Oficina debido a su habilidad para lograr resultados.

En primer lugar, el PNUD proporcionó apoyo a las agencias de las Naciones Unidas a través de

iniciativas de programa durante la respuesta a la emergencia, incluyendo:

* El establecimiento y mantenimiento de un **corredor humanitario,** bajo la gestión del PNUD, cuyo objetivo era conectar a Santo Domingo con Puerto Príncipe a través del aeropuerto La Isabela, para las actividades relacionadas con el tránsito inmediato de personal humanitario, alimentos e insumos no alimenticios (101.543 dólares financiados por el Fondo Central de las Naciones Unidas para Respuestas a Emergencias [CERF]).
* Apoyo a los esfuerzos de coordinación, la eva- luación de necesidades y el inicio de marcos de recuperación temprana (100.000 dólares financiados mediante la asignación de fondos de emergencia de la línea 1.1.3 del TRAC [recursos con cargo a los fondos básicos])50.
* Apoyo al inicio del plan para el desarrollo de capacidades nacionales y locales en República Dominicana para la gestión de los efectos asociados con el terremoto y para fortalecer los vínculos binacionales (983.000 dólares financiados por la Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación [BCPR, por sus siglas en inglés])51.

En segundo lugar, la Oficina realizó activida- des de licitación en apoyo al PNUD en Haití y manejó la mayor parte de los procesos de licita- ción y el apoyo logístico para los Servicios Aéreos Humanitarios de las Naciones Unidas (UNHAS, por sus siglas en inglés). Para poder cubrir la demanda creciente de apoyo administrativo, se incrementó la cantidad de personal en Repú- blica Dominicana a partir de la contratación de especialistas en licitaciones (Surge/PNUD-Mé- xico) y en logística (PNUD-Haití). Para el apoyo durante la respuesta al terremoto, el PNUD en

1. PNUD en República Dominicana. Página web Prevención y recuperación de crisis: [www.do.undp.org/content/domi-](http://www.do.undp.org/content/domi-) nican\_republic/es/home/library/crisis\_prevention\_and\_recovery/plan-estrategico-de-recuperacion-y-transicion-al-desa- rrollo-para.html.
2. PNUD. *Audit of the UNDP Country Office in the Dominican Republic*. Informe No 742. Marzo de 2011.
3. Carta de Jordan Ryan, Administrador Asociado y Director de la BCPR del PNUD, del 1 de abril de 2010.
4. Carta de Jordan Ryan, Administrador Asociado y Director de la BCPR del PNUD, del 18 de mayo de 2010.

Haití sometió solicitudes de mercancías e insu- mos de emergencia cuyas compras serían carga- das al Plan de Cuentas (COA, por sus siglas en inglés) del PNUD en Haití a través del sistema Atlas. Sin embargo, debido a la baja ejecución, que en 2010 alcanzó solo el 48 por ciento, la Ofi- cina no tuvo la capacidad de mantener los resul- tados de programa de manera adecuada.

* + 1. **RELEVANCIA**

**La relevancia de la intervención del PNUD es muy alta debido a su contribución en el diseño, desarrollo y fortalecimiento de un sistema de gestión integral de riesgos con la participación de actores clave, además del impulso dado a la recuperación de medios de vida en las zonas afec- tadas, como lo enuncian las prioridades naciona- les y los mandatos corporativos de la Agencia.**

El PNUD tiene el mandato de promover y apo- yar la implementación de la reducción de riesgos y vulnerabilidad en los países en desarrollo. En consonancia, el resultado 6 de su Plan Estraté- gico 2014-2017 busca la “pronta recuperación y regreso rápido a senderos sostenibles de desa- rrollo en situaciones posteriores a conflictos y desastres”. El MANUD 2012-2016 orienta las acciones del área de sostenibilidad ambiental y gestión integral de riesgos de manera que con- tribuyan al Objetivo General 4.2 de la END 2030, que apunta a una “eficaz gestión de ries- gos para minimizar pérdidas humanas, económi- cas y ambientales”. Enmarcada en el eje 4 de la END 2010-2030, “que procura una sociedad de producción y consumo ambientalmente sosteni- bles, que adapta al cambio climático”, esta área de cooperación se inscribe en su objetivo especí- fico 4.2.1, para contribuir a “desarrollar un eficaz sistema nacional de gestión integral de riesgos, con activa participación de las comunidades y Gobiernos locales, que minimice los daños y posibilite la recuperación rápida y sostenible de las áreas y poblaciones afectadas”.

Este programa es consistente con las líneas prio- ritarias del Gobierno, definidas en el Plan Plu- rianual del Sector Público 2013-2016 que, de

manera general, se propone el “fomento a una efi- caz gestión de riesgos”, estableciendo como obje- tivo específico 34 la gestión integral del riesgo a desastre. Este Plan tiene como líneas estratégicas el fortalecimiento de las instituciones que inte- gran el Sistema Nacional de Prevención, Miti- gación y Respuesta ante Desastres; el diseño e implementación de un Plan Nacional de Gestión de Riesgos; la descentralización de la gestión del riesgo a nivel regional, provincial y municipal; la dotación a las instituciones del sistema de recur- sos humanos capacitados, infraestructura física y tecnológica y de la información necesaria para una efectiva gestión de riesgos, y la adopción de normativa pertinente para promover la reducción de riesgo sísmico.

Adicionalmente, varios proyectos e iniciativas se han enmarcado dentro del programa de la Oficina de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea para la Preparación a Desastres (DIPECHO, por sus siglas en inglés) (2011-2014) y han servido de plataforma para elaborar y presentar estrategias para un Sistema de Alerta Temprana para Tsuna- mis, diseñar planes de reducción de riesgos de desastres y normativas municipales, y fortalecer a las institucionales nacionales. Estas estrategias están alineadas con el proceso de modernización y reforma del Estado, concretizado en una nueva Constitución, en la END 2030, en la Ley sobre Gestión de Riesgos y sus instrumentos, y la Ley de los Municipios.

Existe coherencia entre el MANUD 2012-2016 y las metas del PNUD, expresadas en el CPD y su respectivo Plan de Acción (CPAP), en el área de cooperación de desarrollo sostenible y gestión de riesgos, lo que, a su vez, responde a las priori- dades corporativas de la agencia vinculadas con el desarrollo de capacidades, la promoción de la efectividad del desarrollo y la gestión integral de riesgos. Los proyectos e iniciativas de esta área de cooperación promovieron el desarrollo del conocimiento y la evaluación del riesgo y su socialización; han mejorado las prácticas y los mecanismos para la alerta y respuesta, principal- mente a través de la formación y capacitación de recursos humanos, y se ha fortalecido el diálogo

interinstitucional entre diversas instancias vincu- ladas a la gestión de riesgos.

* + 1. **EFICACIA**

**La eficacia de la intervención del PNUD es alta pues se han alcanzado la mayoría de las metas planteadas en cuanto al marco jurídico e ins- titucional para la gestión integral del riesgo, aunque puede mejorar la vinculación de las autoridades, especialmente a nivel local, para dar continuidad a los procesos impulsados.**

Esta área programática ha logrado alcanzar la mayoría de sus metas planteadas, especialmente a través de asistencia técnica para el diseño de un marco institucional y jurídico para la gestión integral del riesgo y la recuperación posdesastre de zonas altamente pobladas. Sin embargo, la evi- dencia sugiere una limitada respuesta del Estado en la operatividad de los compromisos adquiridos y ante la elevada exposición a fenómenos natu- rales de República Dominicana, que producen de manera reiterada situaciones de emergencia y desastres de diferente envergadura.

En el terreno, se señala una débil vinculación de las autoridades locales en el marco de la recupe- ración de medios de vida y una integración débil o condicionada de funcionarios públicos de las instituciones sectoriales. Esto se debe, en parte, a que los municipios y las provincias no cuentan con asignaciones presupuestarias para prevención, mitigación y respuesta, por lo que existe una gran dependencia de la cooperación internacional que, a través de proyectos, facilita recursos humanos, técnicos y financieros.

Según un estudio de la Dirección Gene- ral de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (DGODT), en 2007, el Gobierno asumió gas- tos del Tesoro Público equivalentes a un 0,6 por ciento del PIB para dar respuesta a las afectacio- nes ocasionadas por la tormentas Olga y Noel. No obstante, en el marco de proyectos de recu- peración de medios de vida, algunas personas beneficiadas señalaron que tuvieron que destinar un porcentaje importante del presupuesto del

proyecto a entidades gubernamentales que rea- lizaron “obras públicas” de rehabilitación, miti- gación y adaptación de terrenos; otras iniciativas también sugieren que, sin la subvención de nue- vas donaciones y donantes gubernamentales o de la cooperación, los proyectos no podrían haberse mantenido (es el caso del proyecto Piscícola de Bombita).

Hasta el momento, aún no existe claridad con respecto a la fuente gubernamental que alimenta el Fondo Nacional de Prevención, Mitigación y Respuesta a Desastres (PMR), el cual, desde su propio origen, dependió de recursos de la coo- peración internacional, sin que se identificaran líneas del presupuesto nacional o medios guber- namentales para darle sostenibilidad.

Otra área nodular de gestión del riesgo es la arti- culación de los esfuerzos emergentes asociados con las nuevas iniciativas y marcos legislativos en el ámbito de la planificación de la inversión pública en general y del ordenamiento territorial para garantizar la integración de estos esfuerzos de cara a fortalecer el Sistema Nacional de Pre- vención, Mitigación y Respuesta ante desastres. En tal sentido, el aporte del PNUD en República Dominicana ha sido esencial al motivar la arti- culación de las diversas instancias que trabajan en gestión del riesgo desde los propios proyectos como enfoque corporativo.

Si bien la cartera de proyectos de gestión de ries- gos prioriza la participación activa de las muje- res como protagonistas en la gestión del riesgo de desastres (CPAP 2012-2016), “no existen resultados concretos que evidencien impactos de género de este producto”. Por su parte, las per- sonas entrevistadas a nivel de socios y beneficia- rios también valoran positivamente la inclusión y priorización de la participación de las mujeres en las iniciativas, así como la instalación de nuevos conocimientos a favor de la igualdad de género. Sin embargo, también señalan que debe mejo- rarse el enfoque de género desde la fase diagnós- tica para lograr incorporarlo de manera integral a la gestión misma del riesgo.

* + 1. **EFICIENCIA**

**La eficiencia es media-alta, primordialmente debido a que los socios y beneficiarios valo- ran muy positivamente la gestión técnica y administrativa por parte del PNUD, pero tam- bién reconocen que los recursos asignados resultan insuficientes para dar respuesta a las necesidades.**

Los recursos humanos y financieros, así como el seguimiento y monitoreo, han sido muy efi- cientes mientras los proyectos e iniciativas han estado en marcha. Se denota un buen manejo administrativo de los procesos de contratación y licitación en base a los compromisos adqui- ridos. Sin embargo, en base a la percepción de algunas organizaciones socias y beneficiarios, los recursos canalizados hacia las zonas impac- tadas como resultado de acuerdos con instancias gubernamentales son limitados y no responden a la dimensión de las necesidades locales. Los sis- temas de monitoreo y evaluación permiten ajus- tes ante imprevistos y el trabajo a través de socios con presencia territorial en la zona de influencia impulsa la eficiencia.

* + 1. **SOSTENIBILIDAD**

**La sostenibilidad es media-alta debido a que el PNUD logra dejar instaladas capacidades y trabaja a través de socios locales, además de generar confianza y apoyo por parte de otras instancias financieras, aunque puede mejo- rarse el acompañamiento hasta que los proce- sos logren su punto de equilibrio.**

El acompañamiento técnico e institucional suele bajar de intensidad o cesar antes de que los pro- cesos logren suficiente madurez. Varios proyec- tos muestran discontinuidad en los procesos de articulación y el seguimiento a las iniciativas, con bajos niveles de involucramiento de actores esta- tales en los procesos de monitoreo y evaluación, y baja cultura de rendición de cuentas, especial- mente a nivel estatal. En diferentes niveles, las interlocuciones y el prestigio que acompaña las iniciativas apoyadas por el PNUD canaliza nue- vos apoyos y genera otros procesos de desarrollo,

además de dejar instaladas capacidades gracias al alto nivel de su personal técnico y el énfasis en la capacitación. Existe un alto nivel de apropiación de las capacidades y un uso óptimo de los recur- sos a nivel de socios y beneficiarios. Sin embargo, la evidencia muestra un bajo o ausente nivel de compromiso por parte del Estado para dar conti- nuidad a los procesos iniciados en la mayoría de las iniciativas.

## LA TRANSVERSALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO

A partir de la IV Conferencia Mundial de la Mujer, celebrada en Beijing en 1995, el PNUD adoptó la **Estrategia de Transversalización de Género** como el medio más adecuado para avan- zar en la equidad de género. En su Estrategia de Igualdad de Género (2014-2017), el PNUD establece que la incorporación de la perspectiva de género debe ser doble: por un lado, apoya el empoderamiento de las mujeres y las niñas a tra- vés de actividades concretas dirigidas a eliminar las brechas de género; por otro, se ocupa de trans- versalizar el enfoque de género en la formulación, planificación, aplicación y evaluación de todos los programas y políticas.

En la evaluación, se tomaron en consideración dos niveles de análisis: la contribución de activi- dades concretas sobre cuestiones de género por área temática (capítulo 4) y cómo la Oficina en el país (OP) incorpora la perspectiva de género en el diseño e implementación de los proyectos (expuesto a continuación).

Para que exista coherencia entre el discurso y la práctica institucionales, es necesario que todas las áreas programáticas cuenten con la capacidad para implementar la perspectiva de género en los proyectos. En base a los criterios de esta evalua- ción, se tomaron en consideración cuatro com- ponentes de género claves para la planificación:

1. identificación de las necesidades específicas de mujeres y hombres (diagnóstico de necesidades);
2. recopilación de datos desagregados por sexos (indicadores); 3) formación en materia de género para el personal de los equipos (capacidad insti-

tucional); y 4) asignaciones presupuestarias des- tinadas a las cuestiones de género (presupuesto).

Además, se revisó el **Indicador de Políticas de Igualdad entre Géneros** (*gender marker*), el cual se está implementando en la Oficina de forma sistemática en el ATLAS desde el año 2013. Esta información nos permite contrastar los resulta- dos de las entrevistas con el indicador institu- cional. Es importante señalar que el marcador de género no mide las asignaciones presupuestarias por proyectos, pero esto es una limitación a nivel regional.

A continuación, se presenta un breve análisis en función de los componentes de género para la planificación seleccionados con el propósito de compartir al final algunas recomendaciones.

Un elemento clave en el diseño y ejecución de proyectos es reconocer las **necesidades específi- cas** de uno y otro sexo, ya que nos permite dise- ñar acciones y actividades orientadas a cuestionar las desigualdades de género. En la mayoría de los proyectos, a excepción de los que se ejecutan en el área de empoderamiento y derechos de las muje- res y grupos vulnerables, no existe una detección de las necesidades locales en función del género. Este es un elemento fundamental en el proceso de diseño de proyectos, ya que orienta el tipo de intervenciones que se llevarán a cabo y es posible incorporar la visión de género desde el inicio para obtener resultados en este sentido. Es cierto que algunos proyectos han identificado a las muje- res como agentes de cambio, pero más como un recurso funcional, para lograr los objetivos del proyecto, que para transformar las desigualda- des de género. El efecto final de esta inducción es doble; por un lado, se mantienen y reproducen las relaciones desiguales de género y, por otro, no se visibiliza ni contempla el trabajo doméstico y de cuidados que realizan las mujeres, por lo tanto, su responsabilidad en los proyectos implica una sobrecarga de trabajo mayor para ellas.

Previamente a la intervención, es importante realizar buenos diagnósticos que permitan iden- tificar los mecanismos que reproducen las des-

igualdades de género para implementar proyectos que promuevan las relaciones de igualdad entre los sexos. Otro elemento importante en la pri- mera etapa de diseño de los proyectos, que repre- senta una oportunidad favorable para concretar los compromisos de género desde el inicio, es acordar con las contrapartes los parámetros de apoyo y colaboración del PNUD. En la etapa de negociación con los socios, deben establecerse también desde el inicio los criterios de género que intervienen en el proyecto.

En este sentido, es importante que el PNUD cuente con una estrategia y con instrumentos operativos efectivos, como una hoja de ruta de género, como requisito para que la Oficina cuente con todos los requerimientos necesarios para el avance de los derechos de las mujeres y la igual- dad de género. Durante la evaluación, se eviden- ció que con el apoyo y orientación del PNUD es posible incluir las cuestiones de género en las ins- tituciones que implementan los proyectos.

Los **indicadores de género** son herramientas que ayudan a profundizar en el análisis de las relacio- nes de género, permiten elaborar preguntas para el diagnóstico y el diseño de proyectos y, sobre todo, permiten medir los efectos de las interven- ciones respecto a la situación de las mujeres y a las relaciones de género. Los indicadores son un prerrequisito para los sistemas de seguimiento y evaluación de género. En la gran mayoría de los proyectos evaluados en todas las áreas programá- ticas, sí existen indicadores de género, aunque en unos menos que en otros. La gran mayoría son indicadores cuantitativos, que miden normal- mente la participación de mujeres y hombres en las actividades de los proyectos. Son mediciones que se requieren para cualquier tipo de interven- ción y es fundamental seguir profundizando e incluir nuevos indicadores para todos los ciclos del proyecto, de avance y de resultados, e indica- dores cualitativos.

El **conocimiento de género** es necesario para garantizar la eficacia institucional que tiene la Oficina en el país en la incorporación de la perspectiva de género. La Oficina en el país

debe contar con personal capacitado en mate- ria de género en los equipos de cada área pro- gramática. El conocimiento sobre género del equipo de programa es limitado, se acerca más al enfoque de Mujeres en el Desarrollo (MED) que al de Género en el Desarrollo (GED). Es importante profundizar estos enfoques desde las áreas programáticas.

Un **presupuesto de género** es un enfoque que puede utilizarse para poner de manifiesto la bre- cha existente entre los contenidos de los proyec- tos o programas y los recursos destinados a su puesta en marcha, no es realizar un presupuesto distinto para mujeres. Se trata de ver si el gasto es adecuado para las necesidades de las mujeres y de los hombres, no si se está empleando igual can- tidad de fondos en mujeres que en hombres. En realidad, los presupuestos de género son herra- mientas para comprobar los compromisos gene- rales de las instituciones con respecto al ámbito

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Gráfico 9. Distribución del indicador de igualdad de género por proyectos, 2014** | | |
|  | 4 |  |
|  | 3 |  |
| 8 |  |  |
|  |  | 42 |
|  | GEN 0 | GEN 1 |
|  | GEN 2 | GEN 3 |

Fuente: Atlas

de género, relacionando los compromisos de las acciones con sus presupuestos.

En la mayoría de los documentos de proyectos está presente el discurso de la igualdad; también aparece en los documentos estratégicos y en los de planificación, pero, en muy pocas ocasiones, se refleja en las asignaciones presupuestarias de los proyectos. Por lo tanto, no es posible realizar un análisis sobre las partidas presupuestarias dedica- das a eliminar las brechas de género y garantizar los derechos de las mujeres. La única información disponible es el presupuesto programado por el PNUD en el CPD y CPAP 2012-2017 para los proyectos específicos destinados a las mujeres, que es un 2,4 por ciento del presupuesto total; sin embargo, este porcentaje no refleja los mon- tos que pueden estar invirtiéndose en el empode- ramiento de mujeres y niñas en los proyectos de las otras áreas, por ejemplo, de pobreza y medio ambiente, que las han identificado como grupos vulnerables52. Es evidente que los compromisos a nivel político con la igualdad de género deben verse también reflejados en las partidas presu- puestarias para lograr coherencia entre el discurso y las acciones.

El **Indicador de Políticas de Igualdad entre Géneros** (*gender marker*) se implementa por las directrices corporativas del PNUD, pero tiene limitaciones importantes que afectan la objetivi- dad de sus resultados, por lo que la información que ofrece debe contrastarse permanentemente, ya que el indicador puede variar de un año a otro para el mismo proyecto. En ese mismo orden, el ATLAS no permite extraer listados en función de esta variable, lo que dificulta realizar un análisis más detallado para dar seguimiento al indicador, identificar los cambios en la vida de un proyecto, por qué se dan esos cambios, qué medidas se están tomando desde los proyectos, que tienen una clasificación entre 0 y 1, y qué apoyo reciben de la Oficina para cambiar esta situación.

1. Una oportunidad es el hecho de que el PNUD está apoyando la reforma presupuestaria nacional a través de un pro- yecto con la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES). Tendría un impacto importante que el PNUD contri- buyera a que se incorporara la perspectiva de género en la elaboración del presupuesto y en el análisis de la ejecución presupuestaria.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Gráfico 10. Distribución del indicador de igualdad de género por unidad de programa y proyectos 2014** | | | |
| 18  16  14  12  10  8  6  4  2  0 | GEN0  Gobernabilidad Pobreza | GEN1 GEN2  GENDER MARKERS/Proyectos  Medio Ambiente Género | GEN3 |

Fuente: Atlas

Número de proyectos

Capítulo 5

# EL POSICIONAMIENTO DEL PNUD

En este capítulo se evalúa el posicionamiento estratégico del PNUD en República Domini- cana. Se analizan la relevancia de las estrate- gias y los enfoques en respuesta a los principales desafíos de desarrollo del país, la capacidad del PNUD para adaptarse a los cambios de contexto y su capacidad para mantener un equilibrio entre las respuestas a corto y largo plazos. También se examina en qué medida el PNUD ha podido maximizar sus fortalezas institucionales y las ven- tajas que tiene en el país, y se evalúa su desem- peño en las áreas de generación de conocimiento, desarrollo de la capacidad nacional, capacidad de respuesta ante emergencias y, a nivel de activida- des, la cooperación Sur-Sur. Finalmente, se revi- san los factores que incidieron en la promoción de los valores de las Naciones Unidas, incluyendo los aspectos de coordinación en las áreas transver- sales de desarrollo humano sostenible, igualdad de género, derechos humanos, VIH/SIDA y el trabajo interagencial, con una mención especial al trabajo que se realiza a nivel binacional con Haití.

## ALINEAMIENTO DEL PROGRAMA DE COOPERACIÓN 2012-2017 CON EL PLAN ESTRATÉGICO DEL PNUD 2014-2017

Desde su formulación, el Programa para el País del PNUD 2012-2017 ha estado alineado, primero, con los documentos que determinan la orienta- ción de los objetivos, políticas y metas nacionales; luego, con los principales planeamientos del Sis- tema de Naciones Unidas en República Domi- nicana y, de manera particular, con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), cuyos com- promisos fueron incorporados a la END, y, final- mente, con los lineamientos del PNUD a nivel internacional, establecidos en el Plan Estratégico del PNUD 2008-2013, vigente en el momento de su formulación. A partir de la Revisión de Medio

Término, se alineó con el nuevo Plan Estratégico del PNUD 2014-2017. Además, han sido incor- porados al Programa, el seguimiento a la agenda post-2015 y las discusiones sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

El Programa de cooperación del PNUD fue ali- neado con el borrador de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030, un mandato constitucio- nal que fue convertido en la Ley 01-12. Posterior- mente, fue elaborado el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2013-2016, también consignado en la Constitución, como el instru- mento operativo de la END. Igualmente, fueron consideradas las metas presidenciales pertinentes a cada área de cooperación. Con relación al PNPSP, fueron analizados los objetivos generales, objetivos específicos y líneas estratégicas de acción aplicables al trabajo del PNUD. En el contexto de la alinea- ción con los documentos relevantes del Sistema de Naciones Unidas, fue considerado el MANUD 2012-2017, en el cual se establecieron cuatro áreas de cooperación: 1) promoción de la inclusión social y económica; 2) empoderamiento y derechos de las mujeres; 3) protección de niños, niñas, ado- lescentes y j**óvenes**, y 4) sostenibilidad ambiental y gestión integral de riesgos.

En cuanto a la relación con el Plan Estratégico (PE) del PNUD 2014-2017, a nivel temático, hay un alto nivel de alineación entre lo priorizado en el nuevo PE y el programa de cooperación del PNUD 2012-2017, dónde se definen las priori- dades nacionales. El Programa de cooperación se concentra principalmente en los efectos 1, 2, 3 y 5 del Plan Estratégico, en menor medida en el 4 y de manera transversal en el 7. A nivel de efectos, el programa actual del PNUD en República Domi- nicana no contempla el efecto 6 del PE, sobre recuperación temprana; sin embargo, sí contempla este tema a nivel de productos del Programa para el País 2012-2017.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cuadro 5. Correspondencia entre los efectos del Programa del PNUD 2012-2017 y el Plan Estratégico 2014-2017** | | |
| **Programa del PNUD 2012-2017** | **Plan Estratégico 2014-2017** | |
| Efecto 35: Los dominicanos tienen instituciones a nivel central y local más eficaces y eficientes, y  mecanismos transparentes de rendición de cuentas. | Efecto 2: Satisfacción de las expectativas de los ciudadanos respecto de la  participación, desarrollo, estado de derecho y responsabilidad con sistemas más sólidos de gobernanza democrática. | Efecto 7: debates y medidas sobre el desarrollo en todos los niveles con prioridad en la pobreza, la desigualdad y la exclusión de manera consecuente con los principios de participación. |
| Efecto 36: La República Dominicana posee un sistema de justicia y seguridad que garantiza el respeto de sus derechos y el cumplimiento de la ley. |
| Efecto 37: Los niños, las niñas, los adolescentes y los jóvenes cuentan con mecanismos de participación social, política e institucional, a fin de construir una ciudadanía progresiva y crear un nuevo liderazgo. |
| Efecto 38: La población pobre se beneficia gracias a un crecimiento económico sostenible con igualdad de oportunidades. | Efecto 1: El crecimiento y el desarrollo incluyentes y sostenibles, con incorporación de capacidades productivas que generen empleo y medios de vida para los pobres y los excluidos. |
| Efecto 41: Los dominicanos, especialmente los grupos vulnerables, tienen mayor acceso a servicios de salud integrales y de calidad, en un marco de políticas inclusivas y con enfoque de derechos humanos. | Efecto 3: Instituciones fortalecidas de los países para dar acceso universal en forma progresiva a los servicios básicos. |
| Efecto 42: Las mujeres tienen acceso e igualdad de oportunidades para su inserción en el mercado  laboral, se avanza hacia garantizar los derechos de las trabajadoras en el sector no estructurado (informal) de la economía. | Efecto 4: Logro más rápido del progreso en cuanto a la reducción de la desigualdad de género y la promoción del empoderamiento de la mujer. |
| Efecto 43: El Estado y la sociedad han creado conciencia pública y han establecido mecanismos efectivos para prevenir y combatir la violencia contra las mujeres. |
| Efecto 44: Los grupos de población dominicana en situación de vulnerabilidad avanzan hacia la vigencia de sus derechos sin discriminación. | Efecto 2: Satisfacción de las expectativas de los ciudadanos respecto de la  participación, desarrollo, estado de derecho y responsabilidad con sistemas más sólidos de gobernanza democrática. |
| Efecto 45: El Estado y la sociedad civil trabajan conjuntamente para contribuir a la gestión sostenible del medio ambiente. | Efecto 1: El crecimiento y el desarrollo incluyentes y sostenibles, con incorporación de capacidades productivas que generen empleo y medios de vida para los pobres y los excluidos. |
| Efecto 46: La República Dominicana habrá fortalecido su capacidad de mitigación y adaptación al cambio climático. |
| Efecto 47: La República Dominicana habrá reducido los efectos de los desastres sobre la población y habrá fortalecido su capacidad de gestión de riesgos de manera coordinada e integrada. | Efecto 5: Capacidad de los países para reducir las probabilidades de conflicto y reducir el riesgo de desastres naturales, incluidos los derivados del cambio climático. |

A nivel de diseño y parámetros operacionales, existen oportunidades de mejora, que se pre- sentan como retos importantes. Los productos del Programa para el País están organizados en áreas de cooperación acordadas con el Gobierno dominicano en función de los principales desa- fíos nacionales identificados. Aunque están rela- cionados, no mantienen una correspondencia directa con los efectos del Programa del PNUD, por lo que el análisis de la cartera de proyectos por áreas de cooperación del Programa para el País (CPD) para rendir cuentas al Gobierno es difícil, ya que los instrumentos de seguimiento y evaluación del PNUD están organizados por efectos del programa del PNUD. En este con- texto, el área de cooperación sobre gobernabili- dad democrática, que trabaja en procura de los efectos 35, 36 y 37, tendría incidencia en los efectos 2 y 7 del Plan Estratégico del PNUD. El área de cooperación sobre inclusión social y económica, que incluye el efecto 38 y algunos aspectos del efecto 41, trabajaría los efectos 1, 3, 5 y 7 del PE del PNUD. El área de coopera- ción para empoderamiento de las mujeres y los grupos vulnerables, que busca los efectos 41, 42, 43 y 44, trabajaría los efectos 4, 3 y 7 del PE del PNUD. Finalmente, el área de cooperación sobre desarrollo sostenible y gestión de riesgos, busca los efectos 45, 46 y 47 del Programa del PNUD y trabajaría los efectos 1, 5 y 6 del nuevo PE del PNUD.

La mayoría de los proyectos se concentran en el fortalecimiento institucional a nivel central. De manera específica, se identificaron brechas en el ámbito de la focalización, por lo que se mantiene como un reto importante la focalización geográ- fica53 y el trabajo en la población de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, que se presenta como población objetivo en el efecto 37 del Programa del PNUD. En términos de sostenibilidad, se identificaron espacios para mejorar en el área

de fortalecimiento de la capacidad nacional; de manera específica, en la gestión de los procesos de compras y contrataciones para que, una vez finalizados los proyectos, las instituciones ten- gan las competencias necesarias para realizar estos procesos. La sostenibilidad está asociada directamente a la movilidad del personal de las instituciones públicas; el PNUD tiene como reto fortalecer la implementación del servicio civil y la carrera administrativa para garantizar la permanencia del personal técnico y adminis- trativo en las instituciones públicas. Asimismo, existen retos importantes para el PNUD en la utilización de las informaciones emanadas de los procesos de monitoreo y evaluación de los pro- yectos a fin de identificar buenas prácticas y lec- ciones aprendidas. Lo mismo se puede decir de la cooperación Sur-Sur, que, si bien se ha dado en algunos de los proyectos, no es una práctica generalizada en todos ellos. Igualmente, se llamó la atención en que la disponibilidad de recursos en áreas específicas condiciona la definición del programa de cooperación del PNUD y no nece- sariamente son consideradas las necesidades de la población. Por ejemplo, la inversión pública en las provincias de alto índice de vulnerabilidad es limitada y los Gobiernos locales débiles, por lo que se genera una dependencia de los fondos de los donantes.

## RELEVANCIA ESTRATÉGICA Y CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN

El PNUD ha tenido un alto valor agregado como socio estratégico en el desarrollo del país. De manera específica, **el PNUD ha desem- peñado un rol destacado en los procesos de reforma y modernización del Estado domini- cano, acompañando al Gobierno, a través de diálogos políticos entre los principales actores nacionales, propiciando el desarrollo de capa-**

1. Luego de la END 2030 y el PNPSP, el Gobierno está trabajando en la integración de la dimensión de la cohesión territorial en el diseño y la gestión de políticas públicas para fortalecer el proceso de planificación del ordenamiento terri- torial (proyectos de leyes de ordenamiento territorial y de regiones únicas de planificación) a través del establecimiento y fortalecimiento de Consejos de Desarrollo a nivel municipal para la elaboración de planes de ordenamiento territorial (POT), lo cuál facilitará la focalización geográfica de las intervenciones de desarrollo.

**cidades y la generación de espacios de acerca- miento institucional.** El PNUD ha facilitado, apoyado, acompañado y contribuido a procesos medulares del país, como los procesos de refor- mas política, electoral, fiscal, social, de seguridad ciudadana y desarrollo local. También ha pro- piciado la implementación de sistemas de ges- tión para hacer más transparente la rendición de cuentas y el manejo eficiente de la información, como el Sistema de Información para la Gober- nabilidad Democrática (SIGOB), que ha sido exitosamente instalado en instituciones guberna- mentales, incluyendo la Presidencia de la Repú- blica, para el monitoreo del cumplimiento de las Metas Presidenciales 2012-2016.

**Los principales asociados consideran que el PNUD posee una gran capacidad de articula- ción, coordinación y convocatoria de actores de alto nivel del Gobierno, de la sociedad civil y del sector privado, sobre los que ejerce una gran influencia.** Se reconoce al PNUD como una ins- tancia promotora de sinergias y con acceso a las altas esferas del Gobierno, fortaleza que es menos evidente a nivel local porque muchos proyectos son de fortalecimiento institucional y los que tie- nen beneficiarios directos reconocen a las insti- tuciones implementadoras, no necesariamente al PNUD. Esta organización es ampliamente perci- bida como un actor imparcial, característica que le permite tener capacidad y habilidad para faci- litar y acompañar procesos de diálogo político e interinstitucional, un atributo clave detrás de los resultados de desarrollo conseguidos y del posi- cionamiento de su Oficina como socio estratégico de desarrollo en el país.

**El PNUD tiene una visión integral sobre el desarrollo que fue clave en la definición de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y continúa siendo relevante en la respuesta nacio- nal al cumplimiento de los compromisos nacio- nales asumidos en conferencias internacionales como Río+20 y la agenda post-2015.** El hecho de que el PNUD cubre un amplio abanico de temas y se mantiene a la vanguardia de los procesos de definición e implementación de políticas públicas, le confiere flexibilidad para incorporar y adaptarse

a nuevos cambios de orientación y frente a temas emergentes que fortalecen el marco de políticas públicas a nivel nacional.

**El PNUD está bien posicionado y es conside- rado líder en el tema de desarrollo humano y desarrollo sostenible, tanto por otras agencias del Sistema de Naciones Unidas como por otros cooperantes y por los socios del Gobierno y de la sociedad civil.** En este contexto, se destaca la contribución del PNUD al diseño e imple- mentación de políticas públicas en las áreas de medioambiente y recursos naturales, cambio cli- mático y pobreza, así como la transversalización de género y los derechos humanos en los princi- pales instrumentos de planificación nacional. Sin embargo, algunos socios perciben que, a veces, el PNUD se extralimita en la definición de políti- cas públicas que deben ser exclusivas del Estado, cuando su papel debe ser el de fortalecer las ins- tituciones del Estado para que puedan hacerlo por sí mismas.

**Del PNUD se destaca su alta capacidad de respuesta en caso de emergencias. Ante situa- ciones de emergencia causadas por desastres naturales, el PNUD se ha posicionado como socio estratégico del país, mostrando una alta capacidad para responder de manera oportuna.** Una de las cualidades de la capacidad de res- puesta a demandas de sus socios ha sido la rapi- dez y la receptividad con la que el PNUD ha hecho frente a dichas demandas. De manera específica, se valora la conformación del equipo humanitario en el marco de la respuesta nacional al terremoto de Haití en 2010, cuando el PNUD asumió no solamente un rol preponderante en la articulación de la respuesta nacional, sino tam- bién a nivel de la cooperación internacional, en un contexto caracterizado por relaciones com- plejas entre Haití y República Dominicana que involucró a actores nacionales y autoridades loca- les, mucha influencia de los sistemas políticos y la participación de la sociedad civil. Asimismo, se reconoce al PNUD su liderazgo en el área de mitigación de desastres por su esfuerzo en que se convierta en una prioridad a niveles nacional y local a través del desarrollo de bases institucio-

nales para su aplicación. El **PNUD en República Dominicana ha desempeñado un rol clave en el fortalecimiento de la capacidad nacional para la gestión del riesgo, creando bases organizativas y legales para la instalación del sistema nacio- nal**, que ha evolucionado de dar solo respuesta a desastres hasta incorporar el concepto de la ges- tión integral del riesgo y la reducción de sus cau- sas. Uno de los principales desafíos del PNUD es lograr trabajar de forma coordinada y fluida con Haití. La expedita respuesta del PNUD al terre- moto de Haití, en 2010, fue una demostración de la gran flexibilidad que tiene para adaptarse a las prioridades nacionales y, en el caso del programa de medio ambiente y energía, se mantuvo un positivo balance entre la respuesta a corto plazo y el apoyo a prioridades de largo plazo.

**Con el apoyo del PNUD, la República Domini- cana contribuyó significativamente a la gestión de la crisis y la recuperación de Haití después del terremoto de 2010. A partir de estas accio- nes, se evidencia un cambio en las relacio- nes entre los dos países con respecto a lo que habían sido, por lo general, en el pasado, lo que ha sido y seguirá siendo crucial para ambos.** La oportunidad debe aprovecharse para mejorar la comprensión mutua, la cooperación y el apoyo, dejando atrás el pasado, y señalando los intere- ses mutuos y problemas comunes, para impulsar unas relaciones binacionales positivas y renova- das. Las fases de recuperación y reconstrucción de Haití deben ser apoyadas e incluso alentadas por la República Dominicana, ya que su propio desarrollo nunca se logrará sin el de Haití. Y son evidentes los impactos positivos y negativos en el ámbito económico, social, ambiental y territo- rial que tendrán que ser considerados y evaluados para asegurar una gestión adecuada e integrada.

El liderazgo y la credibilidad del PNUD han contribuido a que los actores del Gobierno y la sociedad civil se escuchen. **Como socio estraté- gico, y por su capacidad de coordinación y su estrecha relación con socios claves del Gobierno y la sociedad civil, el PNUD desempeña un papel importante en la mediación de conflic- tos entre actores nacionales en temas comple-**

**jos.** El Gobierno ha recurrido al PNUD para la identificación de soluciones a problemas de alta conflictividad política, como en el caso de Loma Miranda, donde el PNUD asumió un rol neutral de apoyo técnico que sirvió para la mediación entre las posiciones del Gobierno dominicano, el sector privado, la sociedad civil y la academia. En este contexto, aunque no necesariamente todas las partes involucradas estuvieron de acuerdo con que la Presidencia de la República acudiera al PNUD y algunos cuestionan la decisión, la experticia realizada al Estudio de Impacto Ambiental, fue considerada por la mayoría de actores clave como externa e independiente, y facilitó al Gobierno la toma de una decisión informada sobre Loma Miranda. Igualmente, el PNUD ha servido como mediador para incrementar los niveles de colabo- ración entre instituciones gubernamentales que en ocasiones tienen diferencias, como es el caso del Ministerio de Medio Ambiente y el Consejo Nacional de Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio (CNCCMDL). Algunos socios o contrapartes consideran que el PNUD debe dirigir más esfuerzos a trabajar con acto- res con los que no haya trabajado antes, sobre todo con la sociedad civil y el sector privado, no solamente con el Gobierno como contraparte principal. Hay muchos temas que requieren ser abordados que no están dentro de las prioridades del Gobierno o que, quizás, no tiene la disposi- ción de abordar. El PNUD tiene ante sí el desafío de trabajar con otras instancias que ofrecerían un enfoque más amplio y plural para la intervención ante determinados temas.

**El PNUD ha sido un actor importante en los procesos de transición política de Gobiernos electos durante los cambios en la Administra- ción, porque facilita la continuidad de los proce- sos, tanto a nivel político como a nivel técnico.** Por el amplio abanico de temas que cubre el PNUD y su flexibilidad, la organización se adapta muy bien a los cambios de orientación política del Gobierno y al desarrollo de agendas de desarrollo emergentes, lo cual logra no solo como agencia, sino también, en su rol de coordinador del Sistema de Naciones Unidas, a nivel interagencial.

La marca institucional del PNUD representa neu- tralidad y confianza. **El PNUD se destaca porque brinda transparencia, es una agencia neutral, independiente, que tiene estándares altos a nivel internacional y, al mismo tiempo, defiende los intereses nacionales.** Esta agencia es percibida como un organismo internacional que satisface las necesidades de las instituciones porque entiende la finalidad de las mismas y tiene una capaci- dad de respuesta oportuna a nivel multisectorial. Desde el punto de vista administrativo-financiero, **la alianza estratégica de los socios implementa- dores con el PNUD fortalece los procesos inter- nos de las instituciones y contribuye a que sean más transparentes en su rendición de cuentas, algo que se considera único dentro del sistema de cooperación internacional.**

Los aportes de conocimiento del PNUD inclu- yen visiones y análisis fundamentados, y no posi- cionados políticamente, que son tomados en cuenta en muchas ocasiones por los tomadores de decisiones. **En el contexto de la gestión del conocimiento, el PNUD ha fomentado una cultura de análisis basada en la investigación rigurosa y en la emisión de valoraciones con sustento técnico.** Un elemento altamente valo- rado es la pericia técnica y la rapidez en movi- lizar personal altamente calificado para apoyar los diversos procesos y acciones, y la capacidad de hacer investigaciones de calidad que ayudan a posicionar temas en la agenda nacional. Se citan como ejemplo, en el tema de medioambiente, el apoyo técnico del PNUD para el acompaña- miento con expertos internacionales en los casos de Los Haitises, Loma Miranda.

## IMPACTO DE LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

### La Oficina ha llevado a cabo mejoras en las prácticas de gestión. Durante el periodo de evaluación, el PNUD en la República Dominicana ha tenido resultados mixtos en la calidad de la ejecución del programa, con una muy buena valoración en función de la eficiencia programática y operacional y no tan buena con relación a la tasa de ejecución de la

**Oficina.** Como se señaló de manera específica en las áreas temáticas en el capítulo 4, el PNUD demostró un alto nivel de eficiencia programática y operacional. La capacidad de gestión, el apoyo administrativo y el seguimiento para el logro de los objetivos planteados han sido valorados como altos, destacando la capacidad de gestión de compras y contrataciones que ofrece el Centro de Servicios, además de la gran capacidad de respuesta ante crisis y situaciones inesperadas que tiene el PNUD. Por otro lado, con más del doble de los recursos en 2010, la tasa de ejecución de la Oficina se redujo de 76 por ciento al 48 por ciento. Desde entonces, la tasa de utilización de los fondos se ha incrementado de manera constante hasta el 84 por ciento en promedio en 2014. Hubo algunas demoras que afectaron al cronograma de actividades, en la mayoría de los casos por procedimientos administrativos y retrasos en contrataciones. Esto ha sido, en parte, una consecuencia de la intensificación de la actividad programática: la entrega se ha más que triplicado, de 11,4 millones de dólares en 2009 a 36 millones de dólares en 2014. El factor más importante fue la implementación de programas de protección social financiados por el Gobierno. Además, el ciclo programático del CPAP y el nacional son distintos, puesto que la programación presupuestaria nacional se realiza en septiembre y la programación del PNUD comienza en enero. Cuando se hace la programación del PNUD, los recursos del Estado ya están asignados y hay que esperar al año siguiente para colocar los recursos, lo que retrasa los proyectos. Por ello, se planteó como un reto para el PNUD armonizar los ciclos de programación presupuestaria.

En ciertas áreas temáticas –en particular, el empoderamiento de las mujeres–, la capacidad de movilizar recursos ha sido limitada. La tasa de ejecución para el tema de género fue 39 por ciento del presupuesto del proyecto en 2014, aunque la prestación general fue de solo 470.000 dólares, es decir, 1 por ciento del programa del PNUD en el mismo año. En este sentido, el PNUD ha encon- trado dificultades para movilizar fondos para un área temática identificada como una prioridad

central, tanto del MANUD como del PNUD. Los compromisos asumidos a nivel político con la igualdad de género deben verse también refle- jados en las partidas presupuestarias para lograr coherencia entre el discurso y las acciones.

**Las prácticas de gestión basada en los resulta- dos (RBM, por sus siglas en inglés) tienen una vinculación débil con los marcos de resulta- dos estratégicos.** Por un lado, esto permite que el PNUD muestre una gran flexibilidad para el apoyo a las necesidades e imprevistos en el desa- rrollo de los proyectos. Pero, por otro lado, el seguimiento y la gestión de proyectos no deben comprometer la orientación estratégica del pro- grama. Los indicadores para muchos efectos reportados en el ROAR cambian cada año en los dos ciclos evaluados y no siempre se corresponden con los indicadores del CPD y del CPAP. Como resultado, existe una brecha entre las prácticas de gestión prevista y la real. Asimismo, los efectos a los que se hace referencia son los del ROAR, que no necesariamente guardan una relación directa con el CPD o el CPAP. El Gobierno domini- cano no conoce los efectos tal y como están pre- sentados en el Atlas; los que suscribe son los que están en el CPD, el CPAP y los del MANUD y, aunque guardan una relación, no hay una corres- pondencia total. Esto representa un doble trabajo para la Oficina en el país en términos de segui- miento y evaluación, porque tiene que hacer una rendición de cuentas a nivel corporativo con unos parámetros y a nivel del Gobierno con otros.

**La Oficina ha hecho, sin embargo, un esfuerzo por integrar un oficial de seguimiento y eva- luación a tiempo completo y hacer énfasis en la “excelencia” de sus prácticas de gestión.** El concepto se basa en el control continuo de la calidad de los procesos administrativos y la estre- cha interacción entre las operaciones y unidades de programa. En este sentido, el punto focal de evaluación actúa como enlace entre las unidades que, en teoría, contribuyen a un efectivo segui- miento a través de reuniones semanales de ges-

tión. Esto también se aplica al seguimiento y la implementación continua de las recomendacio- nes de evaluación y auditoría, así como al uso de estas herramientas para establecer líneas de base del rendimiento de la Oficina. En la cartera de proyectos de medio ambiente, la Oficina lleva a cabo reuniones trimestrales de los gestores de proyectos, hecho que fue documentado como una buena práctica54.

## CAPACIDAD DE CAPITALIZAR

**SUS REDES Y SUS FORTALEZAS**

**El PNUD tiene un liderazgo especial ya que, para la ejecución de algunos proyectos, movi- liza recursos externos** que obtiene del Gobierno, de otras agencias de cooperación en el país y de fondos especializados a nivel internacional. En ese contexto, tiene posibilidades de ejercer roles de **articulación con otros donantes** que aportan recursos financieros y con las ONG, las organi- zaciones de la sociedad civil y del sector privado que participan en la implementación de los pro- yectos. Al mismo tiempo, se producen sinergias programáticas entre los cooperantes que facili- tan el trabajo de coordinación frente al Gobierno dominicano y contribuyen a hacer más efectiva la cooperación internacional. El PNUD moviliza recursos de la cooperación multilateral y de la cooperación bilateral.

**La cooperación Sur-Sur (CSS) es un elemento altamente valorado por los socios del PNUD ya que compartir las lecciones aprendidas de otros países ofrece una mirada más amplia a las inter- venciones y facilita sinergias a nivel regional a través del intercambio de experiencias con otros países**. En este sentido, se cita como una ventaja importante el acceso del PNUD a las experiencias internacionales, su conexión mundial y sus aliados en el proceso de desarrollo, lo que posibilita tener una mirada más estratégica, e identificar retos a nivel regional. Por ejemplo, esto ha sido muy evidente en lo referente al proyecto de Sellos de Igualdad y la Comunidad Regional de Prácticas

1. PNUD. *Audit of the UNDP Country Office in the Dominican Republic*, Informe No 1290. Mayo de 2014.

del Centro Regional del PNUD en Panamá, que agrupa a 13 países además de la República Domi- nicana. Igualmente ha sido valorado el apoyo de la Oficina Regional de Panamá en el área de VIH- SIDA y el apoyo técnico directo de la Oficina del PNUD para la facilitación de las experiencias de otros países en materia de movilización social y legislación. Sin embargo, los socios opinan que, en el contexto de la cooperación Sur-Sur, el PNUD tiene un gran potencial subutilizado que se podría aprovechar más, sobre todo, con países de América Latina. Todos los proyectos, incluyendo los que se han beneficiado de la CSS, afirman que tienen interés en una mayor cooperación y que el PNUD no ha utilizado mucho sus redes regionales. Si bien la CSS se ha dado en algunos proyectos, no es una práctica generalizada.

A pesar de lo complejo que son las iniciativas binacionales, y que el mandato del PNUD en República Dominicana se detiene en su frontera, la organización **tiene experiencias binacionales positivas e interesantes que deben ser sistema- tizadas, como el proyecto de la Cuenca Binacio- nal del Río Artibonito**, que incide en la cuenca del río y las áreas forestales fronterizas, y en la que se utilizó la cooperación Sur-Sur. Esta iniciativa se manejó con un mecanismo de gobernabilidad particular, por el cual la institución implemen- tadora (Oxfam Quebec) tenía oficinas tanto en el Ministerio de Ambiente de Haití como en el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Natu- rales de la República Dominicana, lo que permitió que, a pesar de que se sucedieran en las respectivas carteras cuatro ministros en Haití y dos en Repú- blica Dominicana, el proyecto tuviera continuidad y alcanzara sus objetivos. Uno de los principa- les desafíos identificados fue la alta rotación del personal en Haití, tanto a nivel ministerial como técnico, lo que hace difícil dejar instaladas capa- cidades y contar con el apoyo de recursos huma- nos preparados en Haití. Otras experiencias en las que el PNUD-RD no ha sido responsable de la implementación, sino facilitador de la vincula- ción de socios nacionales con sus contrapartes en Haití, como el proyecto Frontera Verde, muestran aprendizajes relevantes para iniciativas futuras, como, por ejemplo, con la cooperación Sur-Sur.

Existe un **interés por consolidar las relaciones y el diálogo entre ambos países que permita la definición e implementación conjunta de proyectos de interés mutuo para el desarro- llo sostenible insular,** tales como: el comercio, el transporte transfronterizo, la seguridad y las fronteras, y programas sociales de transferen- cias condicionadas, entre otros. El PNUD apoya al Ministerio de Relaciones Exteriores con la **Comisión Mixta Bilateral**, cuyo trabajo es polí- ticamente muy delicado por el estrecho margen entre la soberanía y la injerencia.

En el Gobierno, hay una valoración positiva sobre la alineación con las prioridades nacionales y el proceso altamente participativo de la elaboración y ejecución del MANUD 2012-2017. Además de la gestión de su programa de cooperación, el PNUD, por sus **funciones de Coordinación Residente del Sistema de las Naciones Uni- das**, tiene un papel importante en el monitoreo y seguimiento del MANUD de manera conjunta con la Dirección General de Cooperación Multi- lateral (DIGECOOM).

La Coordinación Residente del PNUD en el país sirvió como plataforma de coordinación para la articulación de la cooperación humanitaria que recibieron Naciones Unidas y otros cooperantes tras el terremoto de Haití de 2010. Desde enton- ces, el PNUD ha asumido un rol importante en el establecimiento de mecanismos efectivos para la coordinación de la cooperación en situaciones de emergencia y con las instancias gubernamen- tales, que valoran positivamente el trabajo de esta organización.

En otras áreas, el Gobierno percibe, a veces, poca coordinación entre las agencias y eso es una falla de la Coordinación Residente y del UNCT. Al mismo tiempo, las agencias perciben un exceso de protagonismo por parte del PNUD cuando su Representante actúa en su función de Coor- dinador Residente. Algunas agencias perciben este doble rol como un factor que no beneficia al conjunto de la cooperación del SNU, porque es proclive a generar un conflicto de intereses. Algunas agencias estiman que esta situación

favorece que la Coordinación Residente priorice proyectos e iniciativas del PNUD por delante de los de otras agencias. Algunas agencias plantean la necesidad de delinear mejor los límites del rol de la Coordinación Residente hacia el Equipo País de las Naciones Unidas (UNCT) para que no haya confusiones entre los momentos en que actúa como líder del SNU y cuando lo hace como Representante del PNUD. Es importante señalar que esta apreciación no se da sólo dentro del SNU, sino que se percibe también entre las contrapartes gubernamentales. En este contexto, el actual Coordinador Residente ha optado por asumir un rol más centrado en un liderazgo activo en la implementación del compromiso del SNU en el país, dejando que la Representación Adjunta asuma mayor liderazgo en la repre- sentación del PNUD ante el SNU, para subsa- nar el doble rol de la Coordinación Residente (CR) versus el de Representante Residente del PNUD. Esta práctica ha sido valorada como positiva por las agencias55. El UNCT ha valo- rado también como muy positiva la conforma- ción de grupos de trabajo en los que las distintas agencias asumen el liderazgo en función de los temas de las iniciativas.

**Los mecanismos de seguimiento y evaluación son bien valorados por los socios implementa- dores, sobre todo, debido al alto nivel y flexi- bilidad del personal técnico del PNUD**. Todos los proyectos cuentan con indicadores de segui- miento; sin embargo, a menudo parece que no se hace un monitoreo de forma sistemática y conti- nuada, sino que, en algunos casos, se llevan a cabo reuniones de seguimiento cuando surgen proble- mas específicos. Los proyectos financiados con recursos del FMAM son sujetos a rigurosos pro- cesos de seguimiento y evaluación. De hecho, el programa de medio ambiente es el que tiene más evaluaciones disponibles y en proceso de todos los programas del PNUD.

## PROMOCIÓN DE LOS VALORES DE LAS NACIONES UNIDAS

El PNUD se encuentra en una posición estraté- gica para promover la integración de los enfoques de género y de derechos humanos e incorporar temas específicos en la agenda política a partir de una serie de ventajas comparativas. El PNUD está comprometido con los enfoques de género y de derechos humanos, permitiendo identificar a los grupos más rezagados y en situación de vulne- rabilidad, no sólo por pobreza e indigencia, sino también por sus características sociales y cultu- rales, como es el caso de las mujeres, migrantes, la población discapacitada y vulnerable al VIH- SIDA o las personas gay, lesbiana, bisexual y transgénero (GLTB).

Las intervenciones del PNUD han contribuido a visibilizar y posicionar la igualdad de género en la agenda política en temas clave como la participa- ción política de las mujeres y la violencia basada en el género. Por otro lado, su trabajo coordi- nado con el Ministerio de la Mujer ha favorecido que otras instancias gubernamentales empiecen a reconocer la necesidad de trabajar la igualdad de género como una estrategia para alcanzar tanto sus objetivos institucionales como nacionales. Sin embargo, queda mucho camino por recorrer. En general, las resistencias que provoca, la falta de voluntad política y de recursos y el persis- tente desconocimiento sobre el tema dificultan la implementación de la transversalización del enfo- que de género en la gestión del Gobierno, aunque está contemplado en la Constitución y en la END. El PNUD tiene que continuar visibilizando y reforzando su compromiso con la igualdad de género a fin de apoyar a los asociados nacionales en la incorporación de los enfoques que sirvan para transformar las desigualdades de género.

Respecto a la transversalización del enfoque de género en el ciclo de proyectos se evidencian

1. En ese contexto, vale la pena mencionar como un hándicap, aunque no directamente de la Oficina en el país del PNUD en República Dominicana, el hecho de que la efectividad de la práctica de la coordinación residente dependa de mecanis- mos que implemente un determinado coordinador/a residente, las cuáles pueden tener un impacto positivo y/o negativo en función de la acogida que tenga a nivel de las agencias del SNU y del Gobierno.

algunos puntos de mejora, especialmente en el diseño y en los sistemas de monitoreo y evalua- ción. En la mayoría de los proyectos no se reali- zan buenos diagnósticos que permitan identificar los mecanismos que reproducen las desigualdades de género. Este es un elemento fundamental, ya que el proceso de diseño orienta el tipo de inter- venciones que se llevarán a cabo. La marginal incorporación de la visión de género desde el ini- cio hace difícil lograr resultados en este sentido. Algunos proyectos identifican a las mujeres como un recurso funcional para el logro de los objetivos del proyecto, porque son más honestas y mejo- res gestoras, pero el objetivo de integrarlas no es transformar las relaciones desiguales de género. Por lo general, las mujeres son susceptibles de ser utilizadas para aliviar la pobreza de sus hogares y dotar –mediante su trabajo no pagado– a sus familias y comunidades de los servicios colecti- vos que el Estado no provee. El efecto final de esta circunstancia es doble, ya que, por un lado, se mantienen y reproducen las relaciones desiguales de género y, por otro, no se visibiliza ni contem- pla el trabajo doméstico y de cuidados que reali- zan las mujeres, por lo tanto, su participación en los proyectos implica una sobrecarga de trabajo mayor para ellas.

A pesar de que la mayor parte del personal de la Oficina tiene conocimientos básicos de género, es necesario mejorar la capacidad técnica en mate- ria de incorporación de la perspectiva de género, especialmente en el diseño de proyectos, siste- mas de monitoreo y evaluación. Asimismo, sería recomendable que se reserve un porcentaje de los presupuestos de capacitación para actividades de aprendizaje relacionadas con las cuestiones de género, tal y como propone la Estrategia de Igual- dad de Género del PNUD 2014-2017, e incor- porar presupuestos específicos en los proyectos destinados a eliminar las desigualdades entre los sexos en cada una de las áreas programáticas.

Durante la evaluación, se ha propuesto a la Ofi- cina en el país el reto de lograr la certificación corporativa del Sello de Igualdad de Género del PNUD, la cual reconoce el buen funcionamiento en este sentido de las Oficinas del PNUD en los

países. La mayor parte de los puntos propuestos en la evaluación se contemplan también en las áreas clave del sello corporativo, así que ofrece una oportunidad para trabajar de forma precisa en los puntos susceptibles de mejoramiento iden- tificados en la EDR.

El Gobierno dominicano valora como positiva la inclusión de la **transversalización del enfoque de derechos humanos** en la END 2030, aunque hay espacios para el apoyo en materia de derechos humanos en el seguimiento y monitoreo de los planes que se están implementando. También se valora el trabajo de conciliación en el ámbito de los derechos humanos y la búsqueda constante de aliados en los procesos de identificación de meca- nismos para la no discriminación de la población portadora y vulnerable al VIH/SIDA y de las poblaciones vulnerables. En gran medida, esto ha sido posible gracias a la excelente recepción del CONAVIHSIDA, que es quien tiene el mandato nacional de desarrollar la política y supervisar su implementación, y ha ejercido un liderazgo sec- torial muy positivo. Se registran avances impor- tantes en la agenda nacional sobre derechos humanos. Tras superar la barrera de hablar úni- camente de derechos humanos desde el punto de vista del abordaje del tema migratorio, hoy se entienden los derechos humanos con un enfoque más amplio, que involucra a las poblaciones vul- nerables, y el sector privado se ha implicado en la no discriminación. Aún quedan desafíos impor- tantes derivados de la calidad de la atención inte- gral a las personas portadoras de VIH/SIDA en los centros de salud.

Los socios, en general, reconocen como un valor agregado del PNUD su contribución a la **gene- ración de conocimiento** para interpretar los pro- blemas, retos, soluciones y posicionar temas claves en la agenda del país, así como para mostrar la multidimensionalidad y alcance de las desigual- dades en el país. Igualmente, valoran la formación y el **desarrollo de capacidades** entre los agentes capaces de incidir políticamente. En este sentido, se evidenció como necesario sistematizar y ana- lizar tanto los procesos de generación de cono- cimiento como de desarrollo de capacidades, los

procesos de apropiación en las instituciones, las asesorías técnicas, los aportes a la transparencia, la gestión de fondos, los beneficios de la coordi- nación interinstitucional, la incidencia política y la cooperación Sur-Sur, como mecanismos efec- tivos de fortalecimiento institucional que deben servir de insumo para diseñar un marco con- ceptual para la implementación de las iniciativas que se llevan a cabo. Muchas veces, resulta difícil visibilizar y medir el impacto de estos procesos, de ahí que sería muy útil tener más información referida a esos procesos para adoptar una estrate- gia que permita de manera sistemática traspasar a las contrapartes y a la población beneficiaria estas capacidades y que se pueda evidenciar un verda- dero proceso de **apropiación nacional**. En este contexto, se observan debilidades en el aspecto de diseño de los proyectos para la **sostenibilidad** de las iniciativas. El diseño de proyectos tiene un abordaje adecuado en cuanto a alcance geográfico y de políticas públicas, pero muestra debilidades respecto a cómo difundir las metodologías de las experiencias que resultan exitosas. En general, se constata una sistematización no siempre eficaz, en donde el aspecto de replicar las buenas prác- ticas se muestra más *ad hoc* en las dinámicas pro- pias de cada proyecto y las capacidades e intereses particulares del socio implementador que como una iniciativa del PNUD. Asimismo, la dinámica permanente de movilización de recursos limita el desarrollo de pilotos –como se hizo, por ejemplo, en el PPD–, que son implementados de manera exitosa y que pueden ser replicados.

Uno de los valores agregados del PNUD está relacionado con el trabajo que se realiza en conjunto con el **Sistema de Naciones Unidas (SNU)** en el país. En términos generales, los pro- gramas de cooperación del SNU están orienta- dos a apoyar al Estado y la sociedad dominicana a salvar las brechas que impiden la realización de los derechos económicos, sociales y cultura- les, especialmente para los grupos más excluidos. El PNUD mantiene el liderazgo en ejecución y movilización de recursos en dos de las áreas del MANUD 2012-2017: inclusión social y eco- nómica, y sostenibilidad ambiental y gestión integral del riesgo. El UNCT ha tenido muy

claro que los objetivos del MANUD 2012-2017 deben ir dirigidos a conseguir cambios reales y tangibles en la vida de las poblaciones vulnera- bles. Por esta razón, se consideró primordial la identificación de estos grupos como población meta de las acciones del SNU. También se consi- deró relevante el trabajo realizado por el PNUD, en coordinación con otras agencias del SNU, en el contexto de la campaña del Secretario General “UNETE”, para visibilizar la prevención, aten- ción y sanción de la violencia contra las muje- res, y el que se realiza con el Equipo de Gestión Operativa (OMT, por las siglas en inglés), como catalizadores de una respuesta conjunta del SNU al desarrollo del país.

**La colaboración interagencial** en la ejecución de programas conjuntos reflejó avances con la exi- tosa implementación del “Programa Conjunto del Banano”. Existe, en general, una valoración positiva sobre la ventaja comparativa del trabajo interagencial, pero, en la práctica, el trabajo no siempre es posible y continúa siendo un desafío la colaboración interagencial en programas espe- cíficos. Los principales retos que se identificaron en el proceso evaluativo tienen que ver con crear una convergencia respetuosa entre las directri- ces programáticas de las distintas agencias hacia objetivos comunes. En ocasiones, se da un sola- pamiento en los mandatos que puede repercutir en la metodología de trabajo y en los liderazgos de las agencias, generando duplicación de esfuer- zos en la práctica ante las contrapartes guberna- mentales, que así lo perciben. En este sentido, es importante continuar explorando mecanismos de trabajo que faciliten el trabajo interagencial, institucionalizando los procesos de acuerdos y articulación entre las agencias, y la planificación y ejecución de proyectos, haciendo énfasis en el fortalecimiento de los canales de comunica- ción entre las agencias durante todo el proceso de implementación de los proyectos. Es impor- tante que, en el marco del trabajo interagencial, se continúe la búsqueda de articulaciones entre las agencias del sistema con el fin de no duplicar y dispersar los recursos disponibles, cada vez más escasos. Esto es un reto no sólo para el PNUD, sino para todas las agencias del sistema, incluir la

institucionalización de la función de la Coordina- ción Residente y un respeto a los espacios progra- máticos de cada una de las agencias que permita un diálogo más fluido a nivel del UNCT y que ofrezca una imagen unificada del mandato de las Naciones Unidas ante el Gobierno y las demás contrapartes nacionales.

Hay avances significativos del trabajo coordi- nado de las agencias del UNCT, por ejemplo, a través de los grupos temáticos para cada una de las áreas del MANUD 2012-2017 y en los grupos de trabajo (*Task Force*) de mortalidad materna e infantil, embarazo adolescente y VIH, y apátrida y migración, que es una línea de tra- bajo directa del mandato del Secretario General sobre Derechos Primero (*Rights First*). Existen diferencias, pero el **UNCT en República Domi- nicana** se ha mostrado unido y firme en situa- ciones políticamente sensibles, como el trabajo de coordinación de la ayuda humanitaria a Haití tras el terremoto de 2010. No siempre ha sido así en el trabajo de coordinación entre el UNCT en República Dominicana y el UNCT en Haití debido a las diferencias en el enfoque de los pro- gramas de cooperación de ambos países, aunque se aprecian esfuerzos recientes de trabajar de manera conjunta con un enfoque binacional. A pesar de los esfuerzos y la voluntad por identifi- car áreas sustanciales para un trabajo binacional entre los equipos de ambos países, la compleji- dad del contexto y las constantes irrupciones de coyunturas económicas, como las que afectan el comercio entre ambos países o las que tienen un impacto en el flujo migratorio –por ejemplo, la sentencia del Tribunal Constitucional, el Plan Nacional de Regularización de Extranjeros y las repatriaciones–, afectan permanentemente el trabajo y la toma de decisiones a nivel técnico y operativo.

El **trabajo a nivel binacional** requiere de acuer- dos y propuestas en común entre los Gobiernos de ambos países, así como la disponibilidad de la cooperación internacional para que las inten- ciones y acuerdos se materialicen en proyectos y resultados concretos. Durante 2014, la Coordi- nación Residente ha realizado, en representación

del UNCT, tres reuniones con el Coordinador de la Ayuda Humanitaria de Naciones Unidas en Haití. Además, en febrero de 2015, el UNCT- República Dominicana organizó un retiro en el que se invitó a sus homólogos de Haití y estos, a su vez, invitaron al equipo de República Domini- cana a su retiro de marzo del mismo año.

De momento, **existe un diálogo abierto entre el UNCT de Haití y el de República Domini- cana en el que se están tratando distintos temas de interés binacional, entre ellos, y de manera especial, la cuestión migratoria y de nacio- nalidad haitiana; la reducción de la pobreza fronteriza; el medio ambiente y la energía; la regularización de trabajadores migrantes; la gobernabilidad de la salud en la frontera (materna e infantil) y la gobernabilidad demo- crática (diálogo binacional con la sociedad civil y el sector privado de ambos países)**. El objetivo de los encuentros es identificar áreas de trabajo comunes entre el PNUD-Haití y el PNUD-RD. Para ello, se elaboró una nota conceptual para la discusión que identifica áreas en las que, a través de los proyectos existentes, las agencias de Naciones Unidas y sus socios pueden con- tribuir a implementar los acuerdos alcanzados por ambos países. Además, se hizo un inventario de proyectos susceptibles de coordinación y se está planteando como colaboración la posibili- dad de una iniciativa conjunta en la frontera. Es evidente que no solamente existe una voluntad política para realizar esfuerzos de cooperación binacional, sino que, además, se está trabajando a nivel técnico para que sea una realidad el trabajo conjunto entre el UNCT de República Domini- cana y el de Haití. Sin embargo, hay que tener presente que la capacidad de gestionar las inter- venciones entre los dos equipos está sujeta a los cambios y coyunturas de las relaciones bilatera- les entre ambos países y estos tienen prioridades nacionales distintas.

Otro factor importante a tomar en cuenta, además de la barrera idiomática, es que existen **diferentes estructuras organizacionales de la cooperación internacional y del SNU en República Domi- nicana (desarrollo) y en Haití (humanitaria),**

**que operan a distintos niveles de intervención**. Por ejemplo, a nivel más estratégico, las coordi- naciones de los equipos de Naciones Unidas son de naturaleza muy distinta: en el caso haitiano, hay una Misión y un Coordinador de la Ayuda Humanitaria a la cabeza, mientras que, en el caso dominicano, está al frente un Coordinador Residente, ambos con roles muy distintos. Igual- mente, a nivel programático y financiero, existen diferencias: mientras el UNCT de República Dominicana se maneja a través de un MANUD, el equipo de Haití trabaja con un Marco Estra- tégico Integrado (ISF, por sus siglas en inglés). Además, la dinámica de los donantes en ambos países también es muy diferente y, por ejemplo, los recursos y fondos de la Unión Europea (UE) y de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) incluyen un componente binacional en la oficina del PNUD en República Dominicana, lo que implica la exigencia de que su equipo trabaje con Haití si requiere de los fondos de ambos donantes. Esta circunstancia condiciona de manera evidente el trabajo y los logros del equipo de la Oficina en República Dominicana, ya que dependerán en buena parte de la consolidación de la coordi- nación con el equipo de Haití. En este sentido, se percibe una creciente necesidad de proyectos binacionales con Haití, debido a una mayor can- tidad de fondos accesibles y un mayor comercio entre ambos países.

**Aunque el trabajo interagencial ofrece una enorme oportunidad, no se consigue toda- vía transversalizar eficazmente el enfoque de género en la práctica interagencial**. Sí se ha logrado que en la mayoría de los proyectos se des- agreguen los datos por sexos y exista un esfuerzo por incluir a las mujeres en los procesos partici-

pativos, pero se requiere profundizar en acciones dirigidas a transformar verdaderamente las rela- ciones desiguales de género.

Igualmente, aunque la violencia basada en el género es transversal al trabajo de todas las agen- cias, a la hora de cristalizar los esfuerzos y recur- sos en esta línea, sólo las agencias dedicadas por mandato asumen estrategias y acciones concre- tas de forma permanente. Se requiere un mayor compromiso por parte de todas las agencias y el apoyo dedicado de la Coordinación Residente para contribuir a la eliminación de la violencia sexual y de género.

Por otro lado, es importante distinguir entre la coordinación de los proyectos de cooperación que tiene cada una de las agencias en sus respec- tivos programas de país y la coordinación de los programas, proyectos o iniciativas interagencia- les que se emprenden de manera conjunta y que, efectivamente, son competencia de la Coordina- ción Residente. Se destacan como esfuerzos inte- ragenciales: el “Programa Conjunto del Banano” (FAO, OIT, ONUSIDA, OPS-OMS, PMA,

PNUD y UNFPA)56, en el que colaboró el PNUD a través de los proyectos “Fortalecimiento de la cadena de valor” y “Mejora condiciones labora- les banano”; el proyecto de “Piso de Protección Social y Género” (PNUD, OIT, ONU Mujeres), y el “Proyecto de Seguridad Humana en Bateyes” (PNUD, UNICEF, ACNUR, UNODC); igual

ocurre en las iniciativas de VIH-SIDA, en las que se ha dado respuesta de manera coordinada (PNUD, ONUSIDA, OPS-OMS, UNFPA y

UNICEF). Además, valdría la pena destacar los esfuerzos realizados por el UNCT en República Dominicana, como colectivo de agencias, para coordinar los esfuerzos con el UNCT de Haití

1. El “Programa Conjunto para el Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Banano” representó un esfuerzo de coordi- nación de siete agencias del SNU (FAO, OIT, ONUSIDA, OPS-OMS, PMA, PNUD y UNFPA) y de las institucio- nes del Gobierno dominicano (Consejo Nacional de Competitividad, CONAVIHSIDA, INDHRI, y los Ministerios de Agricultura, Educación, Mujer, Trabajo y Salud Pública, que actuaron como socios en la implementación. Como resultado, unos 1.400 productores de banano, agrupados en siete asociaciones de productores (COOPROBATA, APROBANANO, Máximo Gómez, BANELINO, ASOBANU, ASOANOR, y ASEXBAM), reforzaron su capacidad de producción, comercialización y asociación, y ahora disponen de herramientas adecuadas para negociar el producto de su trabajo y mejorar sus ingresos en el contexto del crecimiento de mercados inclusivos, lo que incide de manera directa en unos 25.000 habitantes de las provincias Azua, Valverde y Montecristi.

para la elaboración de la nota conceptual para la discusión, con posibles iniciativas de coope- ración binacional entre ambos países, iniciativa en la cual han participado las delegaciones de las embajadas de la Unión Europea en Haití y en

República Dominicana, otros donantes, como el Banco Mundial, la GIZ (la agencia de coopera- ción alemana), representantes de los Gobiernos dominicano y haitiano y empresarios interesados en establecer alianzas público-privadas.

Capítulo 6

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo incluye las principales conclusiones de la ERD en términos de las contribuciones del PNUD a los resultados de desarrollo en República Dominicana, así como del posicionamiento estra- tégico de la organización. Para analizar la contri- bución del PNUD se utilizaron cuatro criterios: eficacia, para valorar si se alcanzaron los objetivos esperados; relevancia, para valorar si la contribu- ción del PNUD se realiza tomando en cuenta las prioridades nacionales; eficiencia, para valorar si los recursos disponibles se utilizaron de manera adecuada, en los plazos y con los costos estima- dos, y sostenibilidad, para valorar si los resultados alcanzados son sostenibles en el tiempo y si hubo apropiación nacional de los mismos. Las reco- mendaciones formuladas a continuación se basan en los resultados y las conclusiones.

**El Banco Mundial clasifica a la República Dominicana como un país de renta mediana- alta (PIMA) y el PNUD lo ha colocado por pri- mera vez dentro del grupo de países con alto Índice de Desarrollo Humano (IDH). Esto significa que habrá menos acceso a fuentes de financiamiento y, por lo tanto, plantea el reto de optimizar los recursos de la cooperación. Sin embargo, hay desafíos que no se corresponden con los de los países de ingreso mediano alto ya que en República Dominicana coexisten, en muchos sentidos y en muchas de sus partes, problemas típicos de un país en desarrollo**. “*El desarrollo humano va más allá del aumento o dis- minución de los ingresos de un país y consiste en la creación de un entorno en el que las personas puedan expresar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus nece- sidades e intereses*” (Informe de la CEPAL, 2012).

### La República Dominicana muestra desigual- dades y retos importantes que –a pesar de los importantes esfuerzos del Gobierno y de sus contrapartes, y del apoyo significativo del PNUD– todavía necesitan tiempo, esfuerzos y recursos para ser resueltos de manera satis- factoria.

Por las grandes disparidades en la distribu- ción del ingreso, es muy difícil estar de acuerdo con la clasificación57 de país de renta mediana- alta, porque no evidencia las desigualdades a nivel socioeconómico que se mantienen como retos de desarrollo importantes. Además, la República Dominicana comparte la isla de Hispaniola con Haití, un país en el que los retos de desarrollo son de emergencia y cuya población, en virtud de sus carencias, sigue desbordándose hacia República Dominicana.

**El PNUD debe trabajar en la definición de las principales brechas de desarrollo nacionales con la finalidad de proponer iniciativas como alternativa a la clasificación como país de renta mediana-alta, de manera que las contrapartes nacionales puedan establecer un diálogo a nivel internacional con propuestas de mecanismos innovadores de desarrollo.** Existe un gran con- traste en el país: por un lado, están los barrios más modernos y distinguidos y los espacios con vocación turística, y, por otro, persisten importan- tes bolsones de pobreza. Una parte importante de la población dominicana todavía se encuentra en un nivel de desarrollo de sus capacidades y de sus medios y entornos de vida, lo que requiere esfuerzos importantes en el área de la pobreza y el desarrollo humano. Aún se necesitan políticas

1. En general, considerando el conocimiento del equipo evaluador y de otros estudios internacionales, “*no se deben asimilar de manera lineal las restricciones y desafíos del desarrollo con el nivel de ingreso per cápita de los países*”; además, “*se presupone que en las categorías de países de renta media, baja o alta están agrupados países relativamente homogéneos en sus necesidades económicas y sociales, lo que dista mucho de la realidad*” (CEPAL, 2012).

públicas que tengan como objetivo los grupos vulnerables a través del ciclo de vida (niños, jóve- nes, sobre todo en busca de empleo, mujeres y personas mayores). Esto es un desafío importante para el PNUD, pues se sugiere que se mantengan las mismas líneas del programa pasado y actual, como bien se expresa en el MANUD, al tiempo que se exploran nuevas oportunidades y direc- ciones estratégicas. Todo esto constituye también una oportunidad enorme para el PNUD y una posibilidad de convertirse en un ejemplo exitoso de país que habrá logrado un desarrollo completo.

Para ayudar a enfrentar los desafíos de las grandes disparidades sociales y económicas de la pobla- ción y responder a retos fundamentales relaciona- dos con el medio ambiente y, como consecuencia, seguir siendo relevante en sus esfuerzos para contribuir a resolverlos, el PNUD, incluyendo el personal de la Oficina en el país, debe reflejar esta diversidad. Esto incluye la necesidad de continuar los esfuerzos en las áreas de desarrollo humano y pobreza en el próximo Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y en el Documento de Programa del PNUD para el país.

## CONCLUSIONES

### Conclusión 1. Existe un amplio recono- cimiento del aporte del PNUD a la Repú- blica Dominicana, destacándose como valor agregado su contribución al diálogo político y la facilitación de los procesos de diseño e implementación de políticas públicas y marcos nacionales, institucionales y jurídicos, con un enfoque de derechos humanos y de desarrollo humano sostenible.

Se reconoce al PNUD una gran incidencia en las áreas de medio ambiente y gestión integral de riesgos, en el tema de VIH/SIDA y en la inclu- sión del eje estratégico sobre derechos humanos en el Plan Estratégico Nacional 2015-2018, así como su contribución a la implementación de la política pública de inclusión social y económica a través del apoyo a los programas de la red de pro- tección social que conforman PROSOLI, SIU- BEN y ADESS.

### Conclusión 2. La valoración del desempeño de la Oficina del PNUD en República Domini- cana durante el periodo de evaluación (2007– 2015) es, en general, muy bueno. En particular, la relevancia se valora como muy alta, la efica- cia como alta, la eficiencia en la mayoría de los casos como alta y la sostenibilidad entre media y alta. Las mayores oportunidades de mejora, para que los resultados se puedan mantener en el futuro, se encuentran en los temas de apro- piación y sostenibilidad de las intervenciones apoyadas por el PNUD.

La sostenibilidad y apropiación fueron los crite- rios de evaluación que obtuvieron valoraciones relativamente menos altas en base a los criterios de evaluación. El desarrollo de las capacidades nacionales, que debe ser la base de los proyectos del PNUD para que los resultados sean sosteni- bles en el tiempo, se evidencia más en los proyec- tos en los que el PNUD brinda un apoyo técnico sustantivo. Existen áreas de mejora en el desarro- llo de las capacidades nacionales en los proyectos concentrados en aspectos de apoyo logístico y administrativo.

Los proyectos del PNUD muestran un mayor nivel de sostenibilidad cuando la principal insti- tución responsable de la implementación ha sido una ONG o una organización comunitaria en sociedad con el Gobierno que cuando ha sido res- ponsabilidad exclusiva del Gobierno (esto incluye los proyectos binacionales con Haití). Se puede mejorar el acompañamiento a los socios princi- pales para lograr una mayor consistencia en la implementaci**ón** de políticas nacionales definidas en el contexto de apoyo del PNUD, y fortalecer la continuidad de los procesos iniciados y de los resultados alcanzados en iniciativas clave, tanto a nivel nacional como local.

### Conclusión 3. Se reconocen avances importan- tes en el trabajo de la Coordinación Residente del UNCT y los demás cooperantes. A partir del liderazgo asumido para la ayuda humani- taria ante el terremoto de Haití, la Coordi- nación Residente ha desempeñado un papel clave como interlocutor del Sistema de Nacio-

**nes Unidas, sobre la base de la separación de los roles de la Representación del PNUD y la Coordinación Residente, y del respeto de los espacios de las áreas de intervención de cada una de las agencias del SNU.**

La situación de República Dominicana y de Haití y, como consecuencia, las posiciones de ambos UNCT, son distintas, dadas, entre otras cosas, las diferencias en los procesos de desarro- llo de ambos países, pero existe el potencial de un trabajo conjunto que puede ir más allá de los proyectos binacionales, con el establecimiento de vasos comunicantes que tengan una misma estructura.

El ritmo de trabajo del UNCT se incrementó a partir de 2010 ya que el terremoto de Haití ofre- ció oportunidades relevantes para muchas agen- cias del Sistema de Naciones Unidas en el país, como, por ejemplo, actividades de recuperación temprana y respuestas a la emergencia. En Repú- blica Dominicana, las agencias empezaron a cola- borar y articular actividades entre sí y en ambos países. En 2015, había más apertura, mejor comu- nicación y mecanismos más eficientes de coordi- nación en el UNCT.

La función de la Coordinación Residente, que recae en la Representación del PNUD, ha evo- lucionado de manera que ha sido posible hacer un trabajo de colaboración entre las agencias del UNCT en la República Dominicana. Como resul- tado de la coordinación interagencial para la res- puesta al terremoto de Haití, se hizo un esfuerzo mancomunado con el Gobierno dominicano para la elaboración del MANUD 2012-2017, que sirvió como plataforma de coordinación para el seguimiento y monitoreo, de manera conjunta, de su implementación. Igualmente relevante es que el Gobierno de Haití ve al UNCT en su país como un garante de la vigencia de los derechos humanos y un actor importante para la interlo- cución con el UNCT en República Dominicana y el Gobierno dominicano.

### Conclusión 4. El apoyo de la República Domi- nicana a Haití en la gestión de la crisis y la recu-

**peración ha sido y seguirá siendo crucial para ambos países. Estas acciones ya demuestran un cambio en el interés nacional en el tema de la gestión integral de riesgos y en las relaciones entre ambos países después del terremoto con respecto a lo que habían sido por lo general en el pasado.**

Las iniciativas binacionales a nivel de las Oficinas del PNUD en ambos países y de los UNCT res- pectivos se han impulsado en los últimos años del ciclo de programación actual a partir de la expe- riencia con el terremoto. Sin embargo, es impor- tante resaltar que Haití es un país en estado de emergencia y desarrollo; los desastres naturales que azotaron al país en los últimos años, siendo el más destacado el terremoto de 2010, afectaron de manera distinta a ambos lados de la isla Hispa- niola. La República Dominicana y Haití consti- tuyen uno de los pocos casos en el mundo de dos naciones en una misma isla; como consecuencia, cuando ocurren problemas o desastres, por lo general, atraviesan la frontera y se hace necesario coordinar la respuesta entre ambos.

En este contexto, el PNUD tiene desafíos impor- tantes y de gran diversidad para continuar tra- bajando eficazmente. Ante los retos de carácter histórico, económico, cultural, administrativo y lingüístico que tienen ambos países, es necesario el desarrollo de una perspectiva binacional inno- vadora, dentro de un contexto más amplio y con el espíritu de las Naciones Unidas, para traba- jar de manera conjunta y mejorar el trabajo que se realiza a todos los niveles, tanto dentro como fuera del PNUD y con los socios. Lo anterior está relacionado con la importante labor que desem- peña el PNUD, tanto en las zonas fronterizas como en el abordaje de la temática de la frontera, y la necesidad de trabajar de manera coordinada con las demás agencias del SNU, que a menudo tienen sus propios proyectos a través de la fron- tera. Esto es un reto para las Oficinas en el país del PNUD y los Gobiernos de Haití y República Dominicana y, además, representa una gran opor- tunidad para realizar un trabajo coordinado del PNUD en ambos países.

De manera específica, el terremoto de Haití en 2010 despertó un mayor interés y sensibilización sobre la gestión del riesgo a nivel gubernamental, de las diversas agencias y las ONG que trabajan en la gestión de riesgos en República Domini- cana. Como consecuencia, el tema de gestión integral del riesgo fue incluido en el MANUD 2012-2017 y en los programas de cooperación del PNUD y de otras agencias del SNU. De manera particular, en el marco de la implementación del Sistema Nacional de Prevención, Mitigación y Respuesta ante desastres, se propiciaron inicia- tivas, como la elaboración del Plan Nacional de Gestión de Riesgos, que ha permitido avanzar en acciones más concretas de reducción de riesgos en el país. De la misma manera, se ha reforzado la noción, que debe ser un principio orientador de todas las políticas en reducción del riesgo de desastres, de la necesidad de abordar el tema desde una perspectiva insular, porque la geogra- fía de las amenazas y la construcción de riesgos la ameritan para poder implementar realmente acciones sistemáticas y efectivas de reducción del riesgo de desastres. Esto implica un trabajo coordinado y estratégico entre República Domi- nicana y Haití que presenta sus propios desafíos y limitaciones.

**Conclusión 5. Hay evidencias de iniciativas relevantes en materia de cooperación Sur-Sur; sin embargo, se requiere mayor esfuerzo para aprovechar la red de conocimiento del PNUD a nivel internacional y, de manera especial, de la región de América Latina y el Caribe, lo que está considerado como uno de los principales valores agregados del PNUD.** La cooperación Sur-Sur ha sido relevante, por ejemplo, en iniciativas espe- cíficas sobre movilización social y legislación en el área de VIH-SIDA y para los proyectos de “Sellos de igualdad de género” y de la “Cuenca binacional del río Artibonito”. Sin embargo, es necesario que el PNUD maximice su potencial de redes inter- nacionales para la gestión del conocimiento sobre desarrollo y facilite el intercambio de experiencias con otros países generalizando la práctica de coo- peración Sur-Sur como un mecanismo efectivo en la implementación de los proyectos.

**Conclusión 6. El PNUD realiza una contribu- ción importante en materia de fortalecimiento institucional y transversalización de los enfo- ques de género y de derechos humanos; sin embargo, los resultados en estas áreas pueden mejorar.** El trabajo sobre fortalecimiento insti- tucional luce disperso y sin un marco conceptual que defina unos lineamientos claros de actuación a través de los cuales se puedan implementar efi- cazmente las acciones del PNUD en esa área y que, además, pueda ser utilizado por el Estado dominicano, tal y como establece la Constitución. En cuanto a la transversalización del enfoque de género, se requiere seguir profundizando en la capacitación del personal técnico de la Oficina en el país para que la implemente eficazmente en todas las áreas programáticas. La preparación del próximo MANUD proporciona una excelente oportunidad para ello. En el caso de la trans- versalización del enfoque de derechos humanos, aunque ha sido incorporado en instrumentos rele- vantes de planificación nacional, como la END y el PEN de VIH/SIDA, se requieren herramientas para seguir y evaluar el grado de implementación de las acciones que contemplan dichos planes.

**Conclusión 7. El Gobierno dominicano valora el apoyo del PNUD en el seguimiento al cum- plimiento de los compromisos asumidos por el país en conferencias internacionales rele- vantes al trabajo de dicha organización, como Río+20 y los Objetivos de Desarrollo del Mile- nio (ODM), así como para su participación en el proceso de definición de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).** Los progra- mas de cooperación del PNUD han tenido un impacto importante en el desarrollo del país a través de la promoción del paradigma de desa- rrollo humano.

De manera particular, resalta el apoyo brindado por el PNUD para monitorear el cumplimiento de las metas de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, incluso con una plataforma informá- tica para este fin58, la elaboración de los informes de seguimiento realizados en 2010 y 2013, y el informe final que está en curso de elaboración. La estrategia del PNUD se ha concentrado en

la promoción de diálogos público-privados para el análisis de la agenda post-2015, para la cual se realizó la encuesta Mi mundo, capturando 65.000 respuestas y movilizando a más de 500 volunta- rios con UNV, impactando a más de 50 institu- ciones en 20 provincias. El PNUD ha colaborado también en la implementación del Marco de Aceleración de los ODM.

**Conclusión 8. La Oficina en el país del PNUD está modificando su estructura para hacer frente al desafío de contribuir con la erradicación de la pobreza y la reducción de las desigualdades y la exclusión a través del nuevo paradigma del Desarrollo Humano Sostenible, que conjuga el empleo sostenible con el desarrollo humano.** El ciclo 2007-2011 se caracterizó por grandes retos en materia de crecimiento económico, de reduc- ción de la pobreza y de situaciones de emergencia, como las causadas por las tormentas tropicales Noel y Olga en 2007 y el terremoto de Haití en 2010. Durante el ciclo 2012-2017, se han regis- trado avances relevantes en materia de desarrollo sostenible, cambio climático y recuperación pos- desastre en zonas altamente vulnerables, mientras que se mantienen desafíos en las áreas de reduc- ción de la pobreza, gestión de riesgos y vulnera- bilidad sísmica.

**Conclusión 9. Los programas de cooperación del PNUD han sido flexibles para incorporar los cambios producidos por las coyunturas polí- ticas.** Entre 2007 y 2014, hubo dos Gobiernos y, aunque ambos eran del mismo partido político, se registraron cambios importantes a nivel de la gerencia del Gobierno que ralentizó la interlocu- ción del PNUD y el Ejecutivo. Igualmente, aun- que existe como instrumento de programación nacional la END 2030, se introdujeron modi- ficaciones a las prioridades del Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016, que es el mecanismo operativo-financiero de la END para incorporar las Metas Presidenciales. Como consecuencia, el PNUD incorporó, en su CPD y

CPAP 2012-2017, luego de haber sido aprobado, el trabajo en el sector educativo, que es la priori- dad número uno del Gobierno para 2012-2016.

En enero de 2010, se aprobó una nueva Constitu- ción que, por primera vez, incorpora un conjunto de elementos positivos que apuntan al recono- cimiento de derechos. Es importante destacar la inserción del principio, valor y derecho de la igualdad entre mujeres y hombres, así como el reconocimiento de la diversidad de la familia dominicana. Además, aporta una nueva dimen- sión al trabajo realizado en el hogar, al reconocerlo como una **actividad económica que crea valor agregado y produce riqueza y bienestar social**, por lo que ha sido incorporado en la formulación de las políticas públicas y sociales. La reforma constitucional implicó, a su vez, un intenso pro- ceso de reforma y modernización institucional del Estado que facilitó la alineación del trabajo del PNUD y del SNU con las prioridades nacionales. Tales circunstancias permitieron que el PNUD trabajara de forma coordinada con el Gobierno, reflejando el valor agregado de su mandato, su conocimiento técnico y su experiencia.

## RECOMENDACIONES

### Recomendación 1. Identificar modalidades nuevas e innovadoras para asegurar la apropia- ción y la sostenibilidad en la implementación de los planes, programas y proyectos sujetos al paradigma de Desarrollo Humano Sostenible (DHS) y los Objetivos de Desarrollo Sosteni- bles (ODS), así como de las iniciativas y proce- sos que apoya el PNUD, tanto con el Gobierno dominicano como con las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones no guberna- mentales (ONG).

Para garantizar la sostenibilidad de las acciones, es clave desarrollar alianzas y mantener estrechas relaciones de trabajo con las entidades guberna- mentales que tienen mandato en los temas de

1. La plataforma informática para el seguimiento del cumplimiento del país de los ODM ([www.odm.gob.do](http://www.odm.gob.do/)) fue desarro- llada a través de cooperación Sur-Sur con el Gobierno de México.

intervención y fortalecer sus capacidades a fin de aumentar su empoderamiento, al igual que es pre- ciso reforzar la colaboración con las organizacio- nes de la sociedad civil y las ONG con influencia clave en los temas y territorios priorizados por el PNUD a través del fortalecimiento institucional y de la transferencia de conocimiento para mejo- rar las capacidades nacionales.

### Recomendación 2. Para el próximo ciclo de programación, mantener el enfoque en el desa- rrollo humano sostenible, tema en el que el PNUD tiene el liderazgo nacional y aporta valor agregado.

En atención a las prioridades nacionales, fortale- cer la inclusión, de manera específica, de accio- nes sobre pobreza multidimensional, con especial atención a grupos vulnerables, como niños, niñas, adolescentes, jóvenes y personas ancianas, con un enfoque transversal de género y respeto de los derechos humanos (p.ej. económicos, políti- cos, sociales, civiles y culturales) para garantizar la igualdad y la inclusión. También mantienen relevancia acciones específicas en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer, así como, en el área de medio ambiente y gestión integral de riesgos. Es importante pro- gramar acciones en el área de generación de empleo (mercado y comercio) y medios de vida sostenibles, en cuanto que mecanismos de cre- cimiento económico y desarrollo incluyentes y para incrementar los niveles de gobernabilidad en los aspectos de las políticas sociales, la justicia y el desarrollo en el contexto de los ODS de una manera integrada.

También es importante posicionar los temas del DHS y de los ODS mediante iniciativas de ges- tión de conocimiento que incluyan componen- tes de investigación y desarrollo de la capacidad nacional para el manejo del nuevo paradigma de desarrollo que promueve el PNUD. Igualmente para optimizar los resultados de desarrollo, es importante utilizar los instrumentos nacionales para la focalización de las intervenciones, y man- tener su apoyo a la formulación e implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial y Uso

de Suelo y a la aprobación de las Regiones Únicas de Planificación.

### Recomendación 3. Definir una estrategia para que la incorporación del enfoque de género sea implementada en la Oficina en el país, alineada con la Estrategia de Igualdad de Género del PNUD (2014-2017), y en la que se definan las prioridades en materia de género de la Oficina y se diseñen instrumentos para su implementa- ción en todas las áreas programáticas, en sinto- nía con la estrategia corporativa.

En este contexto, el PNUD puede explorar dis- tintas líneas de acción: i) elaborar una **hoja de ruta** para el diseño de proyectos que garantice la incorporación del enfoque de género en todo el ciclo de proyectos; ii) identificar instancias o alianzas nacionales que promuevan la igualdad de género en todas las áreas programáticas, no sólo porque apoyan la ejecución e implementa- ción de los proyectos del PNUD en cuestiones de género, sino porque, a su vez, se instalan des- trezas y capacidades de género en las dinámicas institucionales; iii) incluir en los sistemas de monitoreo indicadores cualitativos de género;

iv) facilitar formaciones de género adaptadas a las áreas de trabajo específicas del personal, es decir, que los conocimientos se puedan imple- mentar en su trabajo cotidiano; v) facilitar que en los equipos de todas las áreas programáticas exista, en la medida de lo posible, personal con formación y/o experiencia en género y, cuando se requiera contratar personal nuevo, contemplar como requisito la formación y experiencia en género; vi) elaborar los presupuestos con pers- pectiva de género (por ejemplo, una propuesta inicial podría ser contemplar que un porcen- taje de cada área programática se corresponda a un componente de género), y vii) elaborar un informe anual del Indicador de Políticas de Igualdad entre Géneros (*gender marker*) que per- mita ver los progresos o retrocesos en esta mate- ria por área programática.

### Recomendación 4. Elaborar un marco con- ceptual que unifique los criterios de cómo abordar el fortalecimiento institucional para

**todas las áreas programáticas del PNUD y que defina lineamientos claros de actuación (nor- mas, reglas, procedimientos, valores, etc.) en la implementación de las acciones de fortaleci- miento institucional desde un enfoque de dere- chos humanos y género.**

Los proyectos orientados al fortalecimiento ins- titucional se encuentran bajo un marco temático amplio y diverso. Sería recomendable definir un perfil claro con unos lineamientos concretos sobre cómo abordar estratégicamente el forta- lecimiento institucional desde un enfoque de derechos humanos y de género. Esto implica trabajar no sólo con actores gubernamentales, que sin lugar a dudas ocupan un lugar central a la hora de garantizar la capacidad de satis- facer las necesidades y demandas sociales, sino también con otros agentes sociales y económi- cos clave con capacidad para demandar y exi- gir derechos, deberes y responsabilidades a la esfera política. Definir un marco conceptual en este sentido permitirá identificar mejor los problemas específicos de la población meta y el entorno de relaciones de todos los agentes clave, de modo que se puedan conocer el alcance e incidencia de los procesos. Permitirá saber tam- bién qué instituciones necesitan más apoyo, de qué manera y en qué concretamente (normas, reglas, procedimientos, valores, etc.) Asimismo, establecer unos lineamientos estratégicos de intervención facilitará la medición de los avan- ces, la detección de los obstáculos, y los pesos y contrapesos entre las distintas partes involu- cradas. Es importante tomar en cuenta que este tipo de proyectos, por su naturaleza, están más orientados a procesos que a resultados a corto plazo. Por lo tanto, una visión más estratégica y de proceso permitirá no subestimar los factores externos que afectan por lo general a este tipo de intervenciones a muchos niveles, pero especial- mente a la sostenibilidad. Un marco de visión más amplia favorecerá el diseño de estrategias de salida más acordes con el contexto.

Algunas líneas de acción en este sentido pueden ser: i) establecer criterios básicos, definidos por el PNUD, sobre cuándo es oportuna la contratación

de una asesoría técnica nacional o internacional, o el desarrollo de las capacidades del personal de las instituciones, de manera que las decisiones se tomen en función de criterios institucionales que respondan a una estrategia de apropiación y forta- lecimiento de las capacidades nacionales para que las instituciones puedan sostener los resultados en el tiempo; ii) establecer criterios básicos de enfo- ques de intervención que no se vean afectados por cambios en el personal técnico del PNUD, para evitar retrasos innecesarios en la implemen- tación de los proyectos, y iii) establecer criterios en el diseño de los proyectos relacionados con la optimización de la planificación y la asignación presupuestaria nacional; por ejemplo cuando una iniciativa vincule a entidades gubernamentales con aportes de contrapartida, se debe asegurar que se cuente con la codificación del proyecto en el Sistema Nacional de Inversión Pública (código SNIP). Asimismo, es conveniente asumir desde el principio un sistema contable adaptado a las exigencias de los donantes.

### Recomendación 5. Mantener las alianzas estra- tégicas que ha desarrollado el PNUD en múl- tiples áreas de trabajo con el Gobierno, los donantes y otros socios, y, al mismo tiempo, for- talecer su relación con los beneficiarios direc- tos. El nivel de colaboración del PNUD con el Gobierno es alto y se estima en alrededor de tres cuartas partes del programa del PNUD. Igualmente relevante es la contribución del PNUD para la administración de los recursos que aportan al país otros donantes. En este con- texto, es importante que el PNUD mantenga sus iniciativas para movilizar recursos con el fin de hacer frente a la realidad de la reducción de la financiación básica del PNUD, sobre todo ahora que el país está clasificado como de renta mediana-alta.

Muy pocas iniciativas del PNUD son de ejecu- ción directa, por lo tanto, en los proyectos de eje- cución nacional es importante definir claramente con los socios y beneficiarios un componente de visibilidad del PNUD para que los beneficiarios directos de las iniciativas en las que está involu- crado reconozcan el apoyo de la organización en

su proceso de desarrollo, para facilitar la rendición de cuentas a nivel corporativo del PNUD.

Es importante reforzar el rol de facilitación del PNUD en los procesos de formulación, imple- mentación y evaluación de los proyectos con las principales instituciones y actores involucrados para dejar claras las expectativas y alcances de su apoyo, desde un proceso más consultivo y partici- pativo en el diseño de proyectos con socios claves. Igualmente tiene que definirse mejor el alcance de la cooperación del PNUD en las iniciativas en donde asume un rol en el análisis y respuesta para la resolución de conflictos.

### Recomendación 6. El PNUD en República Dominicana necesita una mejor estrategia para aprovechar su potencial red de países. Es importante promover la cooperación Sur-Sur en ambas direcciones, de forma que los pro- yectos dominicanos puedan beneficiarse de las experiencias de otros países y que el PNUD promueva la sistematización de los resultados de desarrollo de sus proyectos para identificar las buenas prácticas que pueden ser replicadas en otros países.

Por ejemplo, el PNUD debe trabajar más en compartir buenas prácticas de gestión local en la Oficina en el país entre las distintas áreas de cooperación porque algunos proyectos han tenido prácticas destacadas de trabajo comunita- rio, como ART y PPS, que pueden ser utilizadas por otros proyectos. Igualmente, existen desafíos importantes en materia de gestión integral de riesgos y recuperación posdesastres que pueden beneficiarse de mayores esfuerzos de CSS.

### Recomendación 7. Continuar la instituciona- lización del rol de coordinación residente del UNCT para optimizar la articulación de las agencias, fondos y programas, proyectar una visión integral del Sistema de Naciones Uni- das ante el Gobierno dominicano y facilitar el diálogo con el UNCT-Haití para continuar los esfuerzos para incluir la temática binacio- nal en la programación del UNCT en general y del PNUD en particular, con el fin de mejo-

**rar el análisis de las problemáticas y desafíos de desarrollo comunes de los dos países en apoyo a iniciativas binacionales de la República Domi- nicana de cara a Haití.**

La Coordinación Residente ha sido exitosa en identificar mecanismos para diferenciar el papel que desempeña ante el UNCT y el de represen- tación del PNUD. No obstante, es importante institucionalizar estos mecanismos para articular de manera efectiva la respuesta del Sistema de Naciones Unidas, lo que facilitará la capacidad de interlocución con el Gobierno dominicano y las demás instituciones nacionales, así como con el UNCT en República Dominicana y el UNCT en Haití. La elaboración del MANUD 2017- 2022 ofrece una buena oportunidad en este sen- tido. Asimismo, es importante tener una visión integral y una definición clara de las prioridades del UNCT en República Dominicana para facili- tar la interlocución con el UNCT en Haití sobre temas concretos, además de ser creativos en la identificación de oportunidades para el desarrollo de ambos países, aprovechando las experiencias de las agencias que tienen, de manera indivi- dual, iniciativas en Haití. Es necesario encon- trar áreas de ventajas compartidas en las que los UNCT pueden focalizarse y trabajar juntos. Algunas áreas relevantes que están siendo abor- dadas como el medioambiente (reforestación) y la documentación de inmigrantes, deben continuar; otras, como la gestión de aduanas, el empleo y el desarrollo de mercados y comercios a través de la frontera, son potenciales áreas para el trabajo de las Naciones Unidas.

### Recomendación 8. Trabajar en la definición de las principales brechas en el desarrollo nacio- nal con la finalidad de identificar mecanismos innovadores para hacer frente a los desafíos de desarrollo.

Se necesita abordar las tareas pendientes en materia de la distribución del ingreso y pobreza multidimensional y las desigualdades a nivel socioeconómico, que se mantienen como retos importantes de desarrollo a pesar de la clasifica- ción como país de renta mediana-alta (PIMA)

del Banco Mundial y de alto Índice de Desarro- llo Humano del PNUD. La clasificación del país como PIMA significa que habrá menos acceso a fuentes de financiamiento y, por lo tanto, plantea el reto de optimizar los recursos de la cooperación para la atención de las prioridades nacionales.

### Recomendación 9. Continuar optimizando la estructura orgánica y funcional de la Oficina en el país para dar una respuesta cualitativa a los nuevos retos corporativos del PNUD y de la República Dominicana como país de renta mediana-alta, para pensar como Naciones Uni- das y ser la expresión técnica y operativa en la implementación del paradigma de desarrollo humano sostenible.

En este contexto, es importante continuar refor- zando las competencias de la Oficina en el país para participar en el debate nacional sobre el desarrollo humano sostenible y la agenda 2030, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como compromisos de país a los que el PNUD dará seguimiento, y posicionar estos con- ceptos hasta lograr su apropiación en la agenda nacional de desarrollo. El desarrollo sostenible se complementa y refuerza con el concepto de desarrollo humano y se centra en el concepto de ampliar las opciones de la gente, considerando tanto la formación de la capacidad humana como el uso que hace la gente de su nueva capacidad. Las formulaciones del MANUD y del CPD del PNUD para el próximo ciclo de coopera- ción ofrecen una excelente oportunidad para reflexionar con los principales actores y reflejar de manera estratégica la contribución sustantiva del PNUD en el desarrollo nacional.

Igualmente importante es reforzar las capacida- des técnicas de la Oficina en el país en los temas de generación de empleo y medios de vida sos- tenibles para la reducción de la pobreza; equi- dad de género, empoderamiento de la mujer y de

otros grupos vulnerables, con especial atención a las personas que viven con VIH/SIDA y sus derechos económicos, políticos, sociales, civiles y culturales, así como a la transversalización del enfoque de género y el fortalecimiento institu- cional como principios esenciales del desarrollo humano sostenible; y gobernabilidad democrática para garantizar la inclusión social y económica. También puede ser relevante la formación en la resolución efectiva de conflictos para el trabajo binacional. Asimismo, es importante mejorar la eficacia institucional de la Oficina en el país a tra- vés del fortalecimiento de su capacidad operativa para ejecutar efectivamente los programas, man- teniendo la flexibilidad en los procesos progra- máticos y operativos, que es un importante valor agregado del trabajo del PNUD.

Otro aspecto a tomar en cuenta es continuar invirtiendo en el desarrollo de liderazgo técnico en los temas de mayor relevancia del programa del PNUD, manteniendo la capacidad de coordinación con actores de alto nivel, especialmente del Gobierno, que se sienten muy satisfechos del seguimiento y apoyo administrativo que provee el PNUD (por ejemplo, en las áreas de desarrollo sostenible y cambio climático). En este sentido, se debe continuar trabajando en identificar y fortalecer la capacidad de los técnicos del PNUD teniendo en cuenta la diversidad y composición del país en términos económicos, sociales y culturales, en tanto referentes profesionales sobre temas que la organización quiere posicionar en la agenda nacional con el fin de proyectar el conjunto de conocimientos técnicos especializados del PNUD para hacer frente a las prioridades nacionales de desarrollo, y recordando que un personal senior, con una sólida formación académica, con fuerte conocimiento de la realidad dominicana, contribuye a facilitar la interlocución de alto nivel con los técnicos del Gobierno dominicano en la implementación de los proyectos.

Anexo 1

# LISTA DE PROYECTOS

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N° del proyecto** | **Nombre del proyecto** | **Inicio** | **Fin** | **Implementadores** | **Gastos (USD) (2007-14)** |
| 00012239 | Copresida | 1/1/01 | 12/31/07 | Gobierno República Dominicana | 2.405.383 |
| 00012244 | Desarrollo Humano | 4/1/03 | 12/31/05 | PNUD | 63.601 |
| 00041398 | Cambio Climático. 2a Comunicación | 9/21/05 | 12/31/08 | Secretario Técnico de la Presidencia | 290.077 |
| 00041583 | PIMS3411 Sostenibilidad Tierra | 9/1/05 | 12/31/12 | Gobierno República Dominicana | 470.733 |
| 00041715 | PIMS3185 Sabana Yegua | 2/7/06 | 12/31/12 | Gobierno República Dominicana | 4.629.406 |
| 00042992 | PIMS2728 NCSAw | 2/1/06 | 9/30/07 | Gobierno República Dominicana | 172.750 |
| 00043080 | Plan Eliminación Gradual Final | 2/8/06 | 12/31/06 | Gobierno República Dominicana | 1.663.796 |
| 00043114 | Preparación Desastres | 3/1/06 | 2/10/10 | PNUD | 8.867.661 |
| 00043778 | PIMS2606 POPs Enabling | 4/7/06 | 12/31/12 | Gobierno República Dominicana | 394.797 |
| 00045676 | Fortalecimiento Programa Solidaridad | 12/1/06 | 12/31/13 | Gobierno República Dominicana | 4.668.338 |
| 00046475 | Promoción Desarrollo Humano | 2/9/07 | 12/31/09 | Secretario Técnico de la Presidencia | 2.206.226 |
| 00047659 | Cámara de Diputados | 7/10/07 | 12/31/13 | Gobierno República Dominicana | 2.373.768 |
| 00048670 | Programa Recuperación Temprana | 12/1/07 | 12/31/08 | PNUD | 2.780.324 |
| 00048784 | Sistema Único de Beneficiarios | 12/10/07 | 12/31/16 | Gobierno República Dominicana | 16.967.141 |
| 00049405 | Programa Energía Renovable | 2/19/08 | 12/31/14 | PNUD | 3.415.492 |
| 00049506 | Redes Temáticas y Territoriales República Dominicana | 2/25/08 | 12/31/13 | PNUD | 5.597.765 |
| 00050458 | Promoting Climate Change Adaptation, Energy & Environment (regional) | 4/1/08 |  | PNUD | 199.388 |
| 00051264 | Cuenca Binacional Río Artibonito | 1/1/09 | 12/31/13 | Gobierno República Dominicana | 3.694.730 |
| 00056914 | Modernización Instituto Dominicano de Aviación Civil | 2/1/09 | 12/31/12 | Gobierno República Dominicana | 7.180.450 |
| 00057116 | Fortalecimiento Cadena de Valor | 3/27/09 | 12/31/13 | PNUD | 3.055.314 |
| 00057440 | Preparation for an HCFC Phase- out Management Plan (HPMP) | 5/14/09 | 12/31/13 | Gobierno República Dominicana | 1.296.005 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N° del proyecto** | **Nombre del proyecto** | **Inicio** | **Fin** | **Implementadores** | **Gastos (USD) (2007-14)** |
| 00057568 | Fortalecimiento Cámara de Cuentas | 6/1/09 | 12/31/13 | Gobierno República Dominicana | 4.482.969 |
| 00057573 | Gender-based Violence and HIV | 6/3/09 | 12/31/13 | PNUD | 47.686 |
| 00057818 | Reengineering the National Protected Area System | 7/1/09 | 12/31/13 | PNUD | 3.371.612 |
| 00058452 | Fomento y Difusión del Desarrollo Humano | 11/1/09 | 2/19/15 | PNUD | 1.257.408 |
| 00059654 | Cross the Results of NASA and Modes of Transmission | 3/30/10 | 12/31/13 | PNUD | 15.121 |
| 00060312 | Unidades de Atención Primaria | 7/22/10 | 12/31/13 | Gobierno República Dominicana | 12.687.257 |
| 00060601 | Fortalecimiento Frontera | 9/21/10 | 12/31/13 | PNUD | 1.502.981 |
| 00060853 | Subsidios Sociales | 11/26/10 | 12/31/15 | Gobierno República Dominicana | 8.817.890 |
| 00060857 | Réduction de la Vulnerabilité des Pop. et Infrast. (Binacional) | 5/12/11 | 12/31/13 | PNUD | 390.707 |
| 00061262 | Estrategia Nacional de Desarrollo | 2/8/11 | 12/31/14 | Gobierno República Dominicana | 1.101.775 |
| 00061416 | Eficacia Respuesta Nacional | 3/2/11 | 12/31/11 | PNUD | 12.568 |
| 00061417 | Mayor Respuesta VIH/SIDA | 3/2/11 | 12/31/11 | PNUD | 19.018 |
| 00061418 | Promoción y Prevención VIH/ SIDA | 3/2/11 | 12/31/15 | PNUD | 64.901 |
| 00062265 | Riesgo Sísmico Zona Norte | 7/29/11 | 6/30/13 | PNUD | 2.024.015 |
| 00062432 | Políticas Públicas Objetivos Milenio | 9/12/11 | 8/31/16 | Gobierno República Dominicana | 1.882.877 |
| 00066229 | Comisión Mixta Bilateral | 4/10/12 | 12/31/16 | Gobierno República Dominicana | 1.309.836 |
| 00070533 | Seguridad Humana | 11/19/12 | 10/31/15 | Gobierno República Dominicana | 626.757 |
| 00070695 | Seguimiento de la Política Pública | 11/27/12 | 12/31/13 | Gobierno República Dominicana | 232.355 |
| 00071363 | Loma de Miranda | 12/19/12 | 12/31/13 | Gobierno República Dominicana | 171.639 |
| 00072565 | Progresando con Solidaridad | 2/15/13 | 7/31/16 | Gobierno República Dominicana | 3.600.159 |
| 00073721 | Desarrollo Transfronterizo | 10/16/12 | 12/31/16 | PNUD | 2.043.762 |
| 00074021 | Puerto Plata Resiliente a Sismos y Tsunamis | 4/1/13 | 9/30/14 | PNUD | 870.640 |
| 00075062 | Estudios Sísmicos | 7/12/13 | 7/31/15 | Gobierno República Dominicana | 819.868 |
| 00076142 | Sellos de Igualdad de Género | 9/16/13 | 12/31/15 | PNUD | 64.183 |
| 00076607 | Bienestar Estudiantil | 10/10/13 | 12/31/15 | Gobierno República Dominicana | 10.283.131 |
| 00077344 | Seguridad Ciudadana | 10/1/12 | 12/31/16 | Gobierno República Dominicana | 122.191 |
| 00077491 | Piso Protección Social y Género | 11/26/13 | 12/31/15 | Gobierno República Dominicana | 30.637 |

94 ANEX O 1. LIST A DE PR O YECT OS

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N° del proyecto** | **Nombre del proyecto** | **Inicio** | **Fin** | **Implementadores** | **Gastos (USD) (2007-14)** |
| 00077918 | Calidad Educativa | 12/12/13 | 12/31/15 | Gobierno República Dominicana | 231.684 |
| 00078700 | Redes Territoriales | 1/1/14 | 12/31/14 | Gobierno República Dominicana | 278.313 |
| 00079544 | Observatorio Seguridad Ciudadana | 1/1/12 | 12/31/16 | Gobierno República Dominicana | 15.998 |
| 00079671 | Diálogo Político Género | 4/1/14 | 3/31/16 | PNUD | 112.732 |
| 00080124 | Evaluación de Impacto | 3/7/14 | 6/30/15 | Gobierno República Dominicana | 154.296 |
| 00080296 | Producción Estadísticas Económicas | 4/8/14 | 12/31/15 | Gobierno República Dominicana | 391.007 |
| N/D | TTF Protección Social y DDHH de los Grupos más Expuestos al VIH | 6/1/11 | 12/31/14 | PNUD | - |
| N/D | Iniciativa de Abogacía y Apoyo al Mecanismo Coordinador de País | 1/1/13 | 4/30/15 | PNUD | 0 |
| N/D | Actualización y Costeo del Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género | 8/1/14 | 4/30/15 | UNFPA/PNUD/  Ministerio Mujer | 7.000 |
| N/D | Línea de Base Situación de Violencia Contra Mujeres Adolescentes y Jóvenes | 8/1/14 | 4/30/15 | UNFPA/PNUD/UNICEF/  Ministerio Mujer | 10.000 |
| N/D | Río+20: Preparación Documento Nacional (UNDESA) | 11/22/11 | 11/22/12 | PNUD | 19.900 |
| N/D | Conferencia SIDS (PEID): Consulta nacional (UNDESA) | 5/15/13 | 10/30/14 | PNUD | 8.500 |
| N/D | Strengthening Climate Change Capacity of Policymakers in support of negotiators | 12/1/07 | - | PNUD | 140.000 |
| N/D | Gestión de Riesgos Climáticos (Pr global BCPR) | 4/1/10 | 12/1/12 | IISD | 170.000 |

Fuente: Datos de proyectos y financieros: (<http://erc.undp.org/evaluationadmin/manageplans/viewplandetail.html?planid=1208>); CPD 2011-2015 (marzo 2014).

Anexo 2

# BIBLIOGRAFÍA

Abdullaev, Umidjon y Marcello, Estevão.

*Growth and Employment in the Dominican Republic: Options for a Job-Rich Growth*. FMI, Documento de trabajo, WP/13/4. 2013.

Amnistía Internacional. *Annual Report 2013: Dominican Republic.* Disponible en: [www.amnestyusa.org/research/reports/](http://www.amnestyusa.org/research/reports/) annual-report-dominican-republic-2013

Archibold, Randal C. *As Refugees from Haiti Linger, Dominicans’ Good Will Fades*. New York Times, 2011.

Asamblea General de las Naciones Unidas (UNGASS) sobre el VIH/SIDA. *Declaración de compromiso en la lucha contra el VIH/SIDA*. Sexto Período Extraordinario, junio de 2001.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

*Estrategia de país con República Dominicana*.

Banco Mundial. *Cuando la prosperidad no es compartida. Los vínculos débiles entre el crecimiento y la equidad en la República Dominicana*. Enero de 2014.

Banco Mundial. *Disaster Risk Management in Latin America and Caribbean Region:*

*GFDRR Country Notes, Dominican Republic*.

Fondo Mundial para la Reducción de los Desastres y la Recuperación. Disponible en [www.gfdrr.org/sites/gfdrr.org/files/](http://www.gfdrr.org/sites/gfdrr.org/files/) documents/DominicanRepublic-2010.pdf

Banco Mundial. *Doing Business 2015: Dominican Republic Economy Profile 2015*. Washington, D.C., 2014.

Castro, G. *Final Evaluation Report Demonstrating Sustainable Land Management in the Upper Yegua Watershed System.* 2013.

CEPAL. *Los países de renta media: un nuevo enfoque basado en brechas estructurales*. CEPAL, Santiago de Chile, 23 de julio de 2012.

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. *Investment Policy Review: Dominican Republic*. Disponible en: unctad.org/en/docs/iteipc20079\_en.pdf

COWI Consortium. *Informe final evaluación de medio término del Programa de Prevención y Preparación a Desastres (PPD)*. 2008.

Dumazert, P. *Evaluación operativa del PPS- República Dominicana*. 2013.

Espinal, J. y J. Chariot. *Evaluación final del proyecto Restauración y Gestión de los Recursos Naturales Transfronterizos: Fase I, cuencas de los ríos Masacre y Pedernales*. 2014.

Fieser, Ezra. *Dominican Republic Homicide*

*Rate Hits Lowest Level in 11 Years*. Reuters, 14 de marzo de 2014. Disponible en: [www.reuters.com/article/2014/03/14/](http://www.reuters.com/article/2014/03/14/us-dominicanrepublic-crime-idUSBREA2D1VG20140314)

[us-dominicanrepublic-crime-](http://www.reuters.com/article/2014/03/14/us-dominicanrepublic-crime-idUSBREA2D1VG20140314) [idUSBREA2D1VG20140314](http://www.reuters.com/article/2014/03/14/us-dominicanrepublic-crime-idUSBREA2D1VG20140314)

Fisher, A. *Terminal Evaluation of UNDP/GEF project: Capacity Building for Sustainable Land Management in the Dominican Republic*. 2012.

Gobierno de la República Dominicana. *El estado epidémico del VIH en República Dominicana*. Dirección General de Control de las Infecciones de Transmisión Sexual y SIDA (DIGECITSS) del Ministerio de Salud Pública. 2014.

Gobierno de la República Dominicana. *Encuesta nacional de hogares de propósitos múltiples 2013*. Oficina Nacional de Estadística, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, octubre de 2014.

Gobierno de la República Dominicana.

*Estimaciones oficiales de la pobreza monetaria y la desigualdad de ingresos mediante la encuesta de fuerza de trabajo (EFT) del Banco Central*. Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, febrero de 2015.

Gobierno de la República Dominicana.

*Estrategia Nacional de Desarrollo 2030*. Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, Consejo Nacional para la Reforma del Estado, 2010.

Gobierno de la República Dominicana.

*Estrategia para la reducción de la pobreza en República Dominicana*. Oficina Nacional de Planificación, 2003.

Gobierno de la República Dominicana. *Gasto nacional en salud año 2013*. Ministerio

de Salud Pública, Viceministerio de Planificación y Desarrollo, Dirección General de Planificación y Sistemas de Salud (DGPSS), Unidad de Cuentas Nacionales de Salud, 2014.

Gobierno de la República Dominicana.

*Indicadores de la gestión de riesgos de desastres en República Dominicana 2012: desafíos pendientes y acciones para el avance*. Dirección General de Ordenamiento Territorial, Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, 2013.

Gobierno de la República Dominicana. *Informe de estimaciones y proyecciones de prevalencia de VIH y carga de enfermedad*. Dirección General de Control de las Infecciones de

Transmisión Sexual y SIDA (DIGECITSS) y Consejo Nacional para el VIH y SIDA (CONAVIHSIDA), 2013.

Gobierno de la República Dominicana.

*Informe de evaluación de medio término de la Declaración Política sobre el VIH/SIDA 2011*. Junio de 2013.

Gobierno de la República Dominicana.

*Informe de la encuesta demográfica y de salud de la República Dominicana (ENDESA 2013)*. Centro de Estudios Sociales y Demográficos, Ministerio de Salud Pública, ICF International, octubre de 2014.

Gobierno de la República Dominicana. *Informe Evolución Pobreza 2014*. Unidad Asesora de Análisis Económico y Social, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, 20 de febrero de 2015.

Gobierno de la República Dominicana. *Informe nacional sobre los avances en la respuesta al SIDA, Seguimiento a la Declaración Política*

*de las Naciones Unidas sobre el VIH y el SIDA*.

Marzo de 2014.

Gobierno de la República Dominicana. *IX Censo nacional de población y vivienda: informe básico*. Santo Domingo, mayo de 2012.

Gobierno de la República Dominicana. *Ley N° 87-01 que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social*. Secretaría de Estado de Trabajo, Consejo Nacional de Seguridad Social.

Gobierno de la República Dominicana. *Ley N° 1-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030*. Gaceta Oficial N° 10656, enero de 2012.

Gobierno de la República Dominicana.

*Lineamientos generales para una estrategia de desarrollo*. Secretariado Técnico de la Presidencia, 2005.

Gobierno de la República Dominicana.

*Objetivos de Desarrollo del Milenio: Informe de seguimiento 2013.* Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, enero de 2014.

Gobierno de la República Dominicana.

*Plan decenal de salud pública 2006-2015.* Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, 2005.

Gobierno de la República Dominicana. *Plan Estratégico Nacional para la Respuesta a las ITS y al VIH-SIDA (PEN) 2015-2018*.

Santo Domingo, enero de 2015.

Gobierno de la República Dominicana. *Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013- 2016. Actualización 2015*. Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, enero de 2015.

Gobierno de la República Dominicana. *Plan Nacional Plurianual del Sector Público*.

Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, 2013.

Gobierno de la República Dominicana. *Segunda encuesta de vigilancia de comportamiento con vinculación serológica en poblaciones claves*.

Consejo Nacional para el VIH y SIDA (CONAVIHSIDA), 2012.

Gobierno de la República Dominicana. *Segundo informe de avance en la implementación de*

*la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y Cumplimiento de los objetivos y metas del*

*Plan Nacional Plurianual del Sector Público.*

MEPyD, diciembre de 2014.

Hanke, Steve H. *The Dominican Republic: Resolving the Banking Crisis and Restoring Growth*. Cato Institute, Foreign Policy Briefing N° 83, julio de 2004.

Instituto del Tercer Mundo. *República Dominicana. Guía del mundo*. 2010.

Jahnsen, Javier. *Proceso de consulta sobre resultados del Diálogo Nacional sobre VIH y el derecho*

*en la República Dominicana*. Noviembre de

2014.

Jaramillo, L. y Sancak, C. *Growth in the Dominican Republic and Haiti: Why has the Grass Been Greener on One Side of Hispaniola?* Documento de trabajo

WP/07/63, Fondo Monetario Internacional (FMI), 2007.

Martínez, R. *Análisis de coyuntura sobre la Ley de Participación*. Centro Montalvo, 2008.

Matías, D. *Evaluación externa del proyecto: instituciones nacionales preparadas y comunidades resilientes a sismos y tsunamis en entornos urbanos de la provincia de Puerto Plata.* 2013.

Naciones Unidas. *Análisis Común de País: Una mirada a la Estrategia Nacional de Desarrollo de República Dominicana, 2010-2030*.

Grupo Técnico Interagencial, Oficina de Coordinación, Santo Domingo, julio de 2011.

Naciones Unidas. *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo: 2012- 2016*. Casa de las Naciones Unidas, Santo Domingo, 2011.

Naciones Unidas. *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo: 2007- 2011*. Casa de las Naciones Unidas, Santo Domingo, 2006.

Naletilic, Ángela. *Informe doce años del PNUD en la República Dominicana: Contribuciones al desarrollo entre el 2000-2014*. Febrero de 2015.

Naletilic, Ángela. *Informe catorce años del PNUD en la República Dominicana: Contribuciones al desarrollo entre el 2000-2014*. Febrero de 2015.

ONUSIDA. *Informe sobre la epidemia mundial del SIDA*. Ministerio de Salud Pública, 2013.

PNUD. *Sistematización de los resultados del Programa de Recuperación de Medios de Vida y Medio Ambiente a raíz de los efectos de las tormentas Noel y Olga*. 2011.

PNUD. *Evaluación socioeconómica de los proyectos para la Recuperación de Medios de Vida y Medio Ambiente de la Población Afectada*

*por las Tormentas Tropicales Noel y Olga en Duarte, Barahona, Independencia y Bahoruco*. 2011.

PNUD. *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). República Dominicana, Memoria 2009-2010*. 2011.

PNUD. *Evaluación final del MANUD 2007- 2011*. 2012.

PNUD. *Acuerdo básico entre el Gobierno de la República Dominicana y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. Santo Domingo, junio de 1974.

PNUD. *Alineamiento al Nuevo Plan Estratégico (SP 2014-2017)*. Santo Domingo, diciembre de 2014.

PNUD. *Diálogo Nacional sobre el VIH y el Derecho. Resumen ejecutivo de informe y recomendaciones*. República Dominicana, 2013.

PNUD. *Evaluación técnica sobre el estudio de impacto ambiental del proyecto “Explotación minera de Loma Miranda”*. 2013.

PNUD. *Igualdad de género y empoderamiento de la mujer*. República Dominicana, sin fecha.

PNUD. *Informe final Programa de “Electrificación rural en la República*

*Dominicana basado en fuentes de energía renovable”*. 2015.

PNUD. *Informe final República Dominicana: Desarrollo de la Política Nacional de Cambio Climático y de la estrategia LECRDS, en el marco del apoyo del PNUD sobre estrategias de desarrollo bajo en emisiones y adaptado al cambio climático*. 2013.

PNUD. *Informe final: Fortalecimiento de la capa- cidad de gestión del uso público en el Parque Nacional Lago Enriquillo, Reserva de la Biosfera Jaragua-Bahoruco-Enriquillo*. 2014.

PNUD. *Informe de desarrollo humano de la República Dominicana*. 2013. Disponible en: [www.do.undp.org/](http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/human_development/informe-sobre-desarrollo-humano-2013/) [content/dominican\_republic/es/](http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/human_development/informe-sobre-desarrollo-humano-2013/)

[home/library/human\_development/](http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/human_development/informe-sobre-desarrollo-humano-2013/) [informe-sobre-desarrollo-humano-2013/](http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/human_development/informe-sobre-desarrollo-humano-2013/)

PNUD. *Mapa de Desarrollo Humano de la República Dominicana*. Unidad de Desarrollo Humano, Santo Domingo, 2013.

PNUD. *Plan de acción del Programa País entre el Gobierno de la República Dominicana y el Programa de las Naciones Unidas para el*

*Desarrollo: 2012-2016*. Santo Domingo, 2012.

PNUD. *Plan de acción del Programa País entre el Gobierno de la República Dominicana y el Programa de las Naciones Unidas para el*

*Desarrollo: Periodo de cooperación 2007-2011*.

2006.

PNUD *Revisión de medio término Programa de país y Plan de acción del Programa de país 2012-2017 del Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo*. Santo Domingo, 2015.

PNUD/ODH y Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) (2010). *Política social: capacidades y derechos*.Volumen

1. *Marco teórico/ La política social: capacidades y derechos/ Educación/ Salud*. Volumen II. *Empleo/ Seguridad social y asistencia social /*

*Asentamientos humanos*. Volumen III. *Justicia y derechos/ Inmigración haitiana/ Cohesión social/ Hacia una política social basada en derechos*.

PNUD, Oxfam Quebec, Gobierno de Haití. *Documento de proyecto “Reducción de los usos conflictivos del agua en la Cuenca Binacional del Río Artibonito”*. 2008.

Quiroga, L., Pichardo, A., del Rosario, D., Pacheco, B. y Contreras, L. *Sobre Vivencias: cuatro casos de violencia contra la mujer y su relación con el sistema de protección en Santo Domingo*. PNUD, Centro de Estudios de Género, INTEC, 2009

Salvador, Elga. *Piso de protección social e igualdad de género. Mapeo y análisis de género de los programas de protección social y del sistema de seguridad social de la República Dominicana: Informe Final*. OIT, PNUD, ONU Mujeres, 2014

Sánchez, Miguel Eduardo y Roby Senderowitsch. *The Political Economy of the Middle Class in the Dominican Republic: Individualization of Public Goods, Lack of*

*Institutional Trust and Weak Collective Action*.

Banco Mundial, Documento de trabajo sobre investigaciones de políticas 6049, abril de 2012.

Transparency International. 2014 Corruption Perceptions Index. Disponible en: [www.](http://www/) transparency.org/country/#DOM

UNISDR. *Diagnóstico sobre la situación de la República Dominicana en cuanto a la reducción de riesgos a desastres.* República Dominicana, Santo Domingo, Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres, 2010.

USAID. *Dominican Republic Climate Change Vulnerability Assessment Report*. Septiembre de 2013.

USAID. *Dominican Republic: Country Development Cooperation Strategy FY 2014- 2018*. 2013.

Anexo 3

# LISTA DE PERSONAS CONSULTADAS

José Sergio Abreu, Coordinador Nacional HEA y Seguridad Corporativa, World Vision

Patricia Abreu, Viceministra de Cooperación Internacional, Ministerio de Medio Ambiente

Ramón Acevedo, Encargado de Movilización Social, Consejo Nacional para el VIH y el SIDA

Claudia Adames, Encargada de la Unidad de Enlace con Haití, Ministerio de Medio Ambiente

Victoria Agus, Beneficiaria, Batey Altagracia José Luis Alarcón, Viceministro de Suelos y

Aguas, Ministerio de Medio Ambiente

José Rafael Almonte, Asesor de Áreas Protegidas, Ministerio de Medio Ambiente

Moisés Álvarez, Director, Oficina del Mecanismo de Desarrollo Limpio, Consejo Nacional, Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio

Joel Arboleda, Profesor, Director, Investigación, Vicerrectoría, Universidad Central del Este, Universidad Autónoma de Santo Domingo

Katyna Argueta, Antigua Directora en el País, Programas Haití, DRALC, PNUD, Nueva York

Wellington Arnaud, Presidente de la Comisión Permanente de Desarrollo Humano, Cámara de Diputados

América Bastidas C., Asesora, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Rosanna Bencosme, Coordinadora administrativa, Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales

Ana Carolina Beras, Gerente de Proyectos, PNUD en República Dominicana

Anyarlene Bergés, Oficial de Programa, PNUD en República Dominicana

Bethania Betances, Directora en el País, ONUSIDA en República Dominicana

Ilonka Borisova Ivanova, Directora de Planificación y Desarrollo, Ministerio de Interior y Policía

Melisa Bretón, Coordinadora de la Unidad de Desarrollo Humano Sostenible, PNUD en República Dominicana

Chiara Brunetti, Programa ART PNUD en Haití

Braulio Caamaño Pérez, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque

Sophie de Caen, Antigua Directora de Programa en Haití, PNUD en Haití

Carlos Cano, Coordinador General, Oficina Técnica de Cooperación, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

Paola Caram, Asesora de la Gerencia para la Construcción de Alianzas y Movilización de Recursos, PNUD en República Dominicana

Mercedes Carrasco, Asesora de la Dirección, Dirección General de Presupuesto, Presidencia de la República Dominicana

Matilde Chávez, Directora General, Sistema Único de Beneficiarios

María Jesús Conde, Representante, UNICEF Otto Cordero, Técnico, Viceministerio de

Recursos Costeros y Marinos, Ministerio de Medio Ambiente

Raissa Crespo, Oficial de género, PNUD en República Dominicana

Marcos Cros, Diputado de Ultramar, Cámara de Diputados

Robert Crowley, Coordinador del Proyecto Binacional Cuenca Artibonito, OXFAM Quebec

Francisco Cueto, Responsable del Departamento de Planificación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Dirección General de Desarrollo Económico y Social

Florentino Cuevas, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque

Guillermo Cuevas, Equipo técnico, Provincias Independencia y Bahoruco, Centro de Investigación y Educación Popular

Jonathan Delance, Coordinador Nacional del Proyecto de Reingeniería del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, PNUD

Amelia Deschamps, Periodista, Telesistema Canal 11

César Díaz, Encargado Administrativo Financiero, Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES)

Marisol Difó, Coordinadora Técnica, Comisión Mixta Bilateral Dominico-Haitiana

Yordana Dolores, Asesora en Información Estratégica, ONUSIDA

Carlos Fernández, Especialista de Coordinación y ODM, Oficina del Coordinador Residente

Clara Fernández, Técnica encargada de monitoreo, Proyecto Reingeniería del SINAP, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Ruth Fernández, Asociada VIH/SIDA, PNUD en República Dominicana

Jeannie Ferreras, Oficial Nacional de Programas, Género y Juventud, UNFPA

Marina Frías, Jefa de Brigada, Vivero Comunitario Dajabón

Eduardo Gallardo, Especialista en Protección, UNICEF

Domingo García, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque

Inocencio García Javier, Viceministro de Cooperación Internacional, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Yohany García, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque

Miguel Geraldino, Gerente de Operaciones, PNUD en República Dominicana

Estella Germosén, Directora de Planificación, Cámara de Cuentas

Sabrina Gil, Consultora Jurídica, Consejo Nacional para el VIH y el SIDA

Walquiria Gil, Técnico de Proyectos, Dirección General de Cooperación Multilateral

Roberto Gómez, Administrador, Consejo de Comanejo, Monumento Natural Charcos de la Damajagua

César Iván González, Oficial de Seguimiento y Evaluación, PNUD en República Dominicana

Fátima González, Beneficiaria, Proyecto Diálogo Político de Género

Washington González, Viceministro, Ministerio de Interior y Policía

Zoila González, Viceministra de Gestión Ambiental, Ministerio de Medio Ambiente

Carlos Gratereaux, Analista, Viceministerio de Planificación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Casimira Guerrero, Técnica de Proyectos, Dirección General de Cooperación Multilateral

Lidia Guzmán, Beneficiaria ( Jimaní), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Santiago Hernández, Multiplicadores del Proyecto Puerto Plata Resiliente a Sismos y Tsunamis, Puerto Plata

Omar Herrera, Director de Cooperación Bilateral, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Viceministerio de Cooperación Internacional

Sixto Incháustegui, Asesor Senior, Grupo Jaragua

Juan Japa, Encargado de Desarrollo Local, Dirección General de Programas Especiales de la Presidencia

Lorenzo Jiménez de Luis, Representante Residente, PNUD en República Dominicana

Federico Jovine, Especialista en Seguimiento y Evaluación, Gobernabilidad, PNUD

Valerie Julliand, Antigua Representante Residente, PNUD en República Dominicana

Christian King, Director Ejecutivo, Trans Siempre Amigas

Marisol Landais, Directora de Planeación, Ministerio de Industria y Comercio

Edgar Lantigua, Director, Periódico, Puerto Plata

Rita Licelot Cruz, Subcoordinadora de Proyecto, Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa

Roberto E. Liz, Director General, Dirección de Desarrollo Económico y Social, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Magdalena Lizardo, Directora, Unidad de Análisis Económico y Social, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Almando López, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque

Teonilde López, Unidad de Análisis, Viceministerio Cooperación Internacional, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Rafael Emilio De Luna Pichirilo, Mayor General, Director Ejecutivo y Presidente, Defensa Civil y Comisión Nacional de Emergencias

Luis Madera, Encargado de la Dirección de Estadísticas Continuas, Oficina Nacional de Estadísticas

Teófilo Marmolejos, Técnico/consultor, Cruz Roja

Juan Felipe Martínez de la Rosa, Multiplicadores del Proyecto Puerto Plata Resiliente a Sismos y Tsunamis, Defensa Civil, Puerto Plata

Marcos Martínez, Encargado de seguimiento de proyectos, Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Ruddy Martínez, Equipo administrativo, Provincias Independencia y Bahoruco, Centro de Investigación y Educación Popular

Lonny M. Mateo, Beneficiario, Proyecto de Seguridad Humana Batey Altagracia

Adela Matos, Gerente, PDA Enriquillo Visión Mundial

Sagrario M. Matos E., Analista sectorial, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Yendi Matos Días, Beneficiario (Las Clavellinas), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Susan Mc Dade, Directora Adjunta DRALC, PNUD, Nueva York

Estanila Medina Sena, Beneficiario (Postrer Río), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Nixon Medina, Equipo técnico, Provincias Independencia y Bahoruco, Centro de Investigación y Educación Popular

Ronald Medina, Equipo administrativo, Provincias Independencia y Bahoruco, Centro de Investigación y Educación Popular

Kathia Mejía, Directora Ejecutiva, Fundación Sur Futuro

Doris Melo, Subdirectora, Dirección General de Cooperación Multilateral

Emilio Mena Castro, Coordinador del componente Salud , Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales

Luciana Mermet, Representante Residente Adjunta, PNUD en República Dominicana

Adenauray Moná, Guía, Asociación para el Desarrollo del Ecoturismo en la Descubierta

Juan Monegro, Viceministro de Planificación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

María Eugenia Morales, Oficial del Programa Medio Ambiente, Energía Renovable y Gestión de Riesgos, PNUD en República Dominicana

Clemencia Muñoz Tamayo, Directora, Dirección Centro de Capacitación Internacional, ONU Mujeres

Santiago J. Muñoz, Director, Servicio Geológico Nacional, Ministerio de Energía y Minas

Ilsa Nina, Analista sectorial, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Yris Nova, Encargada, Unidad de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Ministerio de la Mujer

Rafael Pardilla, Financiero, Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales

Luis Paulino, Director de Auditoría, Cámara de Cuentas

Guillermo Peña, Coordinador, Observatorio de Derechos Humanos para Grupos Vulnerables

Martin Peña, Coordinador, Red Agencias Desarrollo Local, Mao-Valverde

Martira Peña Méndez, Beneficiaria (Villa Jaragua), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision / Fondo Rotatorio

Ana María Pérez, Encargada, Gestión de Riesgos, PNUD en República Dominicana

Enmanuel Pérez, Guía, Asociación para el Desarrollo del Ecoturismo en la Descubierta

Mauricio Ramírez, Antiguo Representante Adjunto, PNUD en República Dominicana

Rafael Ramírez, Beneficiario, Proyecto de Seguridad Humana

Alba Ramón, Asistente del Despacho del Director, Dirección General de Cooperación Multilateral

Rolando Reyes, Punto focal Técnico del Director del Gabinete Ministerial y Asesor Económico, Ministerio de la Presidencia

Carlos Ricardo, Encargado de Planificación, Administradora de Subsidios Sociales

Juan Matías Rodríguez, Técnico de Proyectos, Dirección General de Cooperación Multilateral

Miriam Rodríguez, Asesora de Fortalecimiento Institucional, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Santiago Rosa, Director General Adjunto, Instituto Dominicano de Aviación Civil

Alberto Sánchez, Director, Programa de Pequeños Subsidios, PNUD en República Dominicana

Kenia Sánchez, Cooperación Internacional, División de Relaciones Internacionales, Oficina Nacional de Estadísticas

Daneris Santana, Viceministro de Áreas Protegidas, Ministerio de Medio Ambiente

María Santana Castro, Encargada, Departamento de Monitoreo y Evaluación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Zaida Santana, Beneficiaria (Tierra Nueva), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Nelson de los Santos, Subdirector Técnico de Planificación y Desarrollo, Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil

Rita Sciarra, Analista de la Unidad de Recuperación, Medios de Vida y Reducción de la Pobreza, PNUD en República Dominicana

Diogenita Segura Novas, Beneficiaria (Los Ríos), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Cesaria Sena Méndez, Beneficiaria (Bartolomé), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Miguel Sena, Beneficiario (La Descubierta), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Rosa María Suárez, Directora, Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales

Ivett Subero, Directora de Seguimiento, Sistema de Naciones Unidas, Dirección General de Cooperación Multilateral

Miguelina Tactuk, Coordinadora Nacional, Programa de Prevención y Preparación ante Desastres, Componente de Defensa Civil

Benigno Gustavo Toribio, Director Ejecutivo, Solidaridad Fronteriza

Gustavo Toribio, Director, Solidaridad Fronteriza

Rafael Toribio, Director, Centro de Gerencia Social y Gobernabilidad, Instituto Tecnológico de Santo Domingo

Alexandra Valconi, Unidad de Políticas Públicas e Innovaciones, Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales

Guadalupe Valdéz, Diputada, Cámara de Diputados

Leonardo Valerión, Director, Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa

Gil Vargas, Secretario, Asociación de Guías del Río Damajagua

Sergio Vargas, Director Nacional de Socorros, Cruz Roja Dominicana

Antonio Vargas Hernández, Director General, Dirección General de Cooperación Multilateral

Colombina Vargas, Directora Regional Dajabón, Ministerio de Medio Ambiente

Darío Vargas, Director Ejecutivo, ADOBANANO

Ezequiel Vólquez, Director de Planificación y Seguimiento, Programa Progresando con Solidaridad

Yasmilis, Presidenta, Provincias Barahona, Asociación de Mujeres hacia el Progreso de Bombita

Zoraida Zapata, Encargada, Departamento de Evaluación de Recursos Costeros y Marinos, Ministerio de Medio Ambiente

2 jóvenes auditores, Funcionarios auditores, Cámara de Cuentas

Anexo 4

# RESPUESTA DE GESTIÓN

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia** | | | | |
| **Recomendación 1:**  Identificar modalidades nuevas e innovadoras para asegurar la apropiación y la sostenibilidad en la implementación de los planes, programas y proyectos sujetos al paradigma de Desarrollo Humano Sostenible (DHS) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como de las iniciativas y procesos que apoya el PNUD, tanto con el Gobierno dominicano como con las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales (ONG). | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  El enfoque de Desarrollo Humano Sostenible es el pilar en el que se basan todas las intervenciones del PNUD y que representa el valor agregado de la organización. Cualquier modalidad para reforzar la apropiación y la  sostenibilidad debe centrarse en este enfoque. La República Dominicana cuenta con varias experiencias exitosas de apropiación y sostenibilidad de iniciativas vinculadas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), tanto por parte de instituciones gubernamentales como por parte de organizaciones de la sociedad civil (ONG), lo cual se ha podido evidenciar en los informes de cumplimiento de los ODM publicados por el Ministerio de  Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) y en diversas acciones complementarias al seguimiento de los ODM. Sin embargo, reconociendo que la Agenda 2030 presenta nuevos desafíos y que el país muestra margen para mejorar la vinculación de las diferentes organizaciones a todos los niveles, el PNUD en República Dominicana implementará acciones específicas para asegurar la participación activa de todos los actores y apoyará con mayor incidencia la transferencia de conocimiento y la mejora de las capacidades institucionales en la integración de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a los instrumentos de planificación nacional. | | | | |
| **Acciones clave:** | **Responsable** | **Fecha de entrega** | **Estatus** | **Comentarios** |
| 1. Definir e implementar un plan de acción para dar a conocer los ODS, su alcance y los roles de los diferentes actores involucrados en el apoyo al logro de los mismos. 2. Promover la participación de los grupos de interés en los procesos de formulación de las iniciativas promovidas por el PNUD en temas vinculados a los ODS (no de reuniones convocadas por el PNUD con participación multisectorial) | Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana | 12/2017  En curso | Iniciado  Iniciado |  |
|  | | | | |
| **Recomendación 2:**  Para el próximo ciclo de programación, mantener el enfoque en el desarrollo humano sostenible, tema en el que el PNUD tiene el liderazgo nacional y aporta valor agregado. | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  El nuevo ciclo del Programa para el País del PNUD en República Dominicana se extenderá desde 2018 a 2022. Ade- más de incorporar los ODS de manera transversal en el diseño del nuevo ciclo programático, la Oficina en el país ha iniciado una modificación de su estructura interna a fin de contar con un equipo enfocado a garantizar la inser- ción del paradigma de Desarrollo Humano Sostenible en las intervenciones realizadas por el PNUD. Con una fuerte orientación hacia los principios y valores del PNUD, la Oficina de esta organización en República Dominicana espera tener una fuerte incidencia con sus estrategias de análisis de brechas nacionales y de metas de los diferen- tes ODS, así como lograr su incorporación en la agenda de trabajo de los socios y contrapartes nacionales. | | | | |
| **Acciones clave:** | **Responsable** | **Fecha de entrega** | **Estatus** | **Comentarios** |
| 1. Garantizar la transversalización del enfoque | Luciana | 07/2017 | Iniciado |  |
| de Desarrollo Humano Sostenible en los dife- | Mermet, RRA, |  |  |
| rentes marcos de programación del PNUD | PNUD en |  |  |
| (MANUD, CPD) a través de talleres y herramien- | República |  |  |
| tas que incorporen dichos conceptos en todo | Dominicana |  |  |
| el ciclo de gestión del programa en el país. |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia** | | | | |
| **Recomendación 3:**  Definir una estrategia para que la incorporación del enfoque de género sea implementada en la Oficina en el país, alineada con la Estrategia de Igualdad de Género del PNUD (2014-2017) y en la que se definan las prioridades  en materia de género de la Oficina y se diseñen instrumentos para su implementación en cada una de las áreas programáticas, en sintonía con la estrategia corporativa. | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  La igualdad de género constituye un importante desafío en República Dominicana para lograr un cierre definitivo de brechas de desarrollo humano. A pesar de que se han registrado avances en la última década, con la sanción de marcos normativos que incorporan una visión inclusiva de las mujeres y de la igualdad, existen aún fuertes desafíos por abordar. Las mujeres dominicanas siguen enfrentando obstáculos para el ejercicio pleno de derechos fundamentales: las mujeres dominicanas son desproporcionalmente más pobres, sufren mayores tasas de desempleo, son víctimas de altas tasas de mortalidad materna, embarazo adolescente y violencia de género,  y gozan de menor acceso a cargos electos y a los espacios de toma de decisión. En este contexto, es de vital importancia visibilizar estrategias en apoyo a la igualdad de género en el marco de instituciones nacionales que faciliten la transversalización del tema de género como lo establece el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017 (PLANEG II), la Ley de Oficinas de Equidad de Género y Desarrollo, y la Ley Municipal 176-07. En este contexto, la Oficina del PNUD en el país ha comenzado un proceso de revisión de la cartera para mejorar el nivel de integración de criterios y objetivos de igualdad de género en sus actividades programáticas, ejercicio guiado por la Estrategia de Igualdad de Género del PNUD y por el proceso de certificación de igualdad de género de la Oficina en el país. | | | | |
| **Acciones clave:** | **Responsable** | **Fecha de entrega** | **Estatus** | **Comentarios** |
| 1. Desarrollar e implementar una Estrategia de Igualdad de Género y Empoderamiento de las Mujeres que guíe las acciones en materia de género llevadas a cabo por la Oficina en el país. | Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana | 12/2016  En curso | Iniciado  Iniciado |  |
| 2. Sistematizar y difundir análisis en base al  Índice de Desigualdad de Género provincial (IDGp) (p. ej., proyectos con implementación del PNUD o con implementación de las contrapartes nacionales, acciones de comunicación, campañas de incidencia). |  |  |  |
|  | | | | |
| **Recomendación 4:**  Elaborar un marco conceptual que unifique los criterios de cómo abordar el fortalecimiento institucional para todas las áreas programáticas del PNUD y que defina lineamientos claros de actuación (normas, reglas, procedimientos, valores, etc.) en la implementación de las acciones de fortalecimiento institucional desde un enfoque de derechos humanos y género. | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  El PNUD en República Dominicana ofrece el fortalecimiento de capacidades técnicas y operativas de las contrapartes gubernamentales como uno de los principales valores agregados en las intervenciones que apoya para mejorar la sostenibilidad de las intervenciones realizadas por contrapartes nacionales. Actualmente, la Oficina en el país cuenta con las herramientas necesarias para elaborar los diagnósticos institucionales para definir las principales oportunidades de mejora de las contrapartes. Una herramienta para facilitar la valoración de los resultados del diagnóstico y para priorizar acciones correctivas (como, por ejemplo, la definición de los planes de acción para mejorar las capacidades de los socios) sería una buena adición a la batería de instrumentos de gestión de la Oficina en el país. En este sentido, la Oficina diseñará un protocolo de actuación con enfoque de género  y de derechos humanos, con lineamientos claros de actuación para una mejor transferencia de conocimiento y desarrollo institucional de las contrapartes nacionales. | | | | |
| **Acciones clave:** | **Responsable** | **Fecha de entrega** | **Estatus** | **Comentarios** |
| 1. Definir una herramienta para gestionar | Luciana | 12/2016 | Pendiente |  |
| las propuestas y acciones que promuevan | Mermet, RRA, |  |  |
| el fortalecimiento institucional de las | PNUD en |  |  |
| contrapartes basada en un enfoque de | República |  |  |
| género y derechos humanos. | Dominicana |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia** | | | | |
| **Recomendación 5:**  Mantener las alianzas estratégicas que ha desarrollado el PNUD en múltiples áreas de trabajo con el Gobierno, donantes y otros socios y, al mismo tiempo, fortalecer su relación con los beneficiarios directos. El nivel de colaboración del PNUD con el Gobierno es alto y se estima en alrededor de tres cuartas partes del programa del PNUD. Igualmente relevante es la contribución del PNUD para la administración de los recursos que aportan al país otros donantes. En este contexto, es importante que el PNUD mantenga sus iniciativas para movilizar recursos con el fin de hacer frente a la realidad de la reducción de su financiación básica, sobre todo ahora que el país está clasificado como de renta mediana-alta. | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  Las operaciones del PNUD en países de renta media en el contexto actual de la cooperación internacional y el imperativo de presencia universal son temas complejos que continúan siendo abordados a diferentes niveles en el seno de la organización y con sus socios. En este contexto, la Oficina en el país continuará trabajando para definir y ajustar su rol de “socio para el desarrollo” con las contrapartes nacionales, con miras a identificar áreas en las que el PNUD puede ofrecer ventajas comparativas y soluciones innovadoras de desarrollo. Es de notar que en el contexto de discusiones del proceso de la ERD, el PNUD ha sido altamente valorado en tanto socio para el desarrollo y  en la asistencia a la formulación e implementación de proyectos de desarrollo. Asimismo, desde comienzos de 2015, la Oficina en el país ha delineado una estrategia de movilización de recursos basada en necesidades e intereses de nuestros socios nacionales. Las dimensiones más relevantes incluyen: i) implementación del análisis de socios donantes para alinear la cartera programática; ii) mejora de la medición de impactos de proyectos para lograr mayor tracción y apoyos financieros para nuevas iniciativas, y iii) fomento de la divulgación y acciones de comunicación y visibilidad de la contribución del PNUD. | | | | |
| **Acciones clave:** | **Responsable** | **Fecha de entrega** | **Estatus** | **Comentarios** |
| 1. Elaborar e implementar una estrategia de | Luciana | 06/2017 | Iniciado |  |
| movilización de recursos para la Oficina en el | Mermet, RRA, |  |  |
| país (en base a criterios mencionados en la | PNUD en |  |  |
| respuesta de gestión, recomendación 5). | República |  |  |
|  | Dominicana |  |  |
|  | | | | |
| **Recomendación 6:**  El PNUD en República Dominicana necesita una mejor estrategia para aprovechar su potencial red de países. Es importante promover la cooperación Sur-Sur en ambas direcciones, de forma que los proyectos dominicanos pue- dan beneficiarse de las experiencias de otros países y que el PNUD promueva la sistematización de los resultados de desarrollo de sus proyectos para identificar las buenas prácticas que pueden ser replicadas en otros países. | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  La cooperación Sur-Sur (CSS) en la República Dominicana ha sido una fuente importante para el desarrollo de pericia técnica nacional y ha redundado en la mejora de la calidad y eficiencia en varios sectores. Tradicionalmente, la República Dominicana se ha posicionado en tanto receptora de CSS, habiéndose beneficiado principalmente  del apoyo brindado por países de la región de América Latina y Caribe. Sin embargo, existe actualmente un gran interés por parte del Gobierno dominicano, en especial de los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Economía, Planificación y Desarrollo, de impulsar al país como oferente de CSS. Considerada en la nueva política de cooperación internacional, elaborada conjuntamente por ambos ministerios, la estrategia para promover  la cooperación Sur-Sur en la República Dominicana contempla la elaboración de un catálogo de iniciativas nacionales exitosas que tengan potencial de ser exportadas a países de la región. En este contexto, el PNUD en República Dominicana allanará procesos de facilitación de CSS desde y hacia República Dominicana, enfatizando buenas prácticas identificadas a partir de las redes de oficinas y de conocimiento existentes en el PNUD a nivel regional y global. | | | | |
| **Acciones clave:** | **Responsable** | **Fecha de entrega** | **Estatus** | **Comentarios** |
| 1. Apoyar la elaboración del catálogo de oferta de cooperación Sur-Sur de la República Dominicana. 2. Incorporar en las herramientas de formulación y gestión de proyectos del PNUD en República Dominicana consideraciones de sistematización para fomentar iniciativas de cooperación Sur-Sur. | Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana | 12/2016  12/2016 | Iniciado  Iniciado |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia** | | | | |
| **Recomendación 7:**  Continuar la institucionalización del rol de coordinación residente del UNCT para optimizar la articulación de las agencias, fondos y programas, proyectar una visión integral del Sistema de Naciones Unidas ante el Gobierno dominicano y facilitar el diálogo con el UNCT-Haití de manera que continúen los esfuerzos para incluir la temática binacional en la programación del UNCT en general, y del PNUD en particular, con el fin de mejorar el análisis de las problemáticas y los desafíos de desarrollo comunes a ambos países en apoyo a iniciativas binacionales de la República Dominicana de cara a Haití. | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  En lo que respecta al rol del PNUD en tanto que agencia miembro del UNCT en la República Dominicana, apoyamos y valoramos fuertemente el rol de coordinación residente en la articulación del trabajo de las agencias y su proceso de coordinación para la temática binacional, que constituye un proceso continuo. En la República Dominicana, existe una dinámica favorable para abordar grandes desafíos y brechas de desarrollo nacional,  con fuerte foco en la Agenda 2030, lo cual ayudará a diseñar iniciativas que brinden respuestas de largo plazo. Tomando nota de que existen desafíos de desarrollo comunes a República Dominicana y Haití, así como con el resto de la subregión y región, el PNUD en República Dominicana incorpora elementos de contexto de la  realidad binacional en su análisis de contexto y de riesgos de cartera. En este sentido, y sujeto a la existencia de espacios de coordinación y sinergia con otras Oficinas en los países, el PNUD en República Dominicana continuará favoreciendo sinergias continuas para potenciar resultados de desarrollo. | | | | |
| **Acciones clave:** | **Responsable** | **Fecha de entrega** | **Estatus** | **Comentarios** |
| 1. Sistematizar hallazgos y lecciones aprendidas de iniciativas y proyectos binacionales implementados por el PNUD en República Dominicana. 2. Elaborar análisis sobre las brechas de desarro- llo humano en las provincias fronterizas. 3. Participar en las UNCT binacionales o en espacios binacionales sectoriales (no de reuniones en las que PNUD en República Dominicana participa y/u organiza). | Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana | 06/2017  12/2016  En curso | Pendiente  Iniciado Iniciado |  |
|  | | | | |
| **Recomendación 8:**  Trabajar en la definición de las principales brechas en el desarrollo nacional con la finalidad de identificar mecanismos innovadores para hacer frente a los desafíos de desarrollo. | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  La República Dominicana es un país de ingresos medios, con una tasa media de crecimiento del 4,8% en los últimos cinco años. Por primera vez en 2013, el país escaló de un nivel de desarrollo humano medio a alto y, en el año 2014, se situaba en el puesto 101 de 188 países. Sin embargo, siguen existiendo importantes desafíos, incluyendo las desigualdades relacionadas con el género, la salud, la educación y los ingresos, la transparencia y el buen gobierno, y el gasto social, convirtiéndose en objetivo principal en la nueva agenda de desarrollo 2030.  En particular, las tasas de mortalidad materno-infantil y de embarazo adolescente continúan siendo elevadas en relación a los promedios regionales. Existen también desafíos en cuanto al acceso y calidad del servicio de energía eléctrica, y las condiciones del mercado laboral, con especial énfasis para las mujeres y los jóvenes. Como país PEID del Caribe, la República Dominicana también enfrenta importantes retos en términos de cambio climático, vulnerabilidad y riesgo ambiental. Desde la adopción de la agenda de los ODM, el PNUD ha venido trabajando con  contrapartes y socios nacionales en i) la identificación y definición de los principales desafíos de desarrollo en base a la agenda de los ODM; ii) la recolección de estadísticas y el monitoreo sistemático del alcance de las metas de los ODM, y iii) la identificación de políticas para la aceleración de las metas de los ODM. De cara a la implementación de la Agenda 2030, la Oficina en el país se ha planteado una hoja de ruta para asistir técnicamente al Gobierno  y a las contrapartes nacionales relevantes en la integración de la agenda de los ODS en los instrumentos de planificación nacional, con un fuerte énfasis en atacar el fenómeno de la desigualdad y el análisis de las brechas de desarrollo. | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia** | | | | |
| **Acciones clave:** | Responsable | Fecha de entrega | Estatus | Comentarios |
| 1. Elaborar notas de política sobre temas clave que ayuden a definir las brechas en el   desarrollo nacional, con énfasis en el tema de la desigualdad.   1. Apoyar a las contrapartes nacionales en la incorporación de la temática de brechas de desarrollo en los programas, planes y políticas que integrarán la Agenda 2030 en la política pública. 2. Abordar la temática de las brechas de desarrollo nacional en la elaboración y difusión del próximo Informe de Desarrollo Humano Nacional. | Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana | 06/2017  12/2017  06/2018 | Iniciado  Iniciado  Pendiente |  |
|  | | | | |
| **Recomendación 9:**  Continuar optimizando la estructura orgánica y funcional de la Oficina en el país para dar una respuesta cualitativa a los nuevos retos corporativos del PNUD y de la República Dominicana como país de renta mediana-alta, para pensar como Naciones Unidas y ser la expresión técnica y operativa en la implementación del paradigma de desarrollo humano sostenible. | | | | |
| **Respuesta de gestión:**  En seguimiento a la formulación e implementación del Plan de Acción para el alineamiento del Programa en el País con el Plan Estratégico del PNUD, así como las demandas adicionales provenientes de la adopción de la  Agenda 2030, la Oficina en el país ha venido implementando cambios en la estructura y contenidos de trabajo de las unidades programáticas u operacionales y los perfiles de posiciones en respuesta a los desafíos planteados. | | | | |
| **Acciones clave:** | **Responsable** | **Fecha de entrega** | **Estatus** | **Comentarios** |
| 1. Reportar sobre la optimización de la estructura de la Oficina en el país para dar respuesta a la agenda de desarrollo sostenible. | Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana | 12/2016 | Iniciado |  |

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Oficina Independiente de Evaluación

220 East 42nd Street, New York, NY 10017 USA Tel.: (646) 781-4200 Fax: (646) 781-4213

Internet: [www.undp.org/evaluation](http://www.undp.org/evaluation)



*Al servicio de las personas y las naciones*