



Fotografía: @Alejandra Faúndez

INFORME FINAL

Evaluación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2018-2022 en la República Dominicana



Equipo de evaluación:

Alejandra Faúndez (Coordinadora)
Cecilia Delaney
Claudia Olavarría
Soledad Quiroz
Pedro Ravanal

Santiago, 29 de marzo de 2022

Agradecimientos

Como equipo evaluador queremos agradecer la disponibilidad y la calidad de los contenidos recogidos en cada una de las entrevistas realizadas a las personas pertenecientes a las Agencias, Fondos y Programas de las Naciones Unidas que trabajan en República Dominicana, como a las contrapartes de gobierno y de organizaciones de la sociedad civil, el sector privado, los donantes y la academia, que gentilmente nos donaron parte de su tiempo, sus valoraciones y opiniones para la presente evaluación. Queremos agradecer especialmente a su Coordinador Residente Mauricio Ramírez, a la OCR y al UNCT, quienes nos permitieron entender con mayor profundidad el contexto nacional y las diversas fases del desarrollo de la cooperación de las Naciones Unidas en el país.

Agradecemos también al equipo de estudiantes en práctica del Magíster en gestión y Políticas Públicas de la Universidad de Chile por su colaboración en el proceso de transcripción de las entrevistas: María Pía Montero, Valentina Arriagada, Camilo Aguilar y Erick Martínez.

Contenido

I.	RESUMEN EJECUTIVO	5
II.	INTRODUCCIÓN	12
III.	OBJETO DE LA EVALUACIÓN	13
IV.	PROPÓSITO, OBJETIVOS y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	25
V.	ENFOQUE Y METODOLOGIA UTILIZADOS	26
VI.	HALLAZGOS	33
VII.	LECCIONES APRENDIDAS y BUENAS PRÁCTICAS	59
VIII.	CONCLUSIONES	63
IX.	RECOMENDACIONES	65
X.	ANEXOS	67

Índice de Tablas y Gráficas

Tabla 1: Agencias del Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana	18
Tabla 2: Desafíos de Desarrollo del ACP	20
Tabla 3: Preguntas de evaluación según criterios	27
Tabla 4: Matriz básica para el uso de instrumentos	30
Tabla 5: Presupuestos del Marco de Cooperación	43
Tabla 6: Presupuesto ejecutado por área estratégica período 2018-2021	43
Tabla 7: Presupuesto Ejecutado por Efectos período 2018-2021	44
Tabla 8: Cumplimiento de indicadores de producto por área estratégica y efecto período 2018-2020	44
Tabla 9: Presupuesto proyectado y ejecutado por AFP período 2018-2021	48
Gráfica 1 Ayuda Oficial al Desarrollo neta recibida (% del PIB)	14
Gráfica 2 Presupuesto proyecto y proyectado (2018-2021)	46
Gráfica 3 Recursos ejecutados por Grupos de Resultados	47
Gráfica 4 Recursos ejecutados por AFP (2018-2021)	48

LISTADO DE ACRÓNIMOS

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
ACP	Ayuda al Programa de País (por sus siglas en inglés)
ADESS	Administradora de Subsidios Sociales
AFP	Agencias, Fondos y Programas
AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
BM	Banco Mundial
ABC	Acuerdo básico de cooperación [Basic Cooperation Agreement]
BCRD	Banco Central de República Dominicana
CCA	Análisis Común de País (por sus siglas en inglés)
CR	Coordinador/a Residente
CEDAW	Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra las Mujeres
CEED	Comedores Económicos del Estado Dominicano
CDC	Comité Directivo Conjunto
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
CND	Consejo Nacional de Drogas
CNDU	Comisión Nacional Dominicana para la UNESCO
CONADIS	Consejo Nacional de Discapacidad
CONANI	Consejo Nacional de la Niñez
CONAPE	Consejo Nacional de la Persona Envejeciente
CONAVIHSIDA	Consejo Nacional del VIH y SIDA
COPARDOM	Confederación Patronal de la República Dominicana
DIDA	Dirección de Información y Defensa de los Afiliados
DGM	Dirección General de Migración
DIGECOOM	Dirección General de Cooperación Multilateral
DIGEPEP	Dirección General de proyectos Especiales de la Presidencia
DAO	Delivering as One — Unidos en la Acción (por sus siglas en inglés)
DDHH	Derechos Humanos
ENCFT	Encuesta Nacional Continua de Fuerza de Trabajo
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
ENDESA	Encuesta Demográfica y de Salud
ENFT	Encuesta Nacional de Fuerza de Trabajo
ENHOGAR	Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples
EPNU	Equipo de País de las Naciones Unidas [o UNCT, United Nations Country Team]
EPU	Evaluación Periódica Universal de los Derechos Humanos
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación
GBR	Gestión Basada en Resultados
GEF	Fondo Mundial para el Medioambiente (por sus siglas en inglés)
GNUSD	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (o UNSDG por su sigla en inglés)
IAEA	Organismo Internacional de Energía Atómica (por sus siglas en inglés)
ICV	Índice de Calidad de Vida
IDG	Índice de Desarrollo Relativo al Género
IDH	Índice de Desarrollo Humano
INAPI	Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia
MARCO/MC	Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible en República Dominicana 2018 – 2022
MEPYD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MINERD	Ministerio de Educación
OACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
OCDE/CAD	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico/Comité de Ayuda al Desarrollo
OCR	Oficina de Coordinación Residente
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONE	Oficina Nacional de Estadística
ONU	Organización de las Naciones Unidas

ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONUHABITAT	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
ONU Mujeres	Entidad 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
OPS/OMS	Organización Panamericana de la Salud — Organización Mundial de la Salud
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PEA	Población Económicamente Activa
PIB	Producto Interno Bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente
SERP	Plan de Respuesta Socioeconómica ante el COVID-19 (por sus siglas en inglés)
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
UNCT	United Nations Country Team (Equipo País de UN por sus siglas en inglés)
UNDG	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (por sus siglas en inglés)
UNEG	Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (por su sigla en inglés)
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (por su sigla en inglés)
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas (por sus siglas en inglés)
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (por sus siglas en inglés)
VbG	Violencia basada en Género



RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento es el **Informe final de la evaluación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en República Dominicana 2018-2022** (UNDAF, por sus siglas en inglés) el cual fue suscrito en el país el 17 de abril de 2017.

El marco temporal de la evaluación incluye el período comprendido entre el 1 de enero de 2018 hasta el primer semestre de 2021 y comprende el análisis del diseño del Marco de Cooperación, los procesos de implementación conducentes a sus efectos y los resultados alcanzados, los resultados no esperados y los factores que han favorecido u obstaculizado la consecución de esos resultados.

Igualmente se examinó el mecanismo de gestión y articulación entre los organismos del SNU y su vinculación con el gobierno y la sociedad civil en la República Dominicana.

Las personas destinatarias o usuarias de los resultados de la evaluación son principalmente las y los miembros del UNCT de las Naciones Unidas, incluyendo al/la Coordinador/a Residente y Líderes de los Grupos de Resultados, los Grupos Interagenciales, los/las funcionarios/as y técnicos del Gobierno nacional, Gobiernos subnacionales, representantes de la sociedad civil, academia, sector privado, y otros organismos multilaterales y bilaterales de cooperación con presencia en el país.

La evaluación está orientada por un Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) e Igualdad de Género, Interculturalidad, y Gestión Basada en Resultados (EGBR). Se realizó sobre la base de las directrices para la formulación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF por su sigla en inglés), aprobados por el Grupo de Desarrollo de Naciones Unidas y publicado en 2019, por la Guía de UNEG Guidance on Preparing ToR for UNDAF Evaluations y Frequently Asked Questions for UNDAF Evaluations, por el documento de UNEG: Quality Checklist for Evaluation Reports y por la Guidance Document – Evaluability Assessment of the United Nations Sustainable development Cooperation Framework (UNSDCF) (2020); y Guidelines for the Evaluation of the United Nations Sustainable Development Cooperation Framework (2021).

El Marco de Cooperación

El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en República Dominicana 2018- 2022 fue suscrito en 2017 por tercer periodo consecutivo y describe la respuesta colectiva del Sistema de Naciones Unidas (SNU) a las prioridades de desarrollo del Gobierno de República Dominicana. Es fruto de un proceso de reflexión y un diagnóstico conjunto, en el que participaron 18 Agencias, Fondos, y Programas de Naciones Unidas, Residentes y no Residentes, en diálogo con el gobierno, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y otras entidades aliadas.

Este proceso de cooperación se desarrolló de acuerdo con un *Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) y en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Se abordaron las prioridades nacionales expresadas en la Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (Ley 1-12), las metas del Programa de Gobierno 2016-2020 y los retos que afrontaba el país para la implementación de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Como resultado del trabajo de análisis y planificación conjunta se identificaron **tres grandes áreas de contribución estratégica y una transversal**:

1. Pobreza, seguridad alimentaria y sostenibilidad ambiental.
2. Servicios sociales e igualdad de género.
3. Fortalecimiento institucional y derechos humanos.
4. Transversalización de la equidad de género.

Para cada una de estas áreas estratégicas, se desarrolló la correspondiente **teoría del cambio, y la matriz de programación** en la cual se especificaron los efectos específicos, indicadores, línea de base, metas, fuentes de verificación y socios implementadores. Por otra parte, se especificaron los supuestos o asunciones correspondientes, los compromisos del Estado, y la delimitación de los grupos en situación de vulnerabilidad y exclusión. Es importante mencionar que hay un conjunto de **iniciativas que tienen un carácter complementario**, y que no han sido incluidas en las matrices de programación, dado que responden a demandas específicas del Gobierno de la República Dominicana a agencias específicas en cuestiones puntuales. Tal es el caso de las iniciativas de OACDH, UNODC, ONU Mujeres, ONU-Hábitat, UNESCO y OIAEA.

Esta labor involucró además la sistematización de *buenas prácticas y amplios ejercicios de participación y consulta*, incluyendo el *Análisis Común de País (2016)*, el diseño e instrumentación de una encuesta con socios estratégicos, la organización de talleres

para identificar sinergias, complementariedades y el establecimiento de prioridades estratégicas, así como también la realización de consultas sectoriales y reuniones de trabajo.

En esta línea, se identificaron *12 desafíos en materia de desarrollo*, y se delinearón las áreas de ventaja comparativa y también de oportunidades de mejora del SNU. Un elemento de suma importancia en el trazado de este escenario está representado por la denominada *revolución de los datos*, transversal a todo el proceso de diagnóstico sobre el cual se estructuró el Marco de Cooperación.

El total de *recursos financieros* estimados para la implementación del MANUD 2018-2022 es de US\$188.065.329, monto que incluye tanto las contribuciones del presupuesto regular, como los recursos a movilizar por el SNU junto con el Gobierno de la República Dominicana. Estos recursos presupuestarios se presentaron *desglosados por agencia y por área estratégica*, y se establecieron *metas específicas*, dotando al SNU y al Gobierno de la República Dominicana de una hoja de ruta que aportó dirección a los esfuerzos de movilización y gestión.

Aspectos centrales del enfoque y métodos de evaluación

El propósito de la evaluación es **examinar los progresos, limitaciones, obstáculos y lecciones aprendidas** en la implementación del Marco de Asistencia de Naciones Unidas en República Dominicana destacando la contribución del SNU al desarrollo del país y, más específicamente, la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las intervenciones desarrolladas entre 2018 y al primer semestre de 2021, así como la **coherencia y coordinación en el grado de avance hacia el logro de los resultados acordados**. Por último, los resultados de esta evaluación constituirán **un insumo clave para formular el nuevo Marco de Cooperación** de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2023-2027 (UNSDCF por su sigla en inglés) en el contexto de la implementación de la Agenda 2030 y con el objetivo de contribuir a /los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En particular, los objetivos específicos de la evaluación están orientados a:

- **Sistematizar las lecciones aprendidas** que surgen de la implementación del MANUD con foco en **las buenas prácticas**, así como en las áreas en las que no se lograron los resultados esperados, identificando los **principales factores** que obstaculizaron el desempeño esperado, haciendo especial énfasis en el **análisis de barreras, desafíos y oportunidades** para la formulación del siguiente marco de cooperación;
- Evaluar el **desempeño del SNU en el marco de implementación** del MANUD, determinando el grado de pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia y coordinación de sus intervenciones, inclusive haciendo un análisis del trabajo conjunto realizado por las agencias;
- Dar cuentas de la **contribución del SNU** a los compromisos asumidos por el país respecto a tratados internacionales y convenciones de las que es signatario, así como de la contribución a las metas de ODS priorizadas;
- Evaluar la **eficacia del SNU** en la incorporación del enfoque basado en derechos humanos, del enfoque de género y de sostenibilidad ambiental y los principios de la Agenda 2030 (en particular, no dejar a nadie atrás) en la implementación del MANUD;
- Recabar y sistematizar las visiones de las principales contrapartes del SNU sobre el **valor agregado de la cooperación** de las Naciones Unidas en República Dominicana;
- Valorar la **capacidad del marco programático** del MANUD de ser flexible y adaptarse a los cambios en el contexto (económico, político institucional, social), y en particular al contexto de la pandemia por COVID;
- Identificar **resultados y efectos positivos y negativos** que se hubieren alcanzado de manera no prevista o no planificada del MANUD.

Se aplicó un análisis de acuerdo con los criterios señalados por el grupo UNEG en su reciente Guía de evaluación de Marcos de Cooperación que consideró los siguientes criterios de evaluación: a) Relevancia y adaptabilidad, b) Eficacia, c) Eficiencia, d) Sostenibilidad, e) Coherencia y Coordinación.

El diseño evaluativo fue sumativo y formativo, de tipo no-experimental, sustentado en la compilación y triangulación de información a través de fuentes diversas y complementarias. Este diseño permitió recoger las opiniones y percepciones de las partes involucradas, así como observar procesos, dinámicas de cambio y aprendizaje y un panorama general de los resultados obtenidos.

La metodología que se utilizó en esta evaluación consideró la aplicación de métodos mixtos y, en particular, de las siguientes técnicas de recolección de la información: a) Revisión analítica de los documentos; b) Análisis de datos cuantitativos; c) Entrevistas individuales y grupales de tipo semiestructurado; d) Encuesta; e) Talleres: inicial, de triangulación con equipos

consultores de otras evaluaciones y de Agencias que realizaron procesos evaluativos en el período, y Taller final de validación de resultados preliminares con el UNCT.

A través de los diferentes instrumentos de la evaluación se tuvo un alcance de 161 personas. Del total de entrevistas, 20 se realizaron a los representantes de AFP que conforman el UNCT; 31 con autoridades del Estado a nivel Nacional; 7 autoridades de gobiernos subnacionales; 2 autoridades de otros poderes del Estado; 1 de Sociedad Civil; 4 con Donantes. Igualmente se realizaron 5 grupos focales con grupos de resultado y 1 entrevista con el grupo de Monitoreo y Evaluación.

Hallazgos identificados

A continuación, se describen los principales hallazgos evidenciados en la evaluación conforme los criterios de evaluación:

1. Pertinencia y adaptabilidad

- *El Marco surge desde un análisis profundo del contexto país incluido en el CCA. El documento realizado en 2016 pone al centro la agenda ODS y analiza en profundidad las problemáticas del país a las cuales el Marco de Cooperación busca responder. Sin embargo, no se evidencia un ejercicio sistemático de actualización de este análisis común a lo largo del proceso de implementación.*
- *A pesar de los cambios significativos en el contexto, la amplitud del Marco facilitó su rol de sombrilla, sin embargo, un rol más activo de los Grupos de resultados y de los mismos mecanismos de gobernanza del Marco hubiera ayudado a actualizar y adaptar la planificación de manera más eficaz y sistemática.*
- *El MC en su formulación no profundizó suficientemente el planteamiento programático en respuestas a emergencias, tema que se ha vuelto tan central en el contexto actual; tampoco lo hizo en cambio climático y medioambiente.*
- *Desde su inicio el MC estuvo alineado a la Agenda 2030 y desde la evaluación se evidencia que el SNU tuvo un rol importante para facilitar la apropiación nacional de los ODS y su instalación en la agenda de planificación nacional. Sin embargo, la incorporación del enfoque de género y de derechos humanos no parece haber sido igualmente sistemática.*
- *Si bien hubo dificultades para integrar el Plan de Respuesta Socioeconómica ante el COVID-19 (SERP, por sus siglas en inglés) en el Marco de Cooperación, el SNU promovió la puesta en marcha de una respuesta de manera rápida incluyendo elementos innovativos y los actores reconocen la contribución importante del SNU en este sentido.*

2. Eficacia

- *Se produjeron avances en el fortalecimiento de ciertas áreas estratégicas, tales como el área sanitaria, la protección social, y la generación de datos estadísticos; aún persisten debilidades institucionales estructurales -especialmente en los niveles locales.*
- *Se han identificado adecuadamente las ventajas comparativas del Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana.*
- *Los factores de éxito en el logro de los efectos estuvieron relacionados con la capacidad del SNU de implementar distintas estrategias de cooperación simultáneamente.*
- *Las asimetrías entre agencias generan un contexto de complejidad a la acción conjunta.*
- *La respuesta a la pandemia por COVID 19 ha constituido una muy importante oportunidad para fortalecer el trabajo conjunto y coherente del SNU y existe una extendida valoración de la respuesta coordinada y oportuna del sistema a las necesidades de la pandemia y en coordinación con actores externos.*
- *La estrategia de planificación, monitoreo y evaluación ha sido relativamente eficaz: la OCR ha cumplido un rol importante en la consolidación y actualización de los progresos de cada área estratégica, especialmente respecto de los productos aun cuando existen muy diferentes niveles de la información en su definición, actualización y reporte. No obstante, el sistema de monitoreo y evaluación presenta debilidades.*
- *Se aprecia una dificultad para la medición de la eficacia a través de su matriz de resultados.*

3. Eficiencia

- *El marco de cooperación movilizó un importante volumen de recursos en el período 2018-2021. No obstante, no se puede establecer con claridad si estos fueron utilizados adecuadamente en la generación de los productos comprometidos en todas las áreas debido principalmente a la dificultad para establecer la trazabilidad de los indicadores, especialmente en el área estratégica 2. Por otra parte, la ejecución presupuestaria de las área 2 y 3 aumentó considerablemente, no pudiéndose observar un aumento similar en el avance de los indicadores vinculado a esas áreas.*
- *Los recursos proyectados a través de los años de implementación del MC fueron creciendo. No obstante, la ejecución de estos no fue aumentado del mismo modo, lo que afectó la entrega de productos en el período. No existe evidencia de*

rendición de cuentas en relación con el seguimiento a los indicadores y el establecimiento de medidas rectificatorias que permitieran corregir los déficits en la ejecución del presupuesto e implementación de los productos.

- *El presupuesto disponible planificado por el SNU alcanza a un 7% del presupuesto proyectado para el período en el país y el 80% de los recursos movilizados corresponden a aportes hechos desde el Gobierno Dominicano. Por otra parte, la ejecución de los recursos también presenta asimetrías importantes y alta concentración en una de las agencias en particular.*
- *Para el trabajo con el gobierno las agencias complementan recursos humanos, financieros y asistencia técnica. Sin embargo, esto no se expresa en un trabajo conjunto en la implementación o en una oferta de portafolio coordinado entre ellas con el gobierno.*
- *No es posible determinar si los costos de transacción en la implementación del MC han sido reducidos por falta de información disponible.*

4. Sostenibilidad

- *Se han empleado diferentes estrategias incluyendo la generación y amplio uso de evidencia y estudios; la incidencia política, el cambio normativo y de políticas públicas; la capacitación y asistencia técnica especializada de funcionarios/as públicos; y la evaluación de iniciativas eficaces e impactos socioeconómicos del COVID-19. A pesar de identificarse diversas intervenciones interagenciales que combinaron una o más de estas estrategias, estas no se han realizado de forma sistemática o interagencial en todos los casos.*
- *Persisten debilidades en la visibilización de la contribución estratégica, el trabajo conjunto y la oferta colectiva del SNU.*
- *Se lograron establecer alianzas multiactor con mayor presencia y participación del sector privado - la academia, y en menor medida la sociedad civil. Las alianzas con el sector privado no se limitaron a la movilización de fondos, sino que comprendieron además la incorporación de estándares de derechos humanos en la práctica empresarial.*
- *Se identifican esfuerzos concretos para desplegar estrategias de innovación, digitalización y uso de tecnología, incluyendo el desarrollo de aplicaciones móviles y para ordenadores personales; la distribución de tablets; y el desarrollo de plataformas de e-learning, todo lo cual contribuye no solamente a ampliar el número de participantes, sino lograr una llegada territorial en zonas remotas y rurales y potenciar las estrategias de fortalecimiento más amplias que contemplan la formación y la asistencia técnica y que en la era digital tienen enorme potencial.*
- *Existe el potencial de mejorar la estrategia de fortalecimiento transfronterizo entre Haití-República Dominicana en alianza con las organizaciones y redes de la sociedad civil y servicios territoriales del Estado, con enfoque local e interagencial, y con una visión estratégica binacional compartida.*

5. Coherencia y coordinación

- *El Marco de Cooperación es reconocido como un marco de referencia relevante para la programación y planificación de las AFP, observándose de forma general coherencia en la planificación, así como alineación en la implementación de sus acciones con este instrumento.*
- *Existen desafíos para alcanzar una comprensión transversal y extendida entre los equipos de todas las AFP, de la forma como cada acción del SNU y sus componentes deben apuntar a los objetivos del Marco de Cooperación y de esta forma contribuir a alcanzar resultados conjuntos.*
- *El Marco de Cooperación ha contribuido a incrementar las sinergias entre los programas, proyectos e iniciativas del SNU a partir de la planificación conjunta, la instalación de mecanismos para la coordinación interagencial y del aprendizaje derivado de las experiencias de implementación de iniciativas conjuntas. Pese a lo anterior existe un amplio margen para profundizar estas sinergias incorporando a la diversidad de agencias y mandatos y garantizando que estas estrategias de trabajo sean reconocidas y valoradas por las contrapartes de gobierno y otros actores externos.*
- *Durante la implementación del Marco de Cooperación se han planificado, implementado y reportado diversas iniciativas interagenciales que han abordado de forma oportuna y relevante las necesidades desde una perspectiva de complementariedad de acciones y de enfoques. Pese a lo anterior, persisten desafíos para profundizar en el trabajo conjunto, especialmente en términos de coordinación de las prácticas de gestión y en la implementación de las iniciativas de las diversas agencias desde una perspectiva estratégica.*
- *Las contrapartes institucionales del gobierno reconocen y valoran transversalmente el trabajo con el SNU, reconociéndose mayoritariamente las relaciones de carácter bilateral con aquellas AFP con quienes tienen una trayectoria de trabajo común. El trabajo del SNU de forma conjunta, así como el Marco de Cooperación -como tal- es escasamente reconocido por los actores de gobierno, así como también el proceso de reforma del Sistema de las Naciones Unidas.*

Recomendaciones

Considerando los resultados y las conclusiones de esta evaluación, se presentan a continuación, las principales recomendaciones que se derivan del proceso evaluativo y que tienen una alta prioridad.

1. Establecer un mecanismo de actualización de análisis de contexto, establecer espacios de análisis estructurados y periódicos de coyuntura a nivel de UNCT y que también facilite el análisis a nivel técnico como parte de la labor de los grupos de resultados (que su labor no se reduzca a la formulación de los planes de trabajo conjuntos y al reporte sobre los mismos).
 - Este esfuerzo debiera resultar en CCA sólido, con buenas notas estratégicas, que cuente con la participación de todas las AFP y stakeholders, incluyendo a ONG, colectivos o grupos de mujeres, migrantes, niños, niñas y adolescentes y dar tiempo a una adecuada integración y apropiación de las prioridades estratégicas por parte de todos los involucrados.
 - Se resalta la importancia de realizar ejercicios de pedagogía y comunicación sobre las formas de implementar y ejecutar fondos del SNU y sobre los resultados alcanzados. Al respecto, también se considera importante fomentar un diálogo y flujo de información continuo con los socios nacionales a nivel sectorial, central y de manera conjunta (incluyendo la importancia del diálogo entre los sectores del gobierno y las entidades del mismo rectoras del seguimiento a la cooperación internacional).
 - Visibilización de la oferta programática colectiva del SNU: mandatos, prioridades, capacidades, presencia territorial y ejes temáticos; identificando superposiciones, y también las brechas que actualmente ninguna AFP está cubriendo.
 - Promover una cultura del aprendizaje a partir de la reflexión estratégica conjunta regular, no sólo centrada en las acciones realizadas a escala micro, sino también sobre las malas prácticas, las oportunidades perdidas, y los impactos del trabajo colectivo del SNU.
 - Realizar una amplia campaña de difusión interna al Sistema de Naciones Unidas orientada a dar a conocer el foco, alcance y la relevancia de este instrumento de cooperación y de esta forma avanzar en su reconocimiento, apropiación y consecuente coherencia en la acción.
2. Considerar la inclusión de nuevas áreas temáticas a nivel de áreas estratégicas:
 - Relevante el foco en cambio climático y medioambiental conectado a la reducción riesgos y respuesta a emergencias y su nexo con el desarrollo.
 - Además, se espera también que el nuevo Marco pueda fortalecer el planteamiento programático en materia transfronteriza y de respuesta a las desigualdades territoriales. Fortalecer las redes de protección local en el marco de una estrategia de trabajo transfronterizo e interagencial entre la República Dominicana y Haití, con participación de gobierno, sociedad civil, donantes, y SNU a ambos lados de la frontera como una práctica de innovación y de esfuerzo multiactor.
3. Para una plena implementación de la Reforma ONU y de cara al nuevo Marco de Cooperación:
 - Asegurar el funcionamiento efectivo de los mecanismos de gobernanza conjuntos del Marco (comité técnico y directivo), actualizar y precisar los términos de referencia de los grupos de resultados y reforzar el funcionamiento de los grupos como espacios continuos de análisis y actualización con base en la evolución del contexto.
 - Promover una mayor articulación de los grupos de resultados, definiendo con mayor claridad el alcance del trabajo, las tareas y formas de trabajo, asegurando un liderazgo estratégico de parte de representantes de las AFP.
 - En el marco de los grupos de trabajo se requiere establecer la generación de planes de trabajo conjuntos anuales con reportes periódicos (por ejemplo, semestrales) que den cuenta de los avances en materia de las acciones establecidas en el Plan de trabajo y la ejecución presupuestaria. Acompañado de reuniones de trabajo en que se revisen, en conjunto, los avances físicos y financieros y se establezcan medidas rectificatorias respecto de aquellas que se encuentren rezagadas.
 - Mejorar la interlocución interagencial de manera unificada tanto con los socios estratégicos a nivel nacional como con los socios implementadores en los territorios.
 - Fomentar la participación activa de los distintos miembros y asegurando una estrecha coordinación con los grupos interagenciales para explorar sinergias y evitar duplicidades.
 - Adaptar la infraestructura organizacional, especialmente en términos de sistemas, procesos y procedimientos a una lógica de trabajo interagencial para asegurar la coordinación eficiente del trabajo en lo que respecta a gestión de contratos y adquisiciones, sistemas de información, monitoreo y evaluación, movilización de recursos y disminución de costos.
 - Fortalecer el abordaje transversal de los temas de género sea a nivel de matriz de resultados, indicadores, así como a través del grupo interagencial de género y de ejercicio corporativos de género como el UNCT SWAP 2.0.

4. Sobre el Sistema de Monitoreo y evaluación:
 - Se requiere que el sistema de seguimiento cuente con indicadores de resultado SMART y plausibles de medir, que dé cuenta de la contribución del SNU, así como de actualizar e informar periódicamente sobre el estado de avances de la implementación con sistemas de reportes compartidos.
 - Se sugiere incluir indicadores cualitativos para medir las transformaciones respecto de procesos de fortalecimiento institucional y de diseño de políticas públicas que considere la dimensión político-institucional;
 - Se recomienda que los indicadores: a) se orienten al impacto de mediano y largo plazo; b) que incluyan desagregación de datos para dar cuenta de las poblaciones en condición de vulnerabilidad; y c) que consideren la medición de los avances en igualdad de género y derechos humanos, conforme a los lineamientos del conjunto del Sistema en estas materias.

5. Diseñar e implementar una estrategia de movilización de recursos conjunta que permita al SNU disponer de una mayor cantidad de recursos en torno a las prioridades estratégicas definidas en el nuevo marco y que fomente una mejor distribución de los recursos a los cuales acceden las agencias, ya sea por la vía de los fondos verticales, otros mecanismos de cooperación o del aporte de las contrapartes nacionales, de acuerdo con la expertise y valor añadido de cada agencia.
 - Para ello es preciso avanzar hacia un mapeo compartido de los recursos y capacidades disponibles y potenciales -económicos, humanos, técnicos, tecnológicos, expertise, infraestructura, etc.-, una mayor eficiencia -resultante del trabajo conjunto y la disminución de los costes de transacción- la identificación de brechas y el diseño de una estrategia conjunta de movilización de fondos.
 - Generar portafolios de proyectos del SNU y/o interagenciales de acuerdo con las problemáticas y los resultados que se esperan en el nuevo Marco de Resultados, con una priorización estratégica y de acuerdo con las capacidades instaladas por parte de las AFP.

II. INTRODUCCIÓN

El presente documento es el Informe borrador final de la evaluación final del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en República Dominicana 2018-2022 (UNDAF, por sus siglas en inglés), firmado por el Gobierno y el Sistema de las Naciones Unidas (SNU) en el país el 17 de abril de 2017.

El marco temporal de la evaluación incluye el período comprendido entre el 1 de enero de 2018 hasta el primer semestre de 2021. Comprendió el análisis del diseño del Marco de Cooperación, los procesos de implementación conducentes a sus efectos y los resultados alcanzados, los resultados no esperados y los factores que han favorecieron u obstaculizaron la consecución de esos resultados. Se examinó también el mecanismo de gestión y articulación entre los organismos del SNU y su vinculación con el gobierno y la sociedad civil en la República Dominicana.

Las *personas destinatarias o usuarias* de los resultados de la evaluación son principalmente las y los miembros del UNCT de las Naciones Unidas, incluyendo al/la Coordinador/a Residente y Líderes de los Grupos de Resultados, los Grupos Interagenciales, los/las funcionarios/as y técnicos del Gobierno nacional, Gobiernos subnacionales, representantes de la sociedad civil, academia, sector privado, y otros organismos multilaterales y bilaterales de cooperación con presencia en el país.

La evaluación estuvo orientada por un *Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) e Igualdad de Género, Interculturalidad, y Gestión Basada en Resultados (EGBR)*. Se realizó sobre la base de las directrices para la formulación del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible¹ (UNSDCF por su sigla en inglés), aprobados por el Grupo de Desarrollo de Naciones Unidas y publicado en 2019, por la Guía de UNEG *Guidance on Preparing ToR for UNDAF Evaluations and Frequently Asked Questions for UNDAF Evaluations*, por el documento de UNEG: *Quality Checklist for Evaluation Reports* y por la *Guidance Document – Evaluability Assessment of the United Nations Sustainable development Cooperation Framework (UNSDCF) (2020)*; y *Guidelines for the Evaluation of the United Nations Sustainable Development Cooperation Framework (2021)*.

El énfasis del proceso evaluativo estuvo puesto en recoger los resultados, aprendizajes y conocimiento que los actores involucrados han desarrollado en el curso de los distintos momentos de la implementación del **Marco de Cooperación (MC)**, en vistas a fortalecer sus logros, aprender de las dificultades que se presentaron y ofrecer recomendaciones para el proceso de programación conjunta del próximo período.

En este informe se presenta, en primer lugar, el contexto de país y los principales contenidos del Marco de Cooperación en República Dominicana (2018-2022), los que sirven de antecedentes para situar el análisis aplicado en la evaluación; también se describen el objeto, propósito y objetivos que orientaron el proceso evaluativo, el enfoque metodológico y las técnicas utilizadas para recolectar y procesar la información. Se incluyeron, además, una serie de anexos como los Términos de Referencia de la evaluación, la Matriz de evaluación, las pautas de entrevistas, la identificación de los actores, los protocolos para el levantamiento y el manejo de la información, la documentación revisada y finalmente, la matriz de alineamiento de los instrumentos normativos de la planificación nacional con los del propio MC y los ODS.

¹ El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Marco de Cooperación) ha pasado a denominarse Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a fin de reflejar de manera más precisa la relación que existe actualmente entre los Gobiernos y el sistema de las Naciones Unidas en lo que se refiere a la colaboración orientada a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

III. OBJETO DE LA EVALUACIÓN

1. Principales elementos del contexto de país

República Dominicana se concibe como un país de ingreso medio-alto, con altas tasas de desigualdad. Según las estimaciones de la Oficina Nacional de Estadística para 2021, el país cuenta en la actualidad con 10,535,535 habitantes, de los cuales 5,259,642 son hombres y 5,275,893 son mujeres. La población dominicana es una población joven, con un 60.03% de población con edades comprendidas entre 0 a 34 años. En el país, la población para el año 2021 es joven, su índice de envejecimiento² es de 27.9%, pero a nivel de provincia la situación es diferente. Las provincias con un mayor índice de envejecimiento son Santiago Rodríguez (44.9%), Hermanas Mirabal (43.3%) y San José de Ocoa (42.8%) y las más jóvenes: La Altagracia (15.6%) y Pedernales (14.4%).

La Tasa Global de Fecundidad (TGF) ha descendido de manera paulatina desde 1950 y se ubica actualmente en torno a los 3 hijos/as por mujer. La esperanza de vida al nacer es de 74 años en promedio. Para las mujeres esta es de 77 años y para los hombres 71³. Según la estimación y proyección nacional de población 1950-2100 de la Oficina Nacional de Estadística, se prevé que para el 2030 la población total del país reflejará un incremento de un 7.7%, equivalente a 804,785 habitantes, con respecto al año 2020, que pasará de una población estimada en el año 2020 de 10,448,449 habitantes, a una población de 11,253,284 para el año 2030⁴.

El turismo, las remesas, la inversión extranjera directa, los ingresos por minería, las zonas francas y las telecomunicaciones ayudaron a convertir a la República Dominicana en una de las economías de mayor expansión en la región de América Latina y el Caribe⁵. Para el 2020 el BM estimó un PIB de US\$78,845 millones de dólares. En 2019 el PIB fue de US\$88,941 millones de dólares. La pandemia por COVID-19 explica la caída entre 2019 y 2020⁶.

La tasa de crecimiento anual del PIB entre el 2015 y el 2019 se ubicó en torno al 6%. Sin embargo, el año 2020 ha traído consigo los efectos del COVID-19, en tanto ha generado una crisis económica y la contracción de la economía, incluyendo la pérdida de empleos, y el aumento de la pobreza monetaria. Como consecuencia de la crisis, la economía ha sufrido una contracción del 7%, habiendo superado la inflación por primera vez en la historia reciente el rango superior de la meta de política monetaria, alcanzando el 5% en el crecimiento general de los precios⁷. El Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) estima la pobreza monetaria general en 23.85% para 2021. La pobreza extrema se redujo levemente al pasar de 3.51% en 2020 a 3.06% en 2021⁸.

El porcentaje de personas en condiciones de pobreza extrema presentó entonces un incremento de 0.8 p.p., de 2.7% en 2019, a 3.5% en 2020⁹. No obstante, el Informe de situación macroeconómica del MEPYD (2022) indica que la recuperación económica post pandemia ha sido acelerada e histórica en diferentes sectores; en el periodo enero- noviembre del 2021 el sector de hotelería creció un 38,3%, construcción un 25,1% y manufactura de zonas francas un 21,2%; la inversión extranjera directa incrementó un 35,3%. Aumento que se identifica al comparar el periodo enero- septiembre del 2021 y el 2020, y si se compara con el mismo periodo del 2019 se visualiza una caída solo del 1,3%¹⁰.

² Índice de envejecimiento: Cociente entre personas de 65 años y más con respecto a las personas menores de 15 años, multiplicado por 100. Observatorio Demográfico número 7 (2009), División de Población de la CEPAL (<http://www.cepal.org/celade>).

³ Oficina Nacional de Estadística (2021). República Dominicana: Una población joven con tendencia al envejecimiento. Oficina Nacional de Estadística (ONE). Último acceso el 22 de octubre de 2021, de <https://www.one.gob.do/noticias/2021/república-dominicana-una-población-joven-con-tendencia-al-envejecimiento/>

⁴ Oficina Nacional de Estadística (2021) *Boletín Demográfico y Social 2021*. Último acceso realizado el 17 de noviembre de 2021 en: <https://www.one.gob.do/publicaciones/2021/boletin-demografico-y-social-2021/>

⁵ Banco Mundial. (2021) *República Dominicana: Panorama general* [Text/HTML]. World Bank. Último acceso el 21 de octubre de 2021, de <https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview>

⁶ Banco Mundial (2020). Datos de Producto Interno Bruto (PIB) US\$ a precios actuales, República Dominicana. Último acceso realizado el 11 de julio de 2022. <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=DO>

⁷ Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana, Informe de Resultados 2020, pág. 9

⁸ Ministerio de Economía, Planificación & Desarrollo (MEPyD). Boletín de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria en República Dominicana para el año 2021. Último acceso realizado el 11 de julio de 2022 en <https://mepyd.gob.do/ministerio-de-economia-publica-cifras-oficiales-de-pobreza-monetaria-para-el-ano-2021/>

⁹ Ministerio de Economía, Planificación & Desarrollo (MEPyD); Unidad Asesora de Análisis Económico y Social (UAAES) *Boletín de estadísticas oficiales de pobreza monetaria en la República Dominicana* año 6, no 8. Último acceso el 2 de noviembre de 2021, de <https://mepyd.gob.do/publicaciones/boletin-pobreza-monetaria-a6-no8>

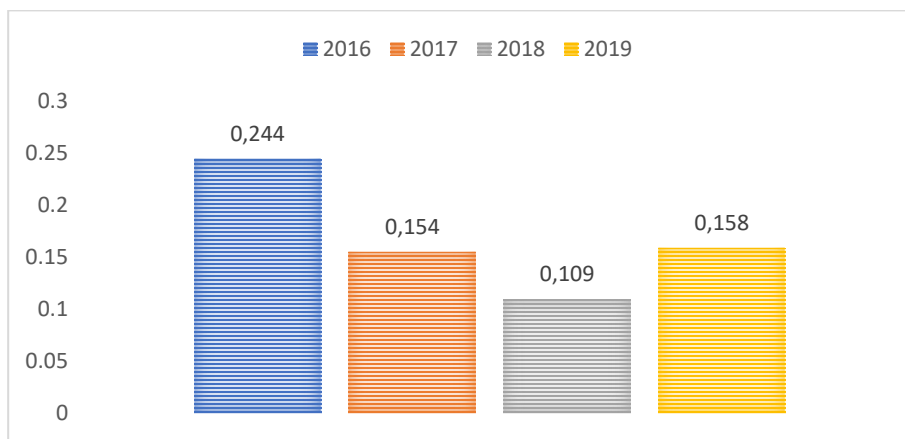
¹⁰ Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (2022) Informe de situación macroeconómica – Seguimiento de coyuntura diciembre 2021. Disponible en: <https://mepyd.gob.do/publicaciones/informe-de-situacion-macroeconomica-seguimiento-de-coyuntura-diciembre-2021>

Además del crecimiento del PIB es importante tener en cuenta que República Dominicana es catalogado como un país de renta media alta, lo que implica nuevas dinámicas entre los actores nacionales y los del SNU. Nuevos roles que se orientan a la asistencia técnica en el diseño de políticas públicas, el apoyo a entidades estatales para el seguimiento de estándares de instrumentos de derechos humanos, al apoyo al desarrollo de capacidades nacionales y, a la abogacía y generación de conocimiento para la construcción de la agenda pública. En este contexto, las exigencias que se le hacen al SNU en términos de uso de recursos públicos, rendición de cuentas, y la valoración de sus contribuciones al desarrollo del país. Esta situación se presenta como una oportunidad para los esfuerzos mancomunados de dos grandes actores (Estado y SNU). Coordinados por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y el Ministerio de Relaciones Exteriores en un actuar conjunto que exige que estén articulados, atentos especialmente a los criterios de pertinencia y coordinación del SNU para que sean eficientes y congruentes con las reformas del sistema.

El presupuesto del gasto público según el proyecto de Ley de Presupuesto General del Estado 2016, ascendía aproximadamente a US\$12.582 millones de dólares¹¹. Según el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), República Dominicana recibió en 2014 un total de US\$167 millones de dólares de ayuda oficial al desarrollo. Para 2018, este monto ascendió a US\$342.810 millones, mientras que para 2019 la cifra se situaba en torno a los US\$479.180 millones. Para el 2020, los datos preliminares señalan una cifra cercana a los US\$ 670 millones de dólares¹².

La Ayuda Oficial al Desarrollo Reciba (AOD) como porcentaje del PIB de República Dominicana ha sido del 0,15% en 2019. El gráfico 1 ilustra la evolución para el período 2016-2019.

Gráfica 1 Ayuda Oficial al Desarrollo neta recibida (% del PIB)



Fuente: Banco Mundial (2021). Ayuda Oficial al Desarrollo neta recibida (% del PIB), República Dominicana

La desigualdad se expresa en términos territoriales. El Análisis Común de País (CCA) señalaba la concentración de bajos Índices de Desarrollo Humano (IDH) y de Condiciones de Vida (ICV) en las regiones fronterizas de Valle y Enriquillo. El Mapa Interactivo de Desarrollo Humano de República Dominicana actualizado con información al año 2016, ha permitido ampliar la disponibilidad de datos a escala provincial, y ha vuelto a señalar la situación de las provincias fronterizas, las cuales continuaban registrando los índices más bajos, pero también habían mostrado desde el año 2010 un incremento del 39% a partir de las mejoras en materia de educación y salud¹³.

¹¹ En julio de 2021, se remitió al Congreso Nacional el Proyecto de modificación de la Ley No.237-20, que aprueba el Presupuesto General del Estado para el 2021, para su estudio y aprobación. Esta modificación presupuestaria incluía un aumento de los ingresos fiscales de RD\$20.051,6 millones respecto a lo proyectado originalmente en el Presupuesto General del Estado 2021 (PGE 2021). En cuanto al gasto, el proyecto contiene un incremento neto en las erogaciones por RD\$85,211.5 millones. Con relación al COVID-19, el proyecto de presupuesto complementario identifica que los gastos adicionales asociados a la pandemia, con el objetivo de cubrir los costos de las vacunas adquiridas tanto a través del mecanismo COVAX como a través de otros contratos, cuyos costos no se encontraban contemplados en el presupuesto vigente. Los recursos adicionales para fortalecer el proceso de reactivación económica y hacer frente a las secuelas de la pandemia en el aparato productivo y la población en general se estimaban en RD\$33.277,0 millones. De este total, RD\$6,600 millones se prevé sean destinados a mitigar el alza en los precios de los combustibles y otros productos.

¹² Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2021). Country Programmable Aid (CPA). Statistics. Último acceso: 2 de noviembre de 2021, de https://stats.oecd.org/index.aspx?r=456349&errorCode=403&lastaction=login_submit

¹³ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD actualiza el mapa interactivo del desarrollo humano para las 32 provincias del país. Último acceso el 2 de noviembre de 2021, en https://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/presscenter/articles/2019/pnud-actualiza-el-mapa-interactivo-del-desarrollo-humano-para-la.htm

En materia educativa, la cobertura del nivel básico presentó una tasa neta de 97% de matrícula en el 2019¹⁴. Durante el período 2015–2019, la República Dominicana continuó la reducción paulatina del analfabetismo, con un 6.3% de la población de 15 o más años de edad que no sabe leer ni escribir para este último año, desagregando este dato la tasa para hombres corresponde a 6.4 y 5.2 para mujeres. La tasa de analfabetismo en hombres tuvo una disminución de 0.74 puntos porcentuales, un poco mayor que en el caso de la tasa de analfabetismo en las mujeres, la cual disminuyó en 0.59 puntos porcentuales, en el período del 2016 al 2019. Esto se debe a que, al llegar a tasas de analfabetismos a niveles tan bajos, esta se ralentiza debido a que existe una población de adultos mayores a los que por cuestiones de edad se les dificulta aprender a leer y a escribir¹⁵.

El acceso y uso del internet presenta un crecimiento sostenido pero desigual según la zona de residencia y el nivel socioeconómico de los suscriptores. Según datos del Informe Voluntario 2021, las suscripciones a internet fijo aumentaron de 8.9 por cada 100 habitantes en 2019 a 9.8 en 2020, es decir un total de 1,061,386. En términos de la zona geográfica la proporción de personas usando internet es 55.2% en zonas rurales mientras que en la urbana es de 71.5%. En el grupo socioeconómico muy bajo usan internet el 46 % de las personas, proporción que es cercana al doble (87 %) en el grupo de alto nivel¹⁶.

La seguridad alimentaria y nutricional sigue constituyendo un reto para el país. El 38.3% de la población dominicana estaba en una situación de inseguridad alimentaria severa o moderada en el 2020¹⁷. De estos, 2.7% se encuentran en una situación de inseguridad alimentaria severa con brechas extremas en el consumo de alimentos, o padecen un extremo agotamiento de los medios de vida que conducen a brechas en el consumo. Al desagregar los datos según zona de residencia, los niveles de inseguridad alimentaria son mayores en las zonas rurales (46%) en comparación con los entornos urbanos y periurbanos (34%). Esta diferencia está en línea con los niveles de pobreza general y extrema, que son más altos en las zonas rurales que en las urbanas/periurbanas, con una diferencia de 6.9 p.p. en 2019¹⁸.

La obesidad y la malnutrición son problemáticas que continúan teniendo una gran importancia en República Dominicana, para el año 2015, la desnutrición global (peso/edad) en menores de cinco años fue de 3.8 % y la desnutrición aguda (peso/talla) 2.0 %, la prevalencia de la subalimentación en el país para el período 2017-2019 fue 5.5 %¹⁹. Aunque el sobrepeso y la obesidad en los niños menores de cinco años no ha aumentado, y se mantiene en 7%, se observa que en los niños con mayor riqueza es mayor al 11%. Asimismo, el sobrepeso y la obesidad afecta al 33% en los niños en edad escolar. En relación con las deficiencias de micronutrientes en niños en edad escolar ha habido una notable mejoría²⁰. El informe El Costo de la Doble Carga de la Malnutrición, realizado por el Programa Mundial de Alimentos en 2017 revelaba los costos sociales y económicos de la desnutrición, sobrepeso y obesidad en la República Dominicana. La doble carga representó el 2,6% del PIB, costos adicionales en educación y salud, y pérdida de productividad²¹.

En el ámbito de la salud, en 2020 se ha alcanzado a cubrir al 90% de la población con el Seguro Familiar de Salud. No obstante, la mortalidad materna sigue siendo un reto pendiente, ya que las cifras indicaban 126 madres fallecidas por 100,000 infantes nacidos vivos. A lo anterior se suman desafíos en materia de mortalidad neonatal, embarazos adolescentes, muertes por accidentes y VIH-SIDA.

Según las estimaciones Nacionales de VIH y Carga de Enfermedad realizadas por el programa nacional de SIDA con apoyo técnico del ONUSIDA de 2019, 71,985 personas viven con VIH-SIDA en República Dominicana. Esto representa un 0.8% de la población. En 2020, sin embargo, el número ascendió a unas 75,000 personas. De este total, La distribución de personas que viven con VIH en RD para el 2020 es la siguiente: Hombres que tienen sexo con hombres 9.6%; Trabajadoras sexuales 4.8%; Migrantes Haitianos 33.9%; Población Trans 3.5%; Adultos Población General 46.3%; Niños 1.9%. Datos de la Encuesta Nacional de Hogares de

¹⁴ Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana, Informe de Resultados 2020.

¹⁵ Oficina Nacional de Estadística. Boletín Demográfico y Social 2020. Último acceso realizado el 17 de noviembre de 2021 en: <https://web.one.gob.do/media/jkjj1ebm/bolet%C3%ADn-de-estadisticas-sociodemogr%C3%A1ficas-2020-11.pdf>

¹⁶ Gobierno de la República Dominicana (2021) Informe Nacional Voluntario 2021. Crecimiento con equidad y respeto al medio ambiente. Disponible en <https://mepyd.gob.do/wp-content/uploads/drive/DGIP/Informe%20nacional%20voluntario/Informe%20Nacional%20Voluntario%202021-RD.pdf>

¹⁷ Según los cálculos del rCARI, en noviembre de 2020, en:

<https://unwfp.maps.arcgis.com/sharing/rest/content/items/0917e1b6eb524602b3755d044066b47d/data>

¹⁸ MEPyD, Boletín de estadísticas oficiales de pobreza monetaria no.7, febrero 2020: <https://mepyd.gob.do/publicaciones/Boletin-Pobreza-Monetaria-a5-no7>

¹⁹ Gobierno de la República Dominicana (2021) Informe Nacional Voluntario 2021. Crecimiento con equidad y respeto al medio ambiente. Disponible en <https://mepyd.gob.do/wp-content/uploads/drive/DGIP/Informe%20nacional%20voluntario/Informe%20Nacional%20Voluntario%202021-RD.pdf>

²⁰ UNICEF (2021). *Se reduce la desnutrición infantil crónica en República Dominicana y se incrementa el sobrepeso y la obesidad afectando al 33% de los niños en edad escolar*. Comunicado de prensa. Último acceso realizado el 17 de noviembre de 2021 en: <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/comunicados-prensa/se-reduce-la-desnutricion-c3%B3n-infantil-cr%C3%B3nica-en-rep%C3%ABlica-dominicana-y-se>

²¹ Programa Mundial de Alimentos (2017). Informe El Costo de la Doble Carga de la Malnutrición. Última consulta realizada el 17 de noviembre de 2021 en <https://es.wfp.org/desnutricion-sobrepeso-obesidad-cuestan-a-Republica-Dominicana-2-por-ciento-del-PIB>

Propósitos Múltiples del 2013 indican que al menos el 7.0% de la población presentan alguna discapacidad, en términos absolutos sería 708,597 personas, siendo la ciudad de Santo Domingo la zona donde residen el 74.0% de las personas. En cuanto a las diferencias por sexo, los hombres representan el 51.7% y las mujeres un 48.3% de prevalencia de algún tipo de discapacidad.²²

En materia de desigualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, el Índice de Desigualdad de Género posiciona a República Dominicana en el puesto 107 de 159 países. La violencia de género observa niveles muy preocupantes, habiendo aumentado los casos de violencia de género más de un 122% entre 2015 y 2019. Además, más de un tercio de las niñas se casan o se unen antes de los 18 años, siendo estas las tasas más altas de la región; en materia de embarazo adolescente aproximadamente la cuarta parte de los partos en los centros médicos más importantes de país son de mujeres menores de 20 años, el porcentaje de adolescentes alguna vez embarazada en la zona rural corresponde a 23.7% mientras que en la zona urbana es de 18.1%²³. En cuanto a la participación política, el 27% del gabinete del poder ejecutivo son mujeres, el 25% son diputadas, 12% senadoras y solo el 12% de las alcaldías están lideradas por mujeres²⁴.

La condición de estado insular implica que República Dominicana sea muy vulnerable a los eventos climáticos, incluyendo tormentas y huracanes. Según el Índice de Vulnerabilidad a Choques Climáticos (IVACC), el 48% de los hogares a nivel nacional se encuentran en condiciones de vulnerabilidad por encima del promedio, en línea con la Encuesta Social de Hogares de 2017 el 16.8% de los hogares en pobreza multidimensional se encuentran cerca de algún foco de peligro; sin embargo, este porcentaje baja al 12.3% en la zona metropolitana y se eleva al 21.7% en el resto urbano²⁵. Esta vulnerabilidad ante los desastres naturales y a los efectos del cambio climático ha sido contemplada en los diferentes instrumentos de diagnóstico y planificación que obraron como pilares para el Marco de Cooperación, y se contempló en la definición de los supuestos y asunciones de las teorías del cambio de las diferentes áreas estratégicas.

Sin embargo, este no ha sido el único plano en el cual se ha puesto de manifiesto la vulnerabilidad del país ante diferentes tipos de emergencias. República Dominicana no ha quedado ajena a los efectos de la pandemia de COVID –19 que afecta al mundo desde 2020.

Para atender la emergencia el Poder Ejecutivo declaró el estado de emergencia y creó la Comisión de Alto Nivel para la Prevención y el Control del Coronavirus, entidad encargada de tomar las medidas extraordinarias de cuarentena, restricción de aforos, obligatoriedad del uso de mascarilla y otras de índole social y económico para proteger a la nación²⁶. Según las estimaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS) para República Dominicana, el total de casos confirmados asciende a 381,667 con 693 nuevos casos y 4,130 muertes confirmadas²⁷. La inmunización contra COVID 19 se inició el 16 de febrero, con vacunas de AstraZeneca. Las primeras personas inoculadas fueron el personal de salud, luego personas adultas mayores y personas con comorbilidades. Paulatinamente se incorporaron otros sectores de la población mayor de 12 años. Finalmente, cabe destacar que la respuesta gubernamental de apoyo a la población afectada se concentró en la instrumentación de los programas “Quédate en casa”, dirigido a garantizar el acceso a la alimentación de 1.5 millones de familias, el programa FASE I y II con el propósito de evitar el quiebre de las empresas con aporte desde el Estado de una proporción de los salarios en el sector formal y “Para ti” enfocado en la asistencia de trabajadores/as independientes. Cabe destacar que en ausencia de estos programas la tasa de pobreza monetaria general hubiera registrado un valor de 34.6% con un incremento de 13.3 p.p., mientras que, la tasa de pobreza extrema hubiera aumentado a 8.2%.

El mercado laboral ha sido muy afectado por la crisis provocada por el COVID-19, a raíz de las medidas de confinamiento dispuestas en el período inicial de la pandemia, el total de personas ocupadas bajó a 4,246,695 en abril-junio de 2020, con una caída de 469,494 personas con respecto al pico de ocupación, combinado con un aumento de la tasa de desocupación. A partir del tercer trimestre 2020 el mercado laboral inició un proceso de normalización gradual en el que se han ido recuperando

²² Oficina Nacional de Estadística (2014) Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples. Santo Domingo. Último acceso 02 de diciembre del 2021 en: <https://archivo.one.gob.do/encuestas/enhogar/enhogar-2013>

²³ Oficina Nacional de Estadística (2018) Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples. Santo Domingo. Último acceso 02 de diciembre del 2021 en: <https://web.one.gob.do/media/gzdkwnnn/encuestanacionaldehogaresdeprop%C3%B3sitosm%C3%BAltiplesinformegeneral2018.pdf>

²⁴ Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana, Informe de Resultados 2020, pág. 27.

²⁵ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y ONU Medio Ambiente (2018). Índice de Vulnerabilidad ante Choques Climáticos: Lecciones aprendidas y sistematización del proceso y aplicación del IVACC en República Dominicana. <https://wedocs.unep.org/xmlui/handle/20.500.11822/25905>

²⁶ <https://coronavirusrd.gob.do/>

²⁷ Organización Mundial de la Salud. *La situación actual de COVID-19*. Datos informados a la Organización Mundial de la Salud en las últimas 24 horas. Última actualización 1 de noviembre de 2021, 05:04 pm CET.

parcialmente los niveles de ocupación²⁸. La Tasa Global de Participación (TGP), definida como el cociente entre la Población Económicamente Activa (PEA) y la Población en Edad de Trabajar (PET) mostró una reducción de 5% en 2020, en comparación con 2019, pasando de 65.1% (2019) a 60.2% (2020)²⁹.

Las mujeres han sido las muy afectadas por la crisis de la COVID-19. Las dominicanas perdieron el 7.5% de sus empleos y los hombres el 4.9%. Dentro del empleo informal, las mujeres tuvieron una reducción relativa de más del doble que los hombres. Junto a la caída del empleo femenino se produjo un aumento de las que no buscan empleo, el 58% de las nuevas inactivas fueron mujeres, siendo el principal motivo de inactividad el trabajo de cuidado no remunerado. Entre 2019 y 2020 las mujeres con ingresos por debajo de la línea de pobreza general pasaron de ser el 22% a un 24.6%³⁰.

Otros sectores de la población se vieron por la crisis, entre ellos: niñas, niños y adolescentes, personas adultas mayores, indígenas, migrantes, personas con discapacidad, personas con VIH y miembros de la comunidad LGBTI. Por ejemplo, en el caso de la población con discapacidad, la encuesta “Situación COVID 19 y personas con discapacidad en República Dominicana” desarrollada por el PNUD en el 2020³¹, de una muestra de 421 personas, 45.8% de las personas es económicamente activa pero un 28.0% sufrió una reducción de salario, 28% de las personas perdió su trabajo temporalmente y 23.6% perdió su trabajo permanentemente debido al COVID; además un 25% de las de los encuestados tuvieron dificultades para continuar con sus tratamientos médicos y acudir a un centro de salud por el COVID 19. En el caso de la comunidad LGBTI, se presentaron afectaciones el acceso a los programas de protección social, reducción de los ingresos familiares y dificultades para acceder al equipo de protección adecuado³²; adicionalmente Encuesta de las Necesidades de las Personas Vivas con VIH ante el COVID-19³³ reveló que el 52% de los encuestados indicaron haber experimentado violencia física, psicológica o verbal durante el confinamiento, un 16% indicó que sus derechos a la salud fueron transgredidos.

El SNU desarrolló un Plan Estratégico de Respuesta al COVID- 19 para República Dominicana. En este se mencionaba que, aunque el país había implementado una estrategia de contención de la epidemia, la propagación del virus se ha extendido a todo el país y la situación era muy preocupante. Los recursos del país se estaban viendo reforzados, pero existía un riesgo real de seguir sufriendo brotes importantes y de observar en algún momento la saturación del sistema de salud, con graves consecuencias en pérdidas de vidas³⁴.

En el Informe de Resultados 2020, vino a agregar al análisis de la situación de país, las especificidades y desafíos que significó la emergencia de COVID-19 y cómo esta afectó de manera profunda la sociedad y la economía del país. Los efectos sociales y económicos del COVID-19 en República Dominicana han tenido carácter devastador, exacerbando y profundizando las desigualdades preexistentes, y dejando expuestas vulnerabilidades en los sistemas sociales, políticos, económicos y de biodiversidad. En este marco, los esfuerzos para el alcance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se volvieron más urgentes y prioritarios³⁵.

Para finalizar, es importante mencionar otros dos retos identificados en materia de desarrollo. El primero de ellos, relacionado con la limitada participación y mecanismos insuficientes para garantizar la igualdad sin discriminación, y el segundo, vinculado a las debilidades del Sistema Estadístico Nacional para responder a las demandas de transversalización y seguimiento de la Agenda 2030.

²⁸ Banco Central de República Dominicana. *Encuesta Nacional Continua de Fuerza de Trabajo (ENCFT)*. El mercado laboral dominicano avanza hacia la recuperación. Último acceso: 2 de noviembre de 2021, en <https://www.bancentral.gov.do/a/d/5143-el-mercado-laboral-dominicano-avanza-hacia-la-#:~:text=En%20el%20caso%20dominicano%2C%20previo,en%20octubre%2Ddiciembre%20de%202019>

²⁹ Oficina Nacional de Estadística. Boletín Demográfico y Social 2021. Número 3, septiembre de 2021. Último acceso realizado el 17 de noviembre de 2021 en: <https://web.one.gob.do/media/g2yli1rt/bolet%C3%ADn-de-estadisticas-sociodemogr%C3%A1ficas-3-021.pdf>

³⁰ Oficina Nacional de Estadística (2020). BOLETÍN de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria 2020. Boletín N° 8, AÑO 6 Comité Técnico Interinstitucional de Pobreza (CTP). Último acceso realizado el 17 de noviembre de 2021 en: <https://www.one.gob.do/media/1adjcmvd/bolet%C3%ADn-pobreza-monetaria-2020-n%C3%BAmero-8.pdf>

³¹ Encuesta elaborada por PNUD y CONADIS en junio del 2020. PNUD en República Dominicana. (2020). Resultados de la encuesta “Situación COVID 19 y personas con discapacidad en República Dominicana”. Último acceso el 31 de mayo de 2022, en https://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/resultados-de-la-encuesta-situacion-covid-19-y-personas-con-disc.html

³² Naciones Unidas (2020) informe sobre el impacto de la pandemia COVID-19 en las personas LGBTI en la república dominicana. Último acceso el 31 de mayo de 2022, en https://dominicanrepublic.un.org/sites/default/files/2020-10/INFORME%20SOBRE%20EL%20IMPACTO%20DE%20LA%20PANDEMIA%20COVID19%20EN%20LAS%20PERSONAS%20LGBTI%20EN%20LA%20REPUBLICA%20DOMINICANA_4.pdf

³³ Idem

³⁴ Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana. Plan Estratégico de Respuesta al COVID- 19 para República Dominicana, pág. 4.

³⁵ Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana. Informe de Resultados 2020, pág. 9.

2. Estado de la Ratificación de los Instrumentos de Derechos Humanos

La transversalidad del Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) se ha tenido en cuenta al momento del CCA, especialmente en lo relativo a la determinación de grupos en situación de vulnerabilidad y exclusión para cada uno de los desafíos en materia de desarrollo, en su calidad de titulares de derechos. Por otra parte, se analizó la situación del país a la luz de su participación en el Sistema Universal de Derechos Humanos, y la situación de la ratificación de los diferentes tratados en la materia.

Desde la aprobación de la Declaración Universal de Derechos Humanos, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas han ratificado al menos uno de los principales tratados internacionales de derechos humanos y el 80% ha ratificado cuatro o más.

En la actualidad hay diez órganos creados en virtud de tratados de derechos humanos, que son comités de expertos independientes. Al formar parte de estos tratados, la República Dominicana está sujeta a la revisión periódica llevada a cabo por los órganos de supervisión de tratados, adquiriendo la obligación de implementar las recomendaciones que le son formuladas.

A la fecha de realización del CCA, República Dominicana ha ratificado 7 de los 9 tratados en materia de promoción y protección de derechos humanos³⁶. Los tratados de derechos humanos que a la fecha se encuentran pendientes de ratificación por parte de República Dominicana comprenden la Convención Internacional para la Protección de todas las Personas contra las Desapariciones Forzadas, firmada durante el período de vigencia del Marco de Cooperación³⁷, y la Convención Internacional para la Protección de los Derechos de todos los Trabajadores Migrantes y sus Familias. Al día de la fecha, este último instrumento no ha sido ni suscrito ni ratificado.

3. Descripción del Marco de Cooperación 2018-2022

El Sistema de las Naciones Unidas en República Dominicana está compuesto por dieciocho agencias, programas y fondos que han participado en la formulación del MANUD 2018-2022, divididas en diez agencias residentes y ocho agencias no residentes.

Tabla 1: *Agencias del Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana*

Agencias, fondos y programas RESIDENTES	Agencias NO RESIDENTES
1. ACNUR	1. OIEA
2. FAO	2. OACDH
3. OIM	3. OCHA
4. ONU Mujeres	4. OIT
5. ONUSIDA	5. ONU Medio Ambiente
6. OPS/OMS	6. UNESCO
7. PMA	7. UNODC
8. PNUD	8. ONU Hábitat
9. UNFPA	
10. UNICEF	

Fuente: SNU - MANUD República Dominicana, 2018-2022

³⁶ Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo del Gobierno Dominicano, y Sistema de Naciones Unidas. *Análisis Común de País (2016). La Transición hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Identificando Prioridades para la Programación 2018-2022 del SNU-RD. Una mirada a la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 desde la óptica de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) y el enfoque basado en derechos humanos.* Grupo Técnico Interagencial CCA/UNDAF – MEPYD. Oficina de Coordinación, Págs. 26-27.

³⁷ 28 de septiembre de 2018, ver UN Treaty Body Database.

https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/TreatyBodyExternal/Countries.aspx?CountryCode=DOM&Lang=EN

El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en República Dominicana 2018- 2022 fue suscrito en 2017 por tercer periodo consecutivo. Describe la respuesta colectiva del Sistema de Naciones Unidas (SNU) a las prioridades de desarrollo del Gobierno de República Dominicana y fue fruto de un proceso de reflexión y un diagnóstico conjunto, en el que participaron 18 Agencias, Fondos, y Programas de Naciones Unidas, Residentes y no Residentes, en diálogo con el gobierno, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y otras entidades aliadas³⁸.

Este proceso de construcción del MC se desarrolló de acuerdo con un *Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH)* y en el marco de la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Se abordaron las prioridades nacionales expresadas en la Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (Ley 1-12), las metas del Programa de Gobierno 2016-2020 y los retos que afrontaba el país para la implementación de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Como resultado del trabajo de análisis y planificación conjunta se identificaron **tres grandes áreas de contribución estratégica y una transversal**:

1. Pobreza, seguridad alimentaria y sostenibilidad ambiental.
2. Servicios sociales e igualdad de género.
3. Fortalecimiento institucional y derechos humanos.
4. Transversalización de la equidad de género.

Para cada una de estas áreas estratégicas, se desarrolló la correspondiente **teoría del cambio**, y **la matriz de programación** en la cual se especificaron los efectos específicos, indicadores, línea de base, metas, fuentes de verificación, y socios implementadores. Por otra parte, se especificaron los supuestos o asunciones correspondientes, los compromisos del Estado, y la delimitación de los grupos en situación de vulnerabilidad y exclusión. Es importante mencionar que hay un conjunto de **iniciativas que tienen un carácter complementario**, y que no han sido incluidas en las matrices de programación, dado que responden a demandas específicas del Gobierno de la República Dominicana a agencias específicas en cuestiones puntuales. Tal es el caso de las iniciativas de OACDH, UNODC, ONU Mujeres, ONU-HABITAT, UNESCO y OIAEA.

Esta labor involucró además la sistematización de *buenas prácticas y amplios ejercicios de participación y consulta*, incluyendo el *Análisis Común de País (2016)*³⁹, el diseño e instrumentación de una encuesta con socios estratégicos, la organización de talleres para identificar sinergias, complementariedades y el establecimiento de prioridades estratégicas, así como también la realización de consultas sectoriales y reuniones de trabajo.

En esta línea, se identificaron *12 desafíos en materia de desarrollo* y se delinearon las áreas de ventaja comparativa, y también de oportunidades de mejora del SNU. Un elemento de suma importancia en el trazado de este escenario está representado por la denominada *revolución de los datos*, transversal a todo el proceso de diagnóstico sobre el cual se ha estructurado el Marco de Cooperación.

El total de *recursos financieros* estimados para la implementación del MANUD 2018-2022 fue de US\$188.065.329,00⁴⁰, monto que incluyó tanto las contribuciones del presupuesto regular, como los recursos a movilizar por el SNU junto con el Gobierno de la República Dominicana. Estos recursos presupuestarios se *desglosaron por agencia y por área estratégica*, y se establecieron *metas específicas*, dotando al SNU y al Gobierno de la República Dominicana de una hoja de ruta que aportó dirección a los esfuerzos de movilización y gestión.

El proceso de implementación del Marco de Cooperación tuvo un carácter nacional, y se nutrió de un conjunto de procesos previos. Las estructuras de implementación nacional fueron diseñadas como: un Comité Directivo y un Comité Técnico, siendo el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), y más específicamente la DIGECOOM la contraparte del SNU. El diseño y puesta en marcha de un conjunto de *Planes de Trabajo Conjunto (PTC)*, y un *método armonizado para las transferencias en efectivo* (HACT, según sus siglas en inglés) permitieron además dotar de organización a los esfuerzos llevados a cabo en este Marco, comprendiendo el apoyo técnico, la provisión de equipamiento, el seguimiento y evaluación, la consultoría, y la ayuda en efectivo para el desarrollo de viajes, pago de honorarios, etc., todo ello en línea con los principios de proividad y transparencia.

³⁸ Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Dirección General de Cooperación Multilateral (2017) *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo entre el Gobierno de República Dominicana y el Sistema de las Naciones Unidas*, MANUD 2018-2022.

³⁹ Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo del Gobierno Dominicano, y Sistema de Naciones Unidas. *Análisis Común de País (2016). La Transición hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Identificando Prioridades para la Programación 2018-2022 del SNU-RD. Una mirada a la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 desde la óptica de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) y el enfoque basado en derechos humanos*. Grupo Técnico Interagencial CCA/UNDAF – MEPYD. Oficina de Coordinación.

⁴⁰ Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Dirección General de Cooperación Multilateral (2017) *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo entre el Gobierno de República Dominicana y el Sistema de las Naciones Unidas*, MANUD 2018-2022, pág. 66.

Además de la disposición de Comités y la realización de PTC, se constituyeron *Grupos Interagenciales* de apoyo a la implementación del Marco de Cooperación para las áreas de *operaciones, comunicación, seguimiento y evaluación*. Por otra parte, el seguimiento financiero y la realización de auditorías ha considerado la importancia del acceso a la información financiera, la realización de auditorías periódicas y la aceptación de las recomendaciones realizadas en el marco de estas.

El Marco prevé además el conjunto de *acuerdos básicos de cooperación* entre cada una de las agencias del SNU y el Estado, el cual regula las relaciones y procedimientos institucionales formales, y ofrece el detalle de las matrices de programación y la distribución de recursos por área estratégica, y según cada agencia del SNU.

El *Análisis Común de País (CCA)* realizado en 2016, constituyó uno de los pilares sobre el cual se erigió el Marco de Cooperación. Además de socializar los desafíos y ventajas comparativas del SNU, desplegó una descripción del escenario nacional y provincial, los principales retos en materia de desarrollo nacional, los indicadores sociodemográficos más salientes y la priorización de esos mismos desafíos. Fueron 12 los *desafíos de desarrollo identificados en el CCA*. Estos se agrupan en la siguiente tabla, procurando mostrar el alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y con las prioridades de la Ley END 2030 (1/12).

Las *áreas de fortaleza y ventaja comparativa* del SNU se nuclearon en torno a las capacidades institucionales en materia de infancia, adolescencia y juventud, medio ambiente y cambio climático, salud, generación de conocimiento, igualdad de género, lucha contra la pobreza y educación. Por otra parte, *las áreas con oportunidades de mejora* se concentraron en el establecimiento de alianzas público privada, el establecimiento de diálogos sobre las áreas más rezagadas en el proceso de desarrollo y la movilización de recursos para el desarrollo.

Tabla 2: Desafíos de Desarrollo del CCA

#	Desafíos de Desarrollo del CCA	ODS	END 2030
1	Elevado % de la población en condiciones de indigencia y vulnerabilidad con limitadas oportunidades para trabajo decente	1, 8,9, 10	Eje 2, OG 2.3 Eje 3, OG 3.4
2	Seguridad alimentaria y nutricional de población en condición de vulnerabilidad amenazada por riesgos socioeconómicos y nutricionales (doble carga), de salud (enfermedades emergentes, pandemias y epidemias) y ambientales (cambio climático).	2	Eje 2, OG 2.2, 2.4
3	Muertes prevenibles en niños, niñas y adolescentes y mujeres asociadas al embarazo, parto y puerperio (población vulnerable) que afecta el desarrollo incluyendo la salud sexual y reproductiva	3	Eje 2, OG 2.2
4	Elevada carga de las enfermedades transmisibles y enfermedades no transmisibles y sus factores de riesgo limitan el desarrollo	3	Eje 2, OG 2.2
5	Bajo rendimiento académico de estudiantes en primaria/secundaria en un sistema que limita la inclusión y la retención.	4	Eje 2, OG 2.1
6	Discriminación y exclusión de las mujeres de los espacios de participación, toma de decisiones y liderazgo.	5	Eje 2, OG 2.3
7	Elevada violencia contra las mujeres y las niñas	5	Eje 2, OG 2.3
8	Medio ambiente degradado y afectado por patrones de consumo y producción no sostenible que limita el desarrollo humano sostenible.	7, 12, 14, 15	Eje 4, OG 4.1
9	Limitada resiliencia frente a riesgos por amenazas naturales y los efectos del CC	11, 13	Eje 4, OG 4.3, 4.2
10	Violencia e inseguridad limitan goce efectivo de derechos de la población.	16	Eje 1, OG 1.2, 1.4
11	Limitada participación y mecanismos insuficientes para garantizar la igualdad sin discriminación.	16	Eje 1, OG 1.1, 1.3
12	Debilidad del Sistema Estadístico Nacional para responder a las demandas de transversalización y seguimiento de la Agenda 2030	16	Eje 1, OG 1.1

Fuente: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo del Gobierno Dominicano, y Sistema de Naciones Unidas. *Análisis Común de País (2016)*.

4. Teoría de cambio

La teoría de cambio del MC está dividida para las tres áreas estratégicas, a saber: una primera área que aborda pobreza, seguridad alimentaria y sostenibilidad ambiental, una segunda área que aborda servicios sociales e igualdad de género y una tercera área que aborda el fortalecimiento institucional y los derechos humanos. Adicionalmente el MC incorpora un área de transversalización de la equidad de género que brinda apoyo a las tres áreas anteriormente mencionadas y que por su carácter, carece de un programa propio, previamente definido. Sin embargo, se integra este enfoque de forma interseccional.

Durante el período de implementación del MC, la Teoría del Cambio ha experimentado cambios en cada área estratégica, más en concreto, en lo relativo a los **supuestos y los riesgos**, en tanto los efectos del **COVID-19** en el plano político-institucional, económico, social y educativo han superado las previsiones originales relativas a los desastres y su magnitud, así como supusieron la adopción de nuevas prácticas y procesos de trabajo y formación virtual. Por otra parte, **los cambios en las autoridades gubernamentales y en la administración pública** introdujeron un factor de complejidad en el fortalecimiento de las instituciones públicas para la formulación e implementación de políticas públicas que pudieran cerrar efectivamente las brechas de forma sostenible, y eficiente. A continuación, se presenta de forma resumida la teoría de cambio para cada área estratégica, enfatizando en los efectos.

a. Teoría de Cambio Área Estratégica 1: Pobreza, Seguridad Alimentaria y Sostenibilidad Ambiental.

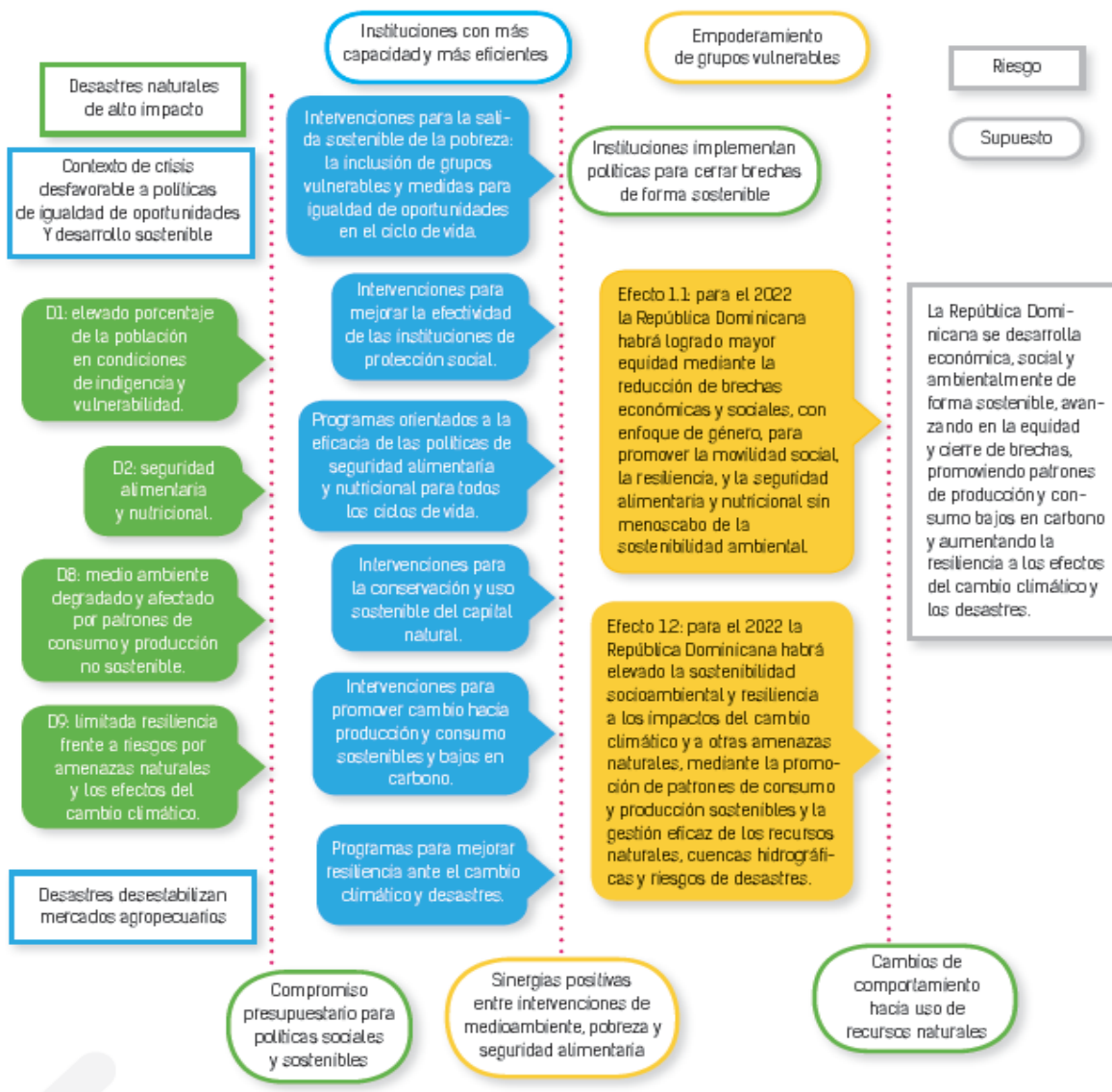
La teoría de cambio del área estratégica 1 parte de la identificación de 4 desafíos interrelacionados y con sinergias entre sí y la propuesta de seis grupos de acciones, para propiciar dos efectos, todo lo anterior se basa en un set de 6 supuestos que sostienen esta cadena de resultados y que se describen en el diagrama 1.

Aquellos desafíos, identificados en el ACP, sobre indigencia y vulnerabilidad y seguridad alimentaria y nutricional se vinculan a:
Efecto 1.1: *“Para el 2022, la República Dominicana habrá logrado mayor equidad mediante la reducción de brechas económicas y sociales, con enfoque de género, para promover la movilidad social, la resiliencia y la seguridad alimentaria y nutricional sin menoscabo de la sostenibilidad medioambiental.”* (p.38).

Efecto 1.2: *“para el 2022, la República Dominicana habrá elevado la sostenibilidad medioambiental y la resiliencia a los impactos del cambio climático y a otras amenazas naturales mediante la promoción de patrones de consumo y producción sostenibles y la gestión eficaz de los recursos naturales, cuencas hidrográficas y riesgo de desastres”*(p.36) responde a dos desafíos que se vinculan a degradación medioambiental y producción/consumo no sostenible por un lado y limitada resiliencia frente a amenazas ambientales por otro.

Los seis grupos de acciones propuestos para el área se basan en supuestos relacionados a: i) el compromiso institucional, reflejado en disponibilidad presupuestaria para implementar políticas sociales y sostenibles, ii) las sinergias entre las intervenciones del área y iii) una mayor capacidad y eficiencia institucional para la gestión y formulación de políticas/programas/acciones. Los supuestos a mediano y largo plazo en los que se basan los resultados del área son i) generar cambios de comportamiento en relación con el uso de recursos naturales y ii) el empoderamiento de los grupos más vulnerables, partiendo del supuesto de que las instituciones implementarán políticas para cerrar brechas de forma sostenible.

Diagrama 1.
Teoría de cambio del Área 1



b. Teoría de Cambio del Área Estratégica 2: Servicios Sociales e Igualdad de Género

La teoría de cambio del área estratégica 2 buscaba responder a 5 desafíos, levantados en el CCA, sobre las áreas de salud, educación e igualdad de género que se presentan interrelacionados, tanto por sus implicancias en el ciclo de vida de las personas, como en la relación entre las estrategias para abordarlos. La teoría de cambio propone cuatro grupos de acciones que contribuyan a un total de cuatro efectos y que refieren a intervenciones en las áreas de salud, educación e igualdad de género.

Estos cuatro grupos de acciones/programas se basan en los supuestos de: i) compromiso institucional con políticas sociales y de igualdad, ii) las sinergias positivas entre las acciones de salud, educación e igualdad de género y iii) el fortalecimiento de la institucionalidad en estas áreas. Con una mirada a largo plazo los supuestos que sustentan la cadena de resultados son: i) Cambios de comportamiento de la población hacia nuevos estilos de vida más saludables y nuevas masculinidades y ii) Instituciones públicas que implementan políticas de forma eficiente y coordinada y iii) el empoderamiento de los grupos vulnerables.

Los efectos planeados para esta área estratégica fueron los siguientes (p. 40):

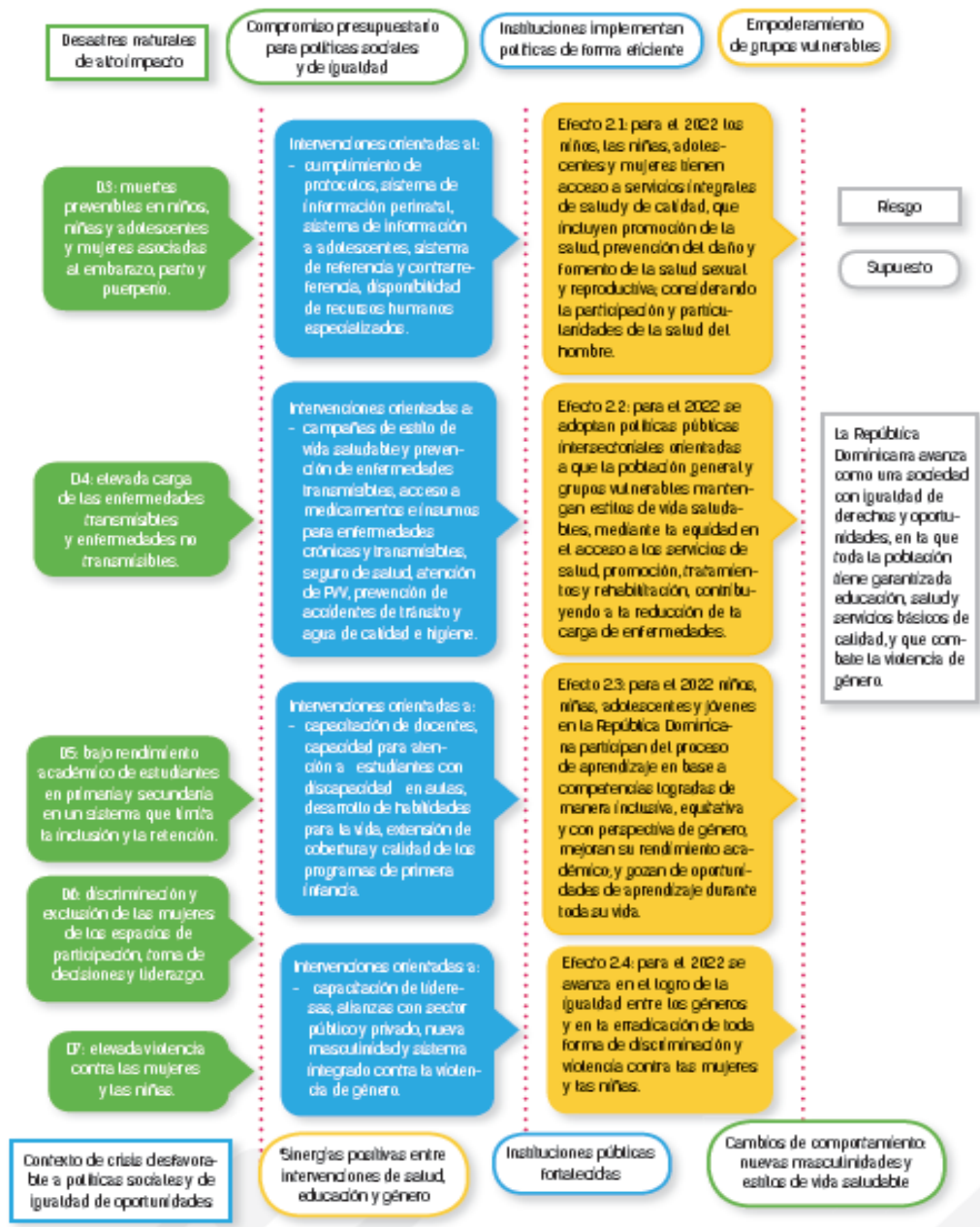
Efecto 2.1 “Para el 2022 los niños, las niñas, adolescentes y mujeres tienen acceso a servicios integrales de salud y de calidad, que incluyen promoción de la salud, prevención del daño y fomento de la salud sexual y reproductiva, considerando la participación y particularidades de la salud del hombre”.

Efecto 2.2 “Para el 2022 se adoptan políticas públicas intersectoriales orientadas a que la población general y grupos vulnerables mantengan estilos de vida saludables, mediante la equidad en el acceso a los servicios de salud, promoción, tratamientos y rehabilitación contribuyendo a la reducción de la carga de enfermedades”.

Efecto 2.3 “Para el 2022 niños, niñas, adolescentes y jóvenes en la República Dominicana participan del proceso de aprendizaje en base a competencias logradas de manera inclusiva, equitativa y con perspectiva de género; mejorarán su rendimiento académico y gozarán de oportunidades de aprendizaje durante toda su vida”.

Efecto 2.4 “Para el 2022 se avanza en el logro de la igualdad entre los géneros y en la erradicación de todas formas de discriminación y violencia contra las mujeres y las niñas”.

Diagrama 2
Teoría de cambio del Área 2



Teoría de Cambio Área Estratégica 3: Fortalecimiento Institucional y Derechos Humanos

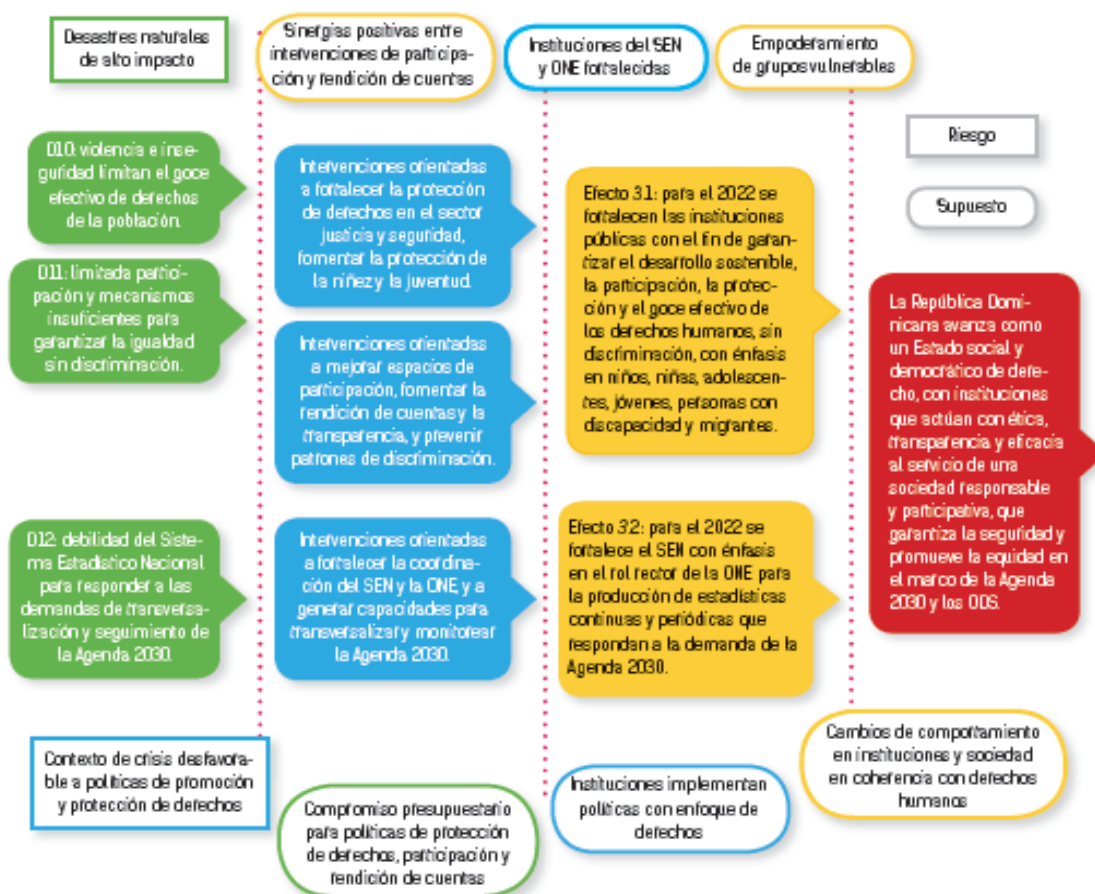
La teoría de cambio del área 3 parte de 3 desafíos, levantados en el CCA, relacionados a temas de seguridad y justicia, participación y no discriminación y capacidad del SEN en el marco de la Agenda 2030. Estos desafíos se interrelacionan de forma sinérgica en ámbitos de desarrollo de capacidades institucionales, DDHH y rendición de cuentas. El abordaje de estos desafíos ha sido planificado a partir de tres grupos de acciones orientadas a fortalecer la protección de derechos en justicia y seguridad, fortalecer la participación, rendición de cuentas y no discriminación y fortalecer la coordinación y las capacidades para transversalizar la agenda 2030. Estos grupos de acciones se basan en los supuestos de: i) Compromiso presupuestario ii) las sinergias positivas entre las acciones y iii) el fortalecimiento de la institucionalidad en estas áreas. Por otro lado, los supuestos que sustentan la cadena de resultados son que las Instituciones públicas implementarán políticas con enfoque de derechos, habrá cambios de comportamiento en las instituciones y la sociedad respecto a DDHH y que habrá empoderamiento de los grupos vulnerables.

Los efectos de la teoría de cambio del área 3 son (p.46):

Efecto 3.1 “Para el 2022 se fortalecen las instituciones públicas para garantizar el desarrollo sostenible, la participación, la protección y el goce efectivo de los derechos humanos, sin discriminación, con énfasis en niños, niñas, adolescentes, jóvenes, personas con discapacidad y migrantes”.

Efecto 3.2 “Para el 2022 se fortalece el SEN, con énfasis en el rol rector de la ONE para la producción de estadísticas continuas y periódicas que respondan a la demanda de la Agenda 2030”.

Diagrama 3.
Modelo Teoría de Cambio Área Estratégica 3



IV. PROPÓSITO, OBJETIVOS y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

1. Propósito de la evaluación

El propósito de la evaluación es **examinar los progresos, limitaciones, obstáculos y lecciones aprendidas** en la implementación del Marco de Asistencia de Naciones Unidas en República Dominicana destacando la contribución del SNU al desarrollo del país y, más específicamente, la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las intervenciones desarrolladas entre 2018 y al primer semestre de 2021, así como la **coherencia y coordinación en el grado de avance hacia el logro de los resultados** acordados. Además, se propuso efectuar una **profundización complementaria sobre la situación de los niños, niñas y adolescentes en la evaluación** del MC. Este énfasis complementario se ha planteado identificar los progresos, limitaciones, obstáculos y lecciones aprendidas que emanan de la gestión, gerencia, coordinación y articulación tanto a lo interno del SNU, como de las propias AFP y con las contrapartes nacionales (académica, sociedad organizada y gobierno).

Finalmente, los resultados de esta evaluación constituirán **un insumo clave para formular el nuevo Marco de Cooperación** de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible 2023-2027 (UNSDCF por su sigla en inglés) en el contexto de la implementación de la Agenda 2030 y con el objetivo de contribuir a /los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

2. Objetivos específicos de la evaluación

La evaluación permitirá identificar retos y lecciones aprendidas e informará, asimismo, a los socios estratégicos sobre los resultados (productos y procesos) del SNU en los primeros cuatro años de implementación del MANUD y sobre el grado de avance hacia sus objetivos y metas de movilización de recursos.

En particular, los objetivos específicos de la evaluación están orientados a:

- **Sistematizar las lecciones aprendidas** que surgen de la implementación del MANUD con foco en **las buenas prácticas**, así como en las áreas en las que no se lograron los resultados esperados, identificando los **principales factores** que obstaculizaron el desempeño esperado, haciendo especial énfasis en el **análisis de barreras, desafíos y oportunidades** para la formulación del siguiente marco de cooperación;
- Evaluar el **desempeño del SNU en el marco de implementación** del MANUD, determinando el grado de pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, coherencia y coordinación de sus intervenciones, inclusive haciendo un análisis del trabajo conjunto realizado por las agencias;
- Dar cuentas de la **contribución del SNU** a los compromisos asumidos por el país respecto a tratados internacionales y convenciones de las que es signatario, así como de la contribución a las metas de ODS priorizadas;
- Evaluar la **eficacia del SNU** en la incorporación del enfoque basado en derechos humanos, del enfoque de género y de sostenibilidad ambiental y los principios de la Agenda 2030 (en particular, no dejar a nadie atrás) en la implementación del MANUD;
- Recabar y sistematizar las visiones de las principales contrapartes del SNU sobre el **valor agregado de la cooperación** de las Naciones Unidas en República Dominicana;
- Valorar la **capacidad del marco programático** del MANUD de ser flexible y adaptarse a los cambios en el contexto (económico, político institucional, social), y en particular al contexto de la pandemia por COVID;
- Identificar **resultados y efectos positivos y negativos** que se hubieren alcanzado de manera no prevista o no planificada del MANUD.

Además, se ha propuesto una serie **de objetivos específicamente orientados al abordaje complementario de la situación de la infancia y la adolescencia** en el país:

- Determinar **los avances y logros** que el SNU en su conjunto ha logrado a través del MANUD sobre los temas de niñez y adolescencia.
- Medir la **contribución de UNICEF** al avance y logro de efectos, objetivos, metas e indicadores relacionados a niñez y adolescencia presentes en el MANUD.
- Documentar las **lecciones aprendidas** que surgen de la gestión, gerencia y abogacía para la implementación del MANUD en torno a efectos, objetivos, metas e indicadores relacionados a niñez y adolescencia.
- Resaltar las **buenas prácticas**, así como en las áreas en las que no se lograron los resultados esperados, identificando los principales factores que obstaculizaron el desempeño esperado, haciendo especial énfasis en el análisis de barreras, desafíos y oportunidades para la formulación del siguiente marco de cooperación.

- Determinar el nivel de **coherencia y coordinación** entre las intervenciones del programa de cooperación de UNICEF-RD y el marco de implementación del MANUD en cuanto a planes de abogacía, efectos, objetivos y metas relacionadas a niñez y adolescencia.
- **Recabar y sistematizar las visiones** de las principales contrapartes del SNU sobre el valor agregado de UNICEF-RD para la cooperación hacia el desarrollo en la República Dominicana.

3. Alcance de la evaluación

El alcance temporal de la Evaluación del Marco de Cooperación en República Dominicana es desde 2018 al 2021, considera el nivel nacional y se circunscribe al período comprendido entre el 1 de enero de 2018 al primer semestre de 2021. La evaluación cubre todas las áreas del Marco de Cooperación.

Los/as destinatarios/as de los resultados de la evaluación son principalmente el Comité Directivo Conjunto, compuesto por miembros del Equipo de País de las Naciones Unidas (Coordinador/a Residente y Líderes de los Grupos de Resultados), UNCT, los Grupos Interagenciales, Gobierno nacional, Gobiernos subnacionales, sociedad civil y sector privado, otros organismos multilaterales y bilaterales de cooperación con presencia en el país.

A lo largo de su desarrollo, la evaluación tomó en consideración e incluyó los 6 principios programáticos “core” de la Reforma de Naciones Unidas (rendición de cuentas, no dejar nadie atrás, enfoque del desarrollo basado en los derechos humanos, igualdad de género y empoderamiento de las mujeres, resiliencia y sostenibilidad). En particular, se analizaron de manera atenta los mecanismos de rendición de cuentas del MANUD y de la evaluación misma, se incluyó el enfoque de no dejar nadie atrás en las preguntas de evaluación y de manera transversal en el análisis, así como el de género y derechos humanos entre los enfoques principales de la evaluación; además, se priorizó el principio de resiliencia en la revisión de la respuesta del MANUD a la pandemia del COVID-19, en la gestión del riesgo y acción humanitaria. Por último, el principio de sostenibilidad fue uno de los criterios de evaluación.

V. ENFOQUE Y METODOLOGIA UTILIZADOS

1. Enfoque de la evaluación

Enfoque basado en los Derechos Humanos

En el marco de los debates de la eficacia de las intervenciones de desarrollo, se trata de promover la realización de los derechos humanos y mejorar las capacidades de ejercicio por parte de los titulares de derechos, especialmente en línea con la Agenda 2030 para que “nadie se quede atrás”. Es central para el análisis de los problemas, para la identificación de programas/proyectos, su formulación y ejecución, incluida la dimensión de rendición de cuentas, a cuyo fin deben ser establecidos indicadores que midan su contribución a la promoción, vigencia y disfrute de los derechos humanos reconocidos internacionalmente.

Enfoque de Igualdad de Género

La incorporación de este enfoque surge de la necesidad de apreciar y valorar la realidad desde una perspectiva de justicia e igualdad de género y, por consiguiente, el enfoque de género contribuye a una más completa valoración de la intervención profundizando el alcance de los criterios como eficacia y eficiencia, el impacto, la sostenibilidad a través de un conjunto de herramientas metodológicas y analíticas⁴¹.

Enfoque Intercultural

El enfoque Intercultural apunta a reconocer la existencia de una diversidad de culturas en las sociedades que deben convivir entre sí sobre la base del respeto a sus cosmovisiones y a los derechos humanos de sus portadores. En este marco, la emergencia en la agenda pública global de la importancia de la diversidad y la identidad ha ido acompañada del desarrollo y la universalización de los derechos económicos, sociales y culturales. Es importante considerar este enfoque que valora las

⁴¹ Ver ONU Mujeres (2011). Guías de apoyo a la Evaluación. Oficina de Evaluación de ONU Mujeres. Nueva York.

http://www.unwomen.org/wp-content/uploads/2012/05/UNW_2012_8_Evaluation-Function-2011-SP.pdf.

UNEG (2012). Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación – hacia una guía del UNEG.

http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=980

identidades y las diferencias culturales a la luz del reconocimiento del carácter multiétnico y pluricultural de las sociedades latinoamericanas, abandonando así el paradigma negador y homogeneizador que ha caracterizado a la región⁴².

Marco de Gestión Basada en Resultados (Gbr)

La Gestión basada en Resultados es una estrategia de gestión según la cual todos los actores, contribuyendo directa o indirectamente a alcanzar una serie de resultados, garantizan que sus procesos, productos y servicios contribuyan al logro de los resultados esperados (productos, efectos y metas de más alto nivel o impactos). Los actores por su parte utilizan la información y evidencias sobre resultados tangibles para informar la toma de decisiones sobre el diseño, recursos y ejecución de programas y actividades, así como la rendición de cuentas y elaboración de informes⁴³.

Para la operacionalización de los conceptos enunciados, la evaluación tendrá como marco orientador el “Manual para incorporar los enfoques de género y derechos humanos en la evaluación” desarrollado por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas UNEG, además de las Normas y Estándares para evaluación, UNEG de 2016.

2. Criterios y preguntas de evaluación

Tal como se señala en los TdR, la evaluación aplicará un análisis de acuerdo con los criterios adaptados del CAD en su última versión y a la Guía recientemente aprobada de la UNEG para evaluaciones de Marcos de Cooperación según los lineamientos de la reforma en curso del Sistema de Naciones Unidas.

Tabla 3: Preguntas de evaluación según criterios

CRITERIO	OBJETIVO	PREGUNTAS DE EVALUACIÓN
PERTINENCIA y ADAPTABILIDAD	Determinar el grado en el que una iniciativa de desarrollo y sus productos y efectos esperados responden a las prioridades de desarrollo del país y se basa en un enfoque de derechos humanos, igualdad de género y sostenibilidad ambiental. Asimismo, determinar la pertinencia de las intervenciones del SNU implica establecer en qué grado éstas concuerdan con las orientaciones de política pública de Estado y en qué medida responde a las necesidades de los destinatarios	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Hasta qué punto el diseño del MANUD 2018-2022 y su implementación, han abordado los principales desafíos de desarrollo del país identificados en el CCA? • ¿Hasta qué punto en el contexto nacional actual, continúan siendo pertinentes las áreas de cooperación que estructuraron la matriz de resultados del MANUD, y por lo tanto la cooperación brindada por las agencias del SNU? • ¿En qué medida la matriz de resultados del MANUD atendió las prioridades nacionales con relación a la promoción y protección de los derechos humanos, la igualdad de género y los derechos de las poblaciones más vulnerabilizadas teniendo en consideración el principio de “no dejar a nadie atrás” de la Agenda 2030? • ¿Hasta qué punto el diseño del MANUD 2018-2022 y su implementación, han abordado los principales desafíos de desarrollo del país en materia de niñez y adolescencia identificados en el Análisis de Situación de la niñez y adolescencia (SitAnRD 12-14)? • ¿Ha prestado el SNU la debida atención a las necesidades de emergencia en casos de crisis humanitaria, particularmente a la pandemia por COVID (incluyendo el diseño y puesta en marcha del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 - SERP-), al tiempo que ha prestado la debida consideración a las interrelaciones entre el desarrollo y el apoyo humanitario (nexo desarrollo-humanitario)?
EFICACIA	Establecer el grado de medición en el que la iniciativa ha logrado los resultados esperados (productos y efectos) y el grado en el que se ha	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida se evidencian cambios con relación a los efectos del MANUD y cuál ha sido la contribución del SNU para que dichos cambios se produjeran? ¿y en los efectos del MANUD relacionados con niñez y adolescencia? • ¿En qué áreas o temas se advierten mayores avances y cuáles han sido los factores que facilitaron dichos avances? ¿En qué áreas se observa un menor

⁴² Bello, A. y M. Rangel (2002), “La equidad y la exclusión de los pueblos indígenas y afrodescendientes en América Latina y el Caribe”. En: Revista de la CEPAL N° 76, Santiago.

⁴³ UNGD (2011), Manual de Gestión basada en Resultados. Una armonización de los conceptos y enfoques de Gbr para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país. En:

<http://www.undg.org/docs/13222/2013%2010%2007%20Manual%20de%20Gesti%C3%B3n%20basada%20en%20Resultados%20Espa%C3%B1ol%20Final.pdf>

	avanzado para alcanzar los mismos	<p>ritmo o falta de progreso (incluso retrocesos) y cuáles habrían sido los determinantes que impidieron un mayor avance?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida se fortalecieron las capacidades de las personas en condición de vulnerabilidad o excluidas de reclamar sus derechos y de las instituciones para cumplir con sus obligaciones? • ¿En qué medida ha sido efectiva la estrategia de planificación y monitoreo implementada para el seguimiento del marco de resultados del MANUD? • ¿En qué medida fue efectiva la implementación del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 – SERP-? • ¿En qué medida se fortalecieron las vías, espacios y/o herramientas para la expresión y participación de las voces de la niñez y la adolescencia?
EFICIENCIA	Medir el grado de maximización de la relación entre los insumos utilizados para la implementación de las intervenciones y sus resultados. Asimismo, esta dimensión supone analizar la eficiencia del SNU como organización (el desempeño de sus “Grupos de Resultados” y “Grupos Especializados”, la interacción y las sinergias entre estos grupos, su relación con el UNCT, la coherencia entre los sistemas y procedimientos de cada agencia, la implementación de proyectos conjuntos o iniciativas interagenciales, la gestión de fondos conjuntos, etc.).	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Hasta qué punto se han utilizado los recursos (humanos, experiencia, fondos y tiempo) de manera apropiada para generar los productos deseados? ¿En qué medida ha evolucionado el delivery del SNU durante el periodo de implementación del UNDAF? • ¿En qué áreas prioritarias y frente a qué resultados del MANUD se logró maximizar la relación entre recursos e insumos dedicados a la implementación de la cooperación y que lo posibilitó? • ¿Se ha hecho un uso adecuado de las complementariedades y sinergias entre las agencias? • ¿Qué lo ha posibilitado u obstaculizado? ¿En qué medida se han reducido los costos de transacción en la implementación del MANUD?
SOSTENIBILIDAD	Evaluar el grado en el que los beneficios de las iniciativas continúan una vez que ha terminado la asistencia de desarrollo externa	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles estrategias de sostenibilidad se han insertado a lo largo de la planificación e implementación del MANUD?? • ¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los socios estratégicos del SNU en la implementación del MANUD (instituciones estatales de nivel nacional y subnacional, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, etc.) para asegurar o contribuir a la sostenibilidad de los resultados alcanzados más allá de la finalización del marco de asistencia? ¿y los resultados alcanzados en materia de niñez y adolescencia?
COHERENCIA Y COORDINACIÓN	Evaluar la compatibilidad y las sinergias e interrelaciones entre el MANUD y otras intervenciones llevadas a cabo por las agencias del Sistema de Naciones Unidas (SNU) en el país, las normas y estándares internacionales pertinentes y las intervenciones de otros actores de la cooperación en el mismo contexto.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida el MANUD ha sido un marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las agencias, fondos y programas del SNU a través de sus propios documentos de programación plurianual y planificación anual? • ¿Cómo contribuyó el MANUD a lograr mayor sinergia entre los programas, proyectos e iniciativas de las distintas agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas? • ¿En qué medida tuvo el proceso de reforma de las Naciones Unidas algún impacto sobre la implementación del MANUD y la coherencia del apoyo de las agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas hacia los objetivos comunes? De cara a la implementación del MANUD, ¿cómo valoran las contrapartes de gobierno el impacto de la reforma del SNU? <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué lo ha posibilitado u obstaculizado las complementariedades y sinergias entre las AFP para los temas de niñez y adolescencia? • ¿En qué medida las AFP han tenido planes de comunicación y abogacía conjuntos para los temas de niñez y adolescencia? • ¿En qué medida las AFP han tenido implementación programática conjunta para los temas de niñez y adolescencia?

Fuente: Términos de referencia.

3. Metodología de la evaluación

La metodología de evaluación ha contemplado las normas de evaluación y consideraciones éticas en el trabajo con las personas adultas, cuyos detalles se especifican en el apartado 6 de este documento. Esta evaluación consideró la aplicación de métodos mixtos y, en particular, de las siguientes técnicas de recolección de la información:

- a) **Revisión analítica de los documentos.** Se analizó tanto la programación conjunta y otra documentación relevante como los documentos previos (CCA) e iniciales del UNDAF, se revisaron los antecedentes recogidos a través del sistema de seguimiento y monitoreo sobre la implementación del marco de cooperación y el avance en los indicadores cuya información estuvo disponible.

Del mismo modo, se tuvo en cuenta las evaluaciones de programas previos, de proyectos conjuntos, así como aquella documentación pertinente y disponible de las agencias sobre el avance en los productos que forman parte de la implementación de este UNDAF y que forman parte de sus notas estratégicas en el país. Además, se buscó aquella información de contexto (legislación, prensa, programas públicos en relación con los diversos efectos esperados) relevante para analizar tanto los procesos llevados a cabo como los resultados alcanzados en el período. Con esta información recolectada, se analizó el logro de los resultados propuestos, así como los aprendizajes y desafíos pendientes.

La información básica analizada fue:

- CCA previo a la formulación del UNDAF 2018-2022.
- Marco de Cooperación 2018-2022.
- Teorías del Cambio.
- Marcos de resultados y sistemas de indicadores.
- Programa de país de algunas agencias.
- Evaluaciones de programa de país de algunas agencias.
- Memorándum de entendimiento de algunas agencias con el gobierno.
- Documentos de proyectos conjuntos de Fondos verticales.
- Evaluaciones intermedias y finales de algunos proyectos.
- Informes anuales de seguimiento de algunas agencias.
- Informes SWAP 2.0 de Igualdad de Género.
- Revisión Programática de Género
- Productos de conocimiento y comunicación generados por algunas agencias de nivel nacional.
- Documentación sobre marco legal y de políticas públicas a nivel regional/nacional.
- Informe EPU.
- Informes voluntarios ODS.
- Planificación e informe SERP en el período.
- Sitios web del gobierno en las áreas priorizadas.
- Planes de trabajo de los Grupos de Resultados.
- Informes UNDAF/Grupos de Resultados.
- UNInfo.

- b) **Análisis de datos cuantitativos.** Este análisis se focalizó en los indicadores del Marco de resultados y los datos de evaluaciones previas. Los datos fueron recopilados, analizados y desagregados por sexo y edad en tanto la información estuvo disponible.

- c) **Entrevistas individuales y grupales de tipo semiestructurado,** guiadas por una pauta de temas de interés, donde se recogió información de primera mano respecto de percepciones, actividades y gestión del Marco de Cooperación por parte de los actores relevantes. Esta técnica permitió obtener información sobre roles, capacidades, dinámicas, sinergias, nivel de eficiencia y eficacia alcanzado, la sostenibilidad, la replicabilidad, las buenas prácticas, los nudos críticos, la incidencia alcanzada, las ventajas comparativas del SNU en el país y los desafíos para el próximo período. Se contó con una pauta diferenciada de preguntas según el tipo de actor y se promovió un balance de actores según sexo, territorios y socios de la Cooperación.

Dadas las limitaciones de la Pandemia de COVID-19, se realizaron entrevistas remotas vía Zoom, Teams y/o teléfono durante la fase de recolección de datos. Con base en la información recibida por la contraparte, La Consultora Inclusión y Equidad

identificó las personas concretas a ser consultadas⁴⁴. La opción por aplicar entrevistas individuales o grupales se tomó a partir de la caracterización de los actores involucrados, el grado de homogeneidad que alcanzaban para conformar un grupo y la capacidad logística de convocarlos.

- d) **Encuesta.** Esta técnica fue aplicada a través de un cuestionario *on line* en la plataforma de surveymonkey dirigida principalmente a funcionario/as y técnicos/as de gobierno. La composición y tamaño de la muestra fue definida conjuntamente entre el equipo evaluador y la contraparte, no obstante, debido a la baja tasa de respuesta al instrumento, se decidió no considerarlo como un método cuantitativo central y sólo se utilizó con fines de triangulación de información.
- e) **Taller inicial:** se realizó un Taller informativo de arranque con el Grupo de Monitoreo y Evaluación y, posteriormente, con representantes del UNCT. Con ellos se analizó la disponibilidad de información respecto del marco de resultados del UNDAF en el periodo y se definieron conjuntamente ciertos criterios y pasos del proceso evaluativo.
- f) **Taller final de validación de resultados preliminares con el UNCT,** se recogió una reflexión colectiva de los actores involucrados acerca de los principales resultados alcanzados, así como los aprendizajes, recomendaciones y desafíos de futuro que enfrenta la formulación de un nuevo marco de cooperación para el periodo siguiente.

La evaluación fue un proceso imparcial, abierto y participativo que involucró al personal del SNU, a los actores gubernamentales y a los actores no gubernamentales implicados en las áreas de resultado evaluadas del UNDAF. El trabajo de recolección de datos relativos a la situación de infancia y adolescencia contempló el trabajo con personas adultas, quienes participaron activamente en las entrevistas y grupos focales de discusión propuestos en su calidad de informantes clave, mientras que las perspectivas de los propios niños, niñas y adolescentes se organizó sobre la base de fuentes de información secundaria, a partir de los informes de los grupos focales de discusión organizados por UNICEF RD oportunamente.

El diseño evaluativo fue sumativo y formativo, de tipo no-experimental, sustentado en la compilación y triangulación de información a través de fuentes diversas y complementarias, de tipo cualitativo y cuantitativo. Este diseño permitió recoger las opiniones y percepciones de las partes involucradas, así como observar procesos, dinámicas de cambio y aprendizaje y un panorama general de los resultados obtenidos.

Del mismo modo, el equipo evaluador, en permanente articulación con la contraparte, realizó los máximos esfuerzos por asegurar la participación de los y las informantes clave de la sociedad civil en el proceso evaluativo, prestando atención a los grupos en situación de vulnerabilidad socio-económica, de áreas rurales, comunidades indígenas y afrodescendientes, colectivos LGTBIQ+, personas con discapacidad y grupos marginalizados o discriminados de los procesos de decisión y participación política, con el fin de no dejar a nadie atrás. Para ello, se ampliaron las opciones de participación virtual, telefónica, por correo electrónico, y/o presencial.

Para garantizar los estándares de calidad de los procesos de evaluación del sistema de las Naciones Unidas, la evaluación consideró los requerimientos y los marcos de referencias propuestos en los documentos que guían la elaboración de UNDAF, así como las normas, estándares y lineamientos éticos de evaluación del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG) y de las agencias del sistema. A este propósito, la evaluación se enmarcó en la “Guía de Evaluación de Marcos de Cooperación de Naciones Unidas” (UNSDCF Evaluation Guidelines, UNEG, 2021), la misma que se fundamenta en el documento “Normas y estándares de evaluación de Naciones Unidas, UNEG, 2016-2017”. Asimismo, se contemplaron los enfoques de derechos humanos, de interculturalidad y de género para procesos de evaluación de Naciones Unidas⁴⁵.

Tabla 4: *Matriz básica para el uso de instrumentos*

	UNCT	Autoridades de gobierno	Equipos técnicos de gobierno	Organizaciones de la sociedad civil y Academia	Actores de la cooperación internacional	Grupos Interagenciales y Grupos de resultados del SNU
Entrevistas individuales	X	X	X		X	

⁴⁴ Las personas entrevistadas serán representantes de: Agencias del Sistema de Naciones Unidas, gobierno nacional y subnacional, otros poderes e instituciones del Estado, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones del sector privado, otros organismos de cooperación multilateral y bilateral que cooperan con el país, y asociaciones civiles de base.

⁴⁵ “Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación” – UNEG, 2011; “Cómo gestionar evaluaciones con enfoque de género, Manual de evaluación” – ONU Mujeres, 2015.

Grupos focales				X		X
Encuestas			X			

El listado de personas para las entrevistas y encuesta garantizó una adecuada incorporación de los criterios de la evaluación, de la misma forma que los instrumentos, protocolos de levantamiento y análisis de la información estuvo orientado por tales criterios. Por otra parte, el equipo evaluador realizó esfuerzos sistemáticos para asegurar un balance de la muestra, teniendo en cuenta los criterios geográficos, residencia, etnia, sexo, edad y filiación institucional.

A través de los diferentes instrumentos de la evaluación se tuvo un alcance de 102 personas de 43 instituciones. Del total de entrevistas, 14 se realizaron a los representantes de AFP que conforman el UNCT; 20 con autoridades del Estado a nivel Nacional; 4 de Sociedad Civil; 2 con Donantes. Igualmente se realizaron 6 grupos focales y talleres: 3 con Grupos de resultados, con la OCR, con el Grupo de Monitoreo y Evaluación, con el personal técnico de UNICEF y con Sociedad Civil.

La desagregación por sexo de las personas entrevistadas fue la siguiente:

Modalidad de consulta	Mujeres	Hombres
Grupo focal	46	27
Entrevista	16	13
total	62	40

Se realizó una presentación inicial al UNCT sobre las características, alcances y procedimientos de la evaluación, posteriormente se presentaron resultados preliminares en tres talleres: Sobre aspectos estratégicos (con el UNCT); sobre cuestiones operativas con el equipo de técnicos de las agencias y sobre indicadores con los técnicos que elaboran el nuevo Marco de Resultados.

4. Enfoque para el análisis de la información

La información recolectada se organizó de tal manera que pudiera ser trabajada como evidencia para producir conclusiones analíticas y recomendaciones sólidas. Las entrevistas fueron grabadas previo consentimiento de las partes y en cada una de ellas, además del evaluador/a principal, participó un asistente de la evaluación que tomó notas textuales que fueron revisadas y ajustadas según el respaldo de audio. Posteriormente estas transcripciones fueron anonimizadas y codificadas y procesadas a través del Software ATLAS TI para ser analizadas por el equipo de evaluación de acuerdo con los diferentes criterios.

Para controlar la validez y confiabilidad de la evaluación, se aplicó la triangulación de diferentes fuentes informativas y métodos de recolección de datos, tanto en la fase de levantamiento de información como en la fase de análisis. La triangulación permitió identificar y analizar el nivel de avance de los efectos esperados, así como las fortalezas y debilidades de los procesos desarrollados para alcanzarlos, a través de comparaciones entre percepciones de los diferentes actores y entre los diferentes productos, así como en la documentación revisada. La comprensión e interpretación de estos resultados fueron pautas decisivas para la orientar las conclusiones y recomendaciones.

Los resultados que orientan el UNDAF se encuentran formulados a nivel de efectos. En este sentido, la evaluación consideró el análisis del resultado obtenido a partir del comportamiento de los indicadores incluidos en el marco de programación, la vinculación entre ellos y su aporte a los respectivos efectos; por otra parte, también se consideró el análisis de contexto, de alianzas y posicionamiento del SNU en torno a las problemáticas incluidas en el UNDAF. Desde ambas perspectivas, se llegó a identificar las evidencias sobre los cambios alcanzados en el período, la contribución del SNU a ellos, los factores de éxito y la estrategia de alianzas que se llevó a cabo.

5. Limitaciones de la evaluación

En el desarrollo de la evaluación se identificaron las siguientes limitaciones:

- Las fechas en que se realizó la evaluación (inició en el fin del año 2021) dificultó la respuesta de algunos actores en los tiempos previstos del trabajo de campo, al coincidir con un período de cierre de año en un escenario de incertidumbre a nivel mundial. Para mitigar este problema, el personal de la Consultora tuvo la máxima flexibilidad para agendar los espacios de entrevistas y consultas, acomodándose a la disponibilidad de los actores clave y ofreciendo diferentes opciones para respetar en la medida de lo posible la programación original y utilizando metodologías y dinámicas de entrevistas y grupos focales que facilitarían la participación e interacción de los actores clave. Igualmente se realizó un

ajuste en el cronograma para garantizar que el levantamiento de información primaria se lleve a cabo durante el mes de febrero dejando un margen razonable de tiempo que no pusiera en riesgo la calidad del proceso.

- b) Como medida de precaución para salvaguardar la salud del equipo evaluador y de las personas a ser consultadas en el marco de la recolección primaria, la evaluación se desarrolló de manera remota. El desarrollo virtual de la evaluación debido a la pandemia por COVID-19 implicó una serie de retos sea logísticos sea relacionados con la magnitud y solidez de información primaria a recoger, sin desarrollar una visita presencial. En particular, la imposibilidad de realizar un trabajo de campo presencial afectó la utilización de la técnica de observación *in situ* que aporta información relevante y complementaria a la recogida a través de otras fuentes. Como medida de mitigación, el equipo evaluador buscó ampliar el análisis documental, revisión de la prensa local y aumentó el número de actores clave a ser entrevistados y encuestados.
- c) En cuanto al cansancio y desconcentración que pueden generar entrevistas virtuales con las y los participantes, se buscó reducir el número de preguntas y generar dinámicas participativas en los grupos focales. Por último, en el marco de la colaboración con la OCR, se garantizó que todas las personas consultadas contaran con acceso oportuno y de calidad a tecnologías de la comunicación que permitieran el contacto virtual, identificando oportunamente eventuales limitaciones de actores específicos y buscando soluciones puntuales que permitieran el normal desarrollo del proceso de recolección primaria.
- d) Finalmente, una limitación general de las evaluaciones de MC en la región y que se repite en este caso, es la saturación de la muestra de actores entrevistados, por una doble vía: de una parte, porque son las mismas personas entrevistadas sistemáticamente para varias evaluaciones del Sistema de Naciones Unidas y, de otra parte, porque representan una muestra reducida de los actores en el espacio de actuación de la cooperación en el país. La sociedad civil y otros poderes públicos no ejecutivos, por ejemplo, han estado subrepresentados. En este sentido resulta innovador (como experiencia piloto) la consideración de ciertas dimensiones vinculadas a la coordinación y gestión de la abogacía por parte de UNICEF como Agencia especializada. Gracias a esta experiencia se podrá lograr fortalecer la voz y participación de los actores subrepresentados.

6. Normas de evaluación y consideraciones éticas

La evaluación se llevó a cabo según las **normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas**⁴⁶. Se trató de una evaluación externa e independiente que tuvo un enfoque objetivo, imparcial, abierto y participativo y basado en evidencia verificada empíricamente y confiable.

El proceso cumplió con los **principios éticos** de independencia, imparcialidad, credibilidad, responsabilidad, honestidad e integridad establecidos por UNEG⁴⁷, así como también prestó extrema atención al respeto por la dignidad y diversidad de las personas que fueron entrevistadas y consideró -en todo el proceso- el respeto a los derechos humanos e igualdad de género⁴⁸. También se preservó la **confidencialidad** de la información y datos de los involucrados y a este fin se suministraron formatos de consentimiento informado y/o se solicitó autorización al momento de recolectar la información desde fuentes primarias⁴⁹.

Sobre la gobernanza de la evaluación, el equipo evaluador ha trabajado bajo la dirección y supervisión de la Oficina de la Coordinación Residente (OCR) del SNU, en la persona de la Oficial de Gestión de Datos y Seguimiento de Resultados, con el apoyo del Grupo Interagencial de M&E, el Coordinador Residente y el UNCT. El producto final generado por el equipo evaluador será compartido por la Oficina del Coordinador Residente al Gobierno de la República Dominicana a través del Viceministerio de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Los informes están siendo aprobados por el Coordinador Residente, previa revisión de la OCR y el Grupo Interagencial de M&E, en consulta con el UNCT.

El equipo evaluador ha sometido los datos recopilados a un proceso riguroso de aseguramiento de calidad para fines de validación, utilizando una variedad de herramientas que incluyen la triangulación de fuentes de información y el intercambio permanente con la OCR y las entidades de implementación del MC a nivel de oficina país.

Además, Los informes de evaluación han sido revisados por la OCR, El Grupo Interagencial de Monitoreo y Evaluación y el UNCT para asegurar el cumplimiento de los criterios de calidad y emitir comentarios. Por último, esta evaluación se ha beneficiado de la revisión y control de calidad del Peer Support Group Regional del GNUDS.

⁴⁶ Normas y Estándares para evaluación, UNEG, 2016: <http://www.uneval.org/document/detail/1914>

⁴⁷ El equipo evaluador cumplió con los estándares y guías de ética de UNEG/UNICEF: Ethical Guidelines for UN Evaluations, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/102> and Code of Conduct for Evaluation in the UN system, 2008: <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

⁴⁸ Integración de los Derechos Humanos y la Igualdad de Género en la Evaluación, 2011: <http://www.uneval.org/document/detail/980>

⁴⁹ Ver en anexos formato de consentimiento informado y protocolos de levantamiento y manejo de la información.



VI. HALLAZGOS

6. Pertinencia y adaptabilidad

Las preguntas de evaluación del criterio de pertinencia fueron:

- A1. ¿Hasta qué punto el diseño del MANUD 2018-2022 y su implementación, han abordado los principales desafíos de desarrollo del país identificados en el CCA?
- A2. ¿Hasta qué punto en el contexto nacional actual, continúan siendo pertinentes las áreas de cooperación que estructuraron la matriz de resultados del MANUD, y por lo tanto la cooperación brindada por las agencias del SNU?
- A3. ¿En qué medida la matriz de resultados del MANUD atendió las prioridades nacionales con relación a la promoción y protección de los derechos humanos, la igualdad de género y los derechos de las poblaciones más vulnerabilizadas teniendo en consideración el principio de “no dejar a nadie atrás” de la Agenda 2030?
- A4. ¿Ha prestado el SNU la debida atención a las necesidades de emergencia en casos de crisis humanitaria, particularmente a la pandemia por COVID (incluyendo el diseño y puesta en marcha del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 - SERP-), al tiempo que ha prestado la debida consideración a las interrelaciones entre el desarrollo y el apoyo humanitario (nexo desarrollo-humanitario)?

Hallazgo 1

El Marco surge desde un análisis profundo del contexto país incluido en el CCA. El documento realizado en 2016 pone al centro la agenda ODS y analiza en profundidad las problemáticas del país a las cuales el Marco de Cooperación busca responder. Sin embargo, no se evidencia un ejercicio sistemático de actualización de este análisis común a lo largo del proceso de implementación.

El documento CCA realizado en 2016 pone al centro la agenda 2030, se alinea de manera atenta a los ODS y analiza en profundidad las problemáticas del país. También incluye una encuesta multiactor sobre las ventajas comparativas del SNU, lo que se considera una buena práctica.

Sin embargo y en línea con el espíritu de la Reforma ONU que considere el CCA como un “documento vivo”⁵⁰, no se evidencia un ejercicio sistemático y estructurado (formal y con periodicidad establecida) de actualización del análisis común de país, lo que hubiera sido oportuno delante cambios tan significativos del contexto.

En cuanto al planteamiento programático del Marco de Cooperación, en su estructura de planificación ha buscado responder a las necesidades identificadas en el CCA. A modo de ejemplo, se abordan los principales desafíos de desarrollo del país identificados en el CCA en materia de niñez y adolescencia, en línea con el Análisis de Situación (SITAN) general y sectorial (educación, protección, salud, inclusión social). Por otro lado, si bien los temas priorizados por el CCA se consideran adecuados por parte de los socios estratégicos e implementadores, hay diferencia de opiniones en cuanto a la prioridad adjudicada a cada uno de ellos.

Hallazgo 2

A pesar de los cambios significativos en el contexto, la amplitud del Marco facilitó su rol de sombrilla, sin embargo, un rol más activo de los Grupos de Resultados y de los mismos mecanismos de gobernanza del Marco hubiera ayudado a actualizar y adaptar la planificación de manera más eficaz y sistemática.

El MC 2018-2022 es sin duda de transición, firmado el 17 abril 2017 y entrado en vigor en 2018 cuando la reforma del Sistema de Naciones Unidas (SNU) recién empezaba y aún no se habían difundido los lineamientos para la formulación e implementación de los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible⁵¹. A pesar de la fase incipiente de la Reforma, el UNCT de República Dominicana hizo un gran esfuerzo para apropiarse desde un inicio de sus lineamientos y e implementarlos, incluyendo, por ejemplo, desde la formulación inicial los Grupos de resultados como mecanismo clave para el seguimiento y su implementación.

⁵⁰ Las directrices internas para los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible se difundieron el 3 de junio 2019. El documento se encuentra disponible en el repositorio online del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUDS):

<https://unsdg.un.org/resources/united-nations-sustainable-development-cooperation-framework-guidance>

Ver p. 5 (punto n. 5) y p. 14 (sección 2.1.2).

⁵¹ *Ibidem.*

Pese a los cambios significativos en el contexto (a partir de la pandemia del COVID-19), la amplitud del Marco de Cooperación facilitó que su rol de sombrilla y que sus áreas temáticas se hayan mantenido pertinentes para cobijar los cambios y adaptaciones en la acción del SNU para responder a las nuevas necesidades del contexto.

Su Teoría de cambio que, aunque no es global, integró elementos orientadores para la acción de todo el sistema en torno a tres áreas temáticas⁵². Dicho eso, un rol más activo de los Grupos de resultados y de los mismos mecanismos de gobernanza del Marco (no hay evidencia de que el comité directivo y técnico hayan funcionado como fue planteado en el documento inicial) hubiera ayudado a actualizar y adaptar la planificación dentro de las mismas áreas temáticas de manera más eficaz y sistemática, así como a realizar periódicamente análisis y actualizaciones de contextos relacionadas con su implementación.

Con respecto a los grupos de resultados, cabe precisar que el Gobierno Nacional participó en los grupos a través de la DIGECCOM, lo que representa un hecho novedoso, pero el hecho que los grupos no se hayan reunido por un periódico significativo durante su implementación y que su trabajo haya estado enfocado principalmente en los hitos formales de planificación y reporte, ha limitado su incidencia y eficacia en su monitoreo, seguimiento y rendición de cuentas.

Hallazgo 3

El MC en su formulación no profundizó suficientemente el planteamiento programático en respuestas a emergencias, tema que se ha vuelto tan central en el contexto actual; tampoco lo hizo en cambio climático y medioambiente.

Si bien las áreas estratégicas, gracias a su generalidad, han facilitado adaptaciones y actualizaciones dentro de las mismas con base en los cambios de contexto, hay algunos aspectos que no parecen haber sido suficientemente profundizados. En particular, si bien el tema de gestión de riesgos está posicionado y definido, el MC en su formulación no profundizó ni definió de manera exhaustiva el planteamiento programático en respuesta a emergencia, tema que se ha vuelto central en el contexto actual de respuesta a la pandemia del COVID-19; tampoco lo hizo en el ámbito de cambio climático y medioambiental. Para algunos actores, estos temas podrían ser un área temática específica en el nuevo Marco de Cooperación. En general, se evidencia la necesidad de otorgar mayor peso y amplitud a la agenda ambiental, adaptación al cambio climático, resiliencia, junto con reducción del riesgo y respuesta a emergencias.

Por otro lado, el documento inicial del MC no propone una estrategia programática clara en materia transfronteriza. Hay un abordaje transversal poco explícito y que se deriva de la priorización de algunos temas relacionados con la migración haitiana. En cambio, durante la implementación del MC hubo un esfuerzo de poner en marcha algunas iniciativas estratégicas en este ámbito. Sin embargo, hay márgenes para fortalecer el planteamiento programático en materia transfronteriza, a través de una estrategia más precisa y explícita que incluya buenas prácticas y lecciones derivadas de la implementación del MC actual y de experiencias innovativas y exitosas de otros países. Por ejemplo, se pueden fortalecer y ampliar esfuerzos ya realizados en durante este MC, así como promover y poner en marcha nuevos mecanismos de programación binacional y/o mesas de trabajo y diálogo entre los SNU de los países de manera más permanente, entre otros⁵³.

Hallazgo 4

Desde su inicio el MC estuvo alineado a la Agenda 2030 y desde la evaluación se evidencia que el SNU tuvo un rol importante para facilitar la apropiación nacional de los ODS y su instalación en la agenda de planificación nacional. Sin embargo, la incorporación del enfoque de género y de derechos humanos no parece haber sido igualmente sistemática.

Los actores clave consultados reconocen la importancia del MC y el valor agregado del SNU para instalar la Agenda 2030 y los ODS en el debate y agenda pública y en la construcción progresiva de un consenso hacia la misma de manera transversal y continua a pesar de los cambios de gobierno. El SNU ha contribuido a la construcción de una visión de desarrollo multidimensional bajo el enfoque de no dejar nadie atrás.

Sin embargo, se evidencian desafíos para la incorporación sistemática del enfoque de género y de DDHH. Hubo trabajo significativo y resultados en prevención y erradicación de violencia basada en género, prevención de uniones tempranas y embarazo adolescente, apoyo a la política de cuidados, participación política de las mujeres, así como con poblaciones en mayores condiciones de vulnerabilidad (LGBTI, personas viviendo con VIH/SIDA, con discapacidad. etc.) incluyendo estudios y

⁵² El documento del MC no incluye una teoría de cambio para abarcadora para todo el Marco, sino teorías de cambio específicas por cada área temática.

⁵³ Algunos de los esfuerzos realizados durante el MC objeto de la evaluación incluyen un programa conjunto financiado por el Peacebuilding Fund en zona transfronteriza (implementado por PNU y OIM) y algunas reuniones de jefes de agencias (UNCTs) binacionales.

notas sobre el impacto diferenciado de la pandemia del COVID-19⁵⁴. Sin embargo, hay amplios márgenes de mejora para fortalecer la incorporación del enfoque de género en las actividades del SNU a partir de un funcionamiento efectivo y eficaz del grupo interagencial de género y de la realización de ejercicios de rendición de cuentas y de fortalecimiento en el tema, como el UNCT Scorecard 2.0. De hecho, el mismo avance de los indicadores relacionados con género no ha cumplido la meta, inclusive con una significativa reducción de progreso hacia la meta en el año 2021 (ver hallazgo 12 en sección Eficiencia).

Ciertas limitaciones en la incorporación del enfoque de género y DDHH están también relacionadas con la carencia de información desagregada y brechas estadísticas en ámbitos clave.

Hallazgo 5

Si bien hubo dificultades para integrar el Plan de Respuesta Socioeconómica ante el COVID-19 (SERP, por sus siglas en inglés) en el Marco de Cooperación, el SNU promovió la puesta en marcha de una respuesta de manera rápida incluyendo elementos innovativos y los actores reconocen la contribución importante del SNU en este sentido.

Si bien hubo dificultades para integrar el SERP en el MC (inicialmente se estructuró como un plan separado, siguiendo la solicitud corporativa, y luego, gracias a una decisión sabia a nivel de país, se integró en el UNDAF), el SNU ha promovido la puesta en marcha de una respuesta de emergencia ante el COVID-19 y los actores reconocen la contribución importante del SNU en ese contexto.

Por otra parte, en la respuesta al COVID-19, las agencias han logrado movilizar fondos y recursos para concentrarlos en trabajo analítico para dar evidencia a orientar las políticas públicas y medidas de respuesta de recuperación de efectos socioeconómicos, fortalecimiento de la atención sanitaria (vacunación, equipamiento y otros útiles sanitarios), educación, reactivación sector MIPYMES, nutrición y un fuerte componente de protección social⁵⁵.

La respuesta planteada por el SNU ha incluido elementos innovativos y diversificados en cuanto a la estrategia (respuesta rápida, impulso a la digitalización, estudios de impacto, notas de análisis, etc.).

Por otro lado, en relación a algunos cuestionamientos sobre ciertas modalidades de agencias del SNU para ayudar al Estado en garantizar la rapidez de la respuesta a través de convenios para la ejecución de fondos públicos enfocados principalmente en apoyo a procesos de adquisiciones urgentes (tema levantado también por algunos actores en el marco de la recolección primaria), desde la evaluación no se cuenta con suficientes elementos para una valoración informada y, además, escapa de los objetivos y naturaleza de esta evaluación. Con la información disponible, se perciben algunos desafíos en el diálogo y flujo de información continuo con los socios nacionales y entre los sectores de gobierno y las entidades del mismo rectoras del seguimiento a la cooperación internacional. También, se percibe una complejidad al conciliar la necesidad de algunas agencias de atender las demandas de apoyo y respuesta rápida que reciben de socios nacionales, con el rol y modalidad de operar que otros actores nacionales esperan del SNU en el país.

Por último, la respuesta a la pandemia del COVID-19 ha también demostrado una apropiación por parte del SNU de la importancia del nexo desarrollo-humanitario que ha sido parte integrante de la estrategia de respuesta y reactivación sea nivel de SERP que de otras acciones del SNU.

⁵⁴ A modo de ejemplo, se pueden mencionar: la aprobación de la política de prevención y atención a las uniones tempranas y el embarazo en adolescentes; el proyecto (y los productos de conocimientos relacionados) “Creación de capacidades nacionales para la inclusión social de las personas con discapacidad en la educación, el empleo y la participación en la República Dominicana” implementado por OP/OMS, PNUD, UNICEF y financiado por Fondo de las Naciones Unidas para Promover la Derechos de las Personas con Discapacidad (UNPRPD; por sus siglas en inglés); la Encuesta Nacional LGBTI 2020 (implementada por PNUD con el acompañamiento de ACNUR y el SNU) realizada en el marco del proyecto “Ser LGBTI en el Caribe”; y notas y estudios sobre el impacto diferenciado del COVID-19, entre otros.

⁵⁵ Las agencias han puesto en marcha múltiples proyectos, iniciativas y mecanismos de respuesta rápida. A lo largo de los siguientes hallazgos (a partir de la sección de eficacia) se mencionan varios ejemplos.

7. Eficacia

Las preguntas de evaluación del criterio de eficacia fueron:

- B1. ¿En qué medida se evidencian cambios con relación a los efectos del MANUD y cuál ha sido la contribución del SNU para que dichos cambios se produjeran?
- B2. ¿En qué áreas o temas se advierten mayores avances y cuáles han sido los factores que facilitaron dichos avances? ¿En qué áreas se observa un menor ritmo o falta de progreso (incluso retrocesos) y cuáles habrían sido los determinantes que impidieron un mayor avance?
- B3. ¿En qué medida se fortalecieron las capacidades de las personas en condición de vulnerabilidad o excluidas de reclamar sus derechos y de las instituciones para cumplir con sus obligaciones?
- B4. ¿En qué medida ha sido efectiva la estrategia de planificación y monitoreo implementada para el seguimiento del marco de resultados del MANUD?
- B5. ¿En qué medida fue efectiva la implementación del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 – SERP-?

Hallazgo 6

Se produjeron avances en el fortalecimiento de ciertas áreas estratégicas, tales como el área sanitaria, la protección social, y la generación de datos estadísticos; aunque persisten debilidades institucionales estructurales -especialmente en los niveles locales.

Desde el punto de vista de los indicadores de resultados del MANUD (ver detalle en Anexo 8) el panorama general es el siguiente:

Niveles de logro	Número de indicadores
Se logra en su totalidad la meta	9
Se logra parcialmente la meta	5
Existen avances, pero no se logra la meta	1
No hay avances ni retrocesos	8
Hay retrocesos en el indicador	1
Sin información	18

EFECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO
Efecto 1.1: Al 2022 la República Dominicana habrá logrado mayor equidad mediante la reducción de brechas económicas y sociales, con enfoque de género, para promover la movilidad social, la resiliencia, y la seguridad alimentaria y nutricional sin menoscabo de la sostenibilidad ambiental.	1.1.1. Población en condición de pobreza (extrema y moderada): Nacional, por ciclo de vida, por género, urbano y rural.	
	1.1.2. Tasa de malnutrición en menores de 5 años (desnutrición crónica, obesidad y deficiencias en micronutrientes) y proporción de población que no alcanza el mínimo de energía alimentaria.	Sin información
	1.1.3. Juventud en vulnerabilidad social (jóvenes de 15 a 29 años que ni estudian, ni trabajan - NiNi's)	Sin información
	1.1.4. Brecha salarial por formalización de la actividad económica y sexo (mujer -hombre)	Sin información
	1.1.5. Proporción de hogares con vulnerabilidad a eventos climáticos IVACC < promedio nacional -<0.524	Sin información
	1.1.6. Porcentaje de la población en condición de pobreza multidimensional	
Efecto 1.2: Para el 2022, la República Dominicana habrá elevado la sostenibilidad socioambiental y resiliencia a los impactos del cambio climático y a otras amenazas naturales, mediante la promoción de patrones de consumo y producción sostenibles y la gestión eficaz de los recursos naturales, cuencas hidrográficas y riesgos de desastres.	1.2.1. Tasa de deforestación anual promedio.	Sin información
	1.2.2. Emisiones de dióxido de carbono. (tn métrica CO2 per cápita)	Sin información
	1.2.3. Acuerdos ambientales multilaterales al día con el cumplimiento de sus obligaciones. 1.2.3.c. Protocolo de Montreal: Estrategia para la eliminación de HCFC en implementación.	Sin información
	1.2.4. Porcentaje de gobiernos locales que tienen planes de PMR y adoptan e implementan estrategias de reducción de riesgos de desastres locales en consonancia con el Marco de Sendai para la RD.	Sin información
	1.2.5. Número de personas fallecidas, desaparecidas, heridas, reubicadas y evacuadas (hombres y mujeres) a causa de desastres por 100,000.	
Efecto 2.1: Para el 2022 los niños, las niñas, adolescentes y mujeres tiene acceso a servicios integrales de salud y de calidad, que incluyen promoción de la salud, prevención del daño y fomento de la salud.	2.1.1. Tasa de mortalidad neonatal por 1,000 nacidos vivos.	
	2.1.2. Tasa de mortalidad materna por cien mil nacidos vivos.	
	2.1.3. Porcentaje de mujeres en edad reproductiva desagregados por grupo de edad (15-49 años) que tienen necesidad satisfecha de métodos de planificación familiar	
	2.1.4. Porcentaje de embarazadas que recibió cuatro o más controles prenatales.	
	2.1.5. Mujeres de 10 a 14 y 15 a 19 años que han tenido un nacido vivo o que están embarazadas por primera vez	

Efecto 2.2: Para el 2022 se adoptan políticas públicas intersectoriales orientadas a que la población general y grupos vulnerables mantengan estilos de vida saludables, mediante la equidad en el acceso a los servicios de salud, promoción, tratamientos y rehabilitación contribuyendo a la reducción de la carga de enfermedades.	2.2.1. Tasa de incidencia de Tuberculosis por 100,000 habitantes	
	2.2.2. Porcentaje de la Transmisión materno infantil del VIH y sífilis congénita	Sin información
	2.2.3. Prevalencia de VIH en grupos vulnerables	Sin información
	2.2. 4.a. Mortalidad prematura de enfermedades cardiovasculares, cáncer, diabetes y enfermedades respiratorias crónicas	
	2.2.4.b. Número de muertes por lesiones de tránsito fatal en 30 días, por cada 100.000 habitantes desagregado por sexo y edad	
	2.2.5. Calidad del agua	
Efecto 2.3: Para el 2022, niños, niñas, adolescentes y jóvenes en la República Dominicana participan del proceso de aprendizaje en base a competencias logradas de manera inclusiva, equitativa y con perspectiva de género; mejoran su rendimiento académico; y gozan de oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos y todas.	2.2.6. Cobertura de intervenciones de tratamiento (farmacológico, psicosocial y servicios de rehabilitación y postratamiento) para los trastornos de uso indebido de drogas	Sin información
	2.3.1. Tasa neta de cobertura de educación inicial, primaria (básica) y secundaria (media) desagregados por sexo, ingreso y zona geográfica	
	2.3.2. Porcentaje de niños/as que ingresan en el primer grado de la escuela primaria y que eventualmente alcanzan el último grado (primaria 8; nacional) desagregados por sexo	
	2.3.3. Número de niños con señales de discapacidad que asisten a escuelas regulares y especial	Sin información
	2.3.4. Porcentaje de reprobados según sector, niveles y sexo (MINERD 2014-2015)	
Efecto 2.4: Para el 2022 se avanza en el logro de la igualdad entre los géneros y en la erradicación de todas	2.3.5. Tasa de deserción por sexo y zona geográfica según nivel educativo	
	2.4.1. Proporción de puestos públicos electivos y de representación (senadurías, diputaciones, alcaldías, Suprema Corte de Justicia, Tribunal Constitucional, Junta Central Electoral, Tribunal Superior Electoral y Ministerios) ocupados por mujeres	
	2.4.2. Femicidio desagregado por tipo íntimo, no íntimo y conexo. Número y tasa por 100,000 mujeres	
	2.4.3. Porcentaje de mujeres de 15-49 años alguna vez casadas o unidas que han sufrido violencia psicológica, física o sexual por parte del esposo, exesposo o compañero	
	2.4.4. Porcentaje de mujeres en edad de 20-24 años que han estado casadas o en unión estable antes de los 15 años y antes de los 18.	
	2.4.5. Porcentaje de mujeres que han experimentado violencia doméstica (física, psicológica y sexual) por ciclo de vida	Sin información
Efecto 3.1: Para el 2022 se fortalecen las instituciones públicas para garantizar el desarrollo sostenible, la participación, la protección y el goce efectivo de los derechos humanos, sin discriminación, con énfasis en niños, niñas, adolescentes, jóvenes, personas con discapacidad y migrantes.	2.4.6. Porcentaje de casos judicializados de referencia y contra referencia a denuncias recibidas de violencia contra las mujeres y las niñas por ciclo de vida.	Sin información
	3.1.1.a Tasa de homicidio por 100,000 habs. (por sexo, ciclo de vida, categoría y tipo)	Sin información
	3.1.1.b No. de denuncias ante la Procuraduría especial de derechos Humanos.	
	3.1.2. Porcentaje de niños y niñas entre 1 y 14 años que experimentaron agresión psicológica o castigo físico durante el último mes anterior a la encuesta (ENHOGAR)	
	3.1.3. % de niños menores de 5 años inscritos en el registro de nacimiento (por sexo)	
	3.1.4. Número de víctimas de trata de personas por 100,000 desglosado por sexo, edad y tipo de explotación	
	3.1.5. Población meta de la ley 169 y sus descendientes que son identificados y obtienen documentos de identidad; y migrantes del PNRE en condición regular que acceden al sistema de seguridad social	Sin información
3.1.6. Número de auditorías realizadas por la Cámara de Cuentas		
Efecto 3.2: Para el 2022 se fortalece el SEN, con énfasis en el rol rector de la ONE para la producción de estadísticas continuas y periódicas que respondan a la demanda de la Agenda 2030.	3.2.1. Un marco jurídico e institucional del SEN formulado y consensuado de acuerdo con estándares internacionales.	
	3.2.2. Porcentaje de indicadores de la Agenda 2030 reportados (categoría 1).	Sin información
	3.2.3. Número de instituciones del SEN que reportan sus datos estadísticos de manera sistemática, con eficiencia y eficacia	Sin información

14 de los 42 indicadores (33%) del UNDAF 2018-2022 se cumplieron total o parcialmente de acuerdo a las metas planificadas. Las áreas con mayor avance están en relación a las políticas públicas intersectoriales orientadas a que la población general y grupos vulnerables en el acceso a los servicios de salud, promoción, tratamientos y rehabilitación contribuyendo a la reducción de la carga de enfermedades (Efecto 2.1) aunque es preciso señalar que en la demanda satisfecha de métodos anticonceptivos en mujeres de 15 a 49 años hubo un retroceso; Por otra parte, en relación con los NNA hubo avances respecto del mejoramiento académico y aprendizaje en base a competencias logradas de manera inclusiva, equitativa y con perspectiva de género (Efecto 2.2.); y respecto del fortalecimiento de las instituciones públicas para garantizar el desarrollo sostenible, la participación, la protección y el goce efectivo de los derechos humanos, sin discriminación, con énfasis en niños, niñas, adolescentes, jóvenes, personas con discapacidad y migrantes (Efecto 3.1).

Las áreas más débiles fueron: la reducción de brechas económicas y sociales, con enfoque de género, para promover la movilidad social, la resiliencia, y la seguridad alimentaria y nutricional sin menoscabo de la sostenibilidad ambiental (Efecto 1.1.) y la sostenibilidad socioambiental y resiliencia a los impactos del cambio climático y a otras amenazas naturales (Efecto 1.2.)

Cabe mencionar que 18 de los 42 (43%) no tuvieron información disponible. A partir de las entrevistas y grupos focales de discusión realizados, se reconocen avances en todas las áreas estratégicas del Marco de Cooperación, aunque con diferente magnitud y ejecución presupuestaria. Por ejemplo, se ha logrado fortalecer institucional y técnicamente las áreas de salud, incluyendo la promoción salud sexual y reproductiva en mujeres jóvenes y adultas en zonas urbanas; la prevención del embarazo adolescente; la salud y nutrición de niños y niñas menores de cinco años; el acceso a tratamiento y retrovirales y un diagnóstico adecuado del VIH-SIDA. Igualmente, se ha logrado fortalecer los mecanismos para la protección social de los grupos poblacionales más vulnerables y el mejoramiento en la producción de datos estadísticos.

No obstante lo anterior, existe coincidencia en que la persistente rotación y recambio de funcionarios políticos de alto nivel, la debilidad de las estructuras de gobernanza local y los servicios sociales a escala territorial requiere de más y mejores estrategias de fortalecimiento, capacitación y acompañamiento técnico, a los fines de superar las debilidades en los liderazgos, el recambio y rotación del personal del Estado y las prácticas clientelares.

Hallazgo 7

Se han identificado adecuadamente las ventajas comparativas del Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana.

Durante las entrevistas a los/as distintos actores de la implementación del Marco de Cooperación, ha sido posible sistematizar las siguientes ventajas del SNU:

- Su capacidad de prestar asistencia técnica enfocada al fortalecimiento institucional, a la transferencia de capacidades y experiencias-piloto a la esfera pública en áreas temáticas específicas.
- Las capacidades técnicas de su personal especializado y la posibilidad de acceder a técnicos de alto nivel en temáticas de alta complejidad
- La promoción de los derechos humanos, la paz, la equidad, la justicia, la participación, la igualdad, etc.
- La identificación de nichos críticos para el desarrollo del país ya que los ámbitos de acción definidos constituyen áreas consustanciales al mandato general de Naciones Unidas, de incidir y apoyar al país para garantizar los derechos humanos e impulsar el desarrollo y al mismo tiempo han estado en sintonía con los diagnósticos y las definiciones de la actual agenda de gobierno del período.
- La credibilidad, confianza e imparcialidad de la que goza el SNU para apoyar procesos de diálogo, mediación, prevención de conflictos y generar acuerdos sociales.

Hallazgo 8

Los factores de éxito en el logro de los efectos estuvieron relacionados con la capacidad del SNU de implementar distintas estrategias de cooperación simultáneamente.

En la descripción realizada respecto al logro de resultados para cada una de las áreas priorizadas, fue posible observar la puesta en práctica de diferentes estrategias de cooperación que ha llevado adelante el SNU en el país (se analizan con mayor detalle bajo el criterio de sostenibilidad). En efecto, es posible delimitar como destacada la asistencia técnica especializada y de calidad (incluyendo aportes más allá de la esfera nacional), el fortalecimiento de capacidades de los garantes de derechos a través del apoyo a la creación de normativa necesaria para institucionalizar la respuesta pública frente a problemas del desarrollo, creación de institucionalidad o formación de recursos humanos; la abogacía para el cumplimiento de los compromisos internacionales suscritos en esta línea, con énfasis en la Agenda 2030. De manera transversal, en cada una de las áreas prioritarias, se encontraron iniciativas y acciones que pusieron en valor estas modalidades o estrategias de cooperación todo en un marco de definición de teorías de cambio en cada una de las áreas estratégicas.

La contribución de diversa naturaleza e iniciativas que requieren las contrapartes también fue valorada. El desarrollo de iniciativas “piloto” por parte de algunas de las AFP fue valorado como parte de las acciones iniciadas en el período anterior, que contribuyeron con una mirada de largo plazo en el fortalecimiento de la respuesta pública.

Hallazgo 9

Las asimetrías entre agencias generan un contexto de complejidad a la acción conjunta.

La diversidad entre agencias (según dotación de recursos, nivel y escalas de intervención, etc.) no sólo expresa la confianza de las entidades nacionales a través de cooperación internacional en el país, también dificulta las relaciones de trabajo interagencial en los espacios conjuntos, especialmente para la toma de decisiones y frente a la contraparte nacional.

Igualmente, según lo señalado por los actores, el protagonismo de algunas agencias -dado el volumen de recursos, de iniciativas de sus intervenciones y la trayectoria en el país-, minimizó las oportunidades y visibilidad para las AFP más pequeñas que -aunque con contribuciones más pequeñas y específicas- fueron complementarias y necesarias en distintos resultados del marco de Cooperación, lo que disminuye las posibilidades de visibilizar al SNU de manera coherente y coordinado en el nivel agregado y nacional.

Para superar los problemas relacionados con estas asimetrías y la tendencia a la actuación uniagencial, es muy importante -entre otras cosas- los incentivos y la dimensión comunicacional, ya que permite fortalecer la imagen corporativa y favorece la entrega de información y mensajes desde las agencias como un sistema, así como también favorece el posicionamiento del Sistema conforme a los lineamientos del proceso de reforma.

Hallazgo 10

La respuesta a la pandemia por COVID 19 ha constituido una muy importante oportunidad para fortalecer el trabajo conjunto y coherente del SNU y existe una extendida valoración de la respuesta coordinada y oportuna del sistema a las necesidades de la pandemia y en coordinación con actores externos.

Es consenso entre los actores consultados que la respuesta del SNU a las necesidades derivadas o profundizada por la pandemia por COVID-19 ha sido un factor determinante para instalar estrategias de trabajo coordinadas y oportunas. Esta respuesta a la pandemia ha sido implementada de forma articulada en diversas áreas, niveles administrativos y territorios por un consorcio de agencias cuyas actuaciones han sido complementarias y han podido actuar de manera articulada.

En este punto se ha valorado de forma transversal las iniciativas de respuesta a emergencia, provisión de servicios, asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades institucionales principalmente en las áreas de salud y educación, pero también en la protección de derechos de poblaciones prioritarias como migrantes, niños, niñas y adolescentes, trabajadores/as informales, entre otros, reconociéndose como sello la base en el enfoque de derechos y la premisa de No dejar a nadie atrás.

A este respecto destacan como estrategias facilitadoras del trabajo coordinado a nivel interno del SNU: la disponibilidad de recursos (Agenda SERP) y la generación de evidencia como base para la toma de decisiones, el foco territorial del trabajo, el foco en poblaciones en situación de vulnerabilidad, y el componente de innovación, desarrollo tecnológico y estrategias de digitalización produciendo herramientas ágiles para la gestión de las iniciativas y para el abordaje de las necesidades de los titulares de derechos.

A nivel de coordinación externa destacan como estrategias especialmente valoradas y relevantes: la estrecha colaboración y coordinación con actores del Estado, la alineación y coordinación con donantes, el trabajo directo con actores a nivel subnacional, el trabajo en territorio ya sea en alianza con socios implementadores o bien con equipos propios, la provisión de soluciones de base tecnológica y la focalización en grupos de interés, el establecimiento de colaboraciones con el sector público y con la academia.

Pese a estos avances se requiere profundizar los espacios de trabajo con organizaciones de la sociedad civil, academia y sector privado, con especial importancia en el trabajo en territorio, pues es en este espacio donde se detecta un amplio potencial para generar impactos.

Igualmente, los actores participantes de la evaluación coinciden en la existencia de desafíos a partir de los aprendizajes de la respuesta a la pandemia y, al respecto, surge como principal reto el avanzar desde la respuesta a la emergencia hacia un abordaje de desarrollo, en el entendido de que *“la resiliencia toma tiempo”* y que es indispensable asegurar la disponibilidad de recursos y de estrategias para capitalizar los aprendizajes obtenidos, consolidando y escalando buenas prácticas. En este punto radica una importante oportunidad para la planificación del próximo Marco de Cooperación.

Por otra parte, existe evidencia de que las AFP realizaron importantes esfuerzos para analizar el impacto socioeconómico del COVID-19 en el país, lo cual facilitó el ejercicio de un diagnóstico y la determinación de prioridades y el ajuste de las estrategias de implementación, especialmente en materia de protección social.

En esta línea vale destacar el papel de la Encuesta SEIA Red Actúa, en su carácter de esfuerzo del SNU, bajo el liderazgo técnico del PNUD, junto a UNICEF y el Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN), en lo relativo a la medición del impacto de la pandemia de la COVID-19 en los hogares, así como la evolución de estos impactos a través del tiempo. Se han realizado cinco rondas desde mayo 2020, sobre una muestra de los hogares registrados en la base de datos del SIUBEN⁵⁶. Estos esfuerzos contaron con el apoyo de agencias del SNU, así como de más de 25 organizaciones de la sociedad civil.

Igualmente, iniciativas impulsadas por otras agencias como la OIT⁵⁷ permitieron contar con información específica y actualizada en torno a los sectores económicos más afectados -el turismo, las remesas de los/las migrantes dominicanos/as en el extranjero, el comercio exterior, el funcionamiento de las zonas francas y la construcción, el deterioro de ingresos de los hogares y los desafíos fiscales a nivel del Estado ante la ralentización de la actividad económica y las limitaciones a la movilidad. Por otra parte, el análisis del impacto de los programas de protección social en la erradicación de la pobreza y de la generación de empleo, y el desafío que implica el trabajo informal, permitieron ofrecer una mejor orientación en la toma de decisiones sobre qué grupos y áreas debían contar con las transferencias monetarias condicionadas, tanto las ya existentes como los transitorios, creados *ad-hoc* para responder a la pandemia por COVID-19⁵⁸.

Además, la evaluación dio pistas sobre los mecanismos más apropiados para hacer efectivos los programas de transferencias monetarias, qué tipo de condicionalidad era más apropiada en un contexto sanitario como el de República Dominicana y de las razones para prestar una atención cada vez más creciente al trabajo informal y las mejores estrategias de apoyo a los hogares cuyos integrantes desempeñan actividades económicas no registradas formalmente, un grupo con marcadas brechas de protección social.

A partir de los estudios y valoraciones realizadas, la concentración de esfuerzos y recursos en los grupos de mayor vulnerabilidad, la construcción de consensos sociales amplios, la prevención del trabajo y la explotación laboral infantil y el desempleo juvenil, y el foco en la informalidad emergieron como las claves para el abordaje específico de las brechas relativas al mercado de empleo y la protección social como resultado de los impactos del COVID-19 en la República Dominicana. Estas evaluaciones ofrecieron evidencia, análisis y recomendaciones para la toma de decisiones públicas, asignación de prioridades y diseño de programas sociales en un contexto muy desafiante y con una clara limitación de recursos. Todo ello, se acompañó además con mecanismos de fortalecimiento y capacitación⁵⁹.

De todos modos, es importante considerar que los impactos de la pandemia produjeron muchos retrocesos o estancamiento en indicadores estratégicos a nivel país principalmente en el campo de la salud. Algunos de esos indicadores se venían trabajando en el país desde antigua data y su tendencia era a la mejora. No obstante, el confinamiento y su expresión multifactorial, contribuyó positivamente en cuanto a las enfermedades transmisibles, pero no fue así en aquellas situaciones que requerían el acceso a servicios oportunos como es, por ejemplo, la salud materno-infantil.

⁵⁶ UNICEF República Dominicana. Resultados Encuesta SEIA-Red Actúa (2021). Disponible en: <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/resultados-encuesta-seia-red-actua-2021#:~:text=La%20Encuesta%20SEIA%20Red%20Act%C3%BAa%20es%20un%20esfuerzo%20del%20Sistema,as%C3%AD%20como%20la%20evoluci%C3%B3n%20de>

⁵⁷ La Oficina de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana desarrolló Notas de País “COVID – 19 y el Mundo del Trabajo: Punto de partida, respuesta y desafíos”, las cuales están disponibles en el siguiente enlace: https://www.ilo.org/sanjose/sala-de-prensa/WCMS_756106/lang-es/index.htm.

⁵⁸ PNUD (2021). *Impacto Económico y Social del COVID-19 y Opciones de Política en la República*. PNUD LAC C19 PDS No. 15. Disponible en el siguiente enlace: https://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/impacto-economico-y-social-del-covid-19-y-opciones-de-politica-e.html

⁵⁹ Asistencia Técnica de la OIT al Ministerio de Trabajo para fortalecer Direcciones clave, INFOTEP y transferencia de la metodología SCORE para mejorar la productividad y las condiciones laborales en pequeñas y medianas empresas y el desarrollo de capacidades locales para implementarla, mediante la formación de asesores empresariales.

Hallazgo 11

La estrategia de planificación, monitoreo y evaluación ha sido relativamente eficaz: la OCR ha cumplido un rol importante en la consolidación, y actualización de los progresos de cada área estratégica, especialmente respecto de los productos aun cuando existen muy diferentes niveles de la información en su definición, actualización y reporte. No obstante, el sistema de monitoreo y evaluación presenta debilidades.

La periodicidad de los ciclos de planificación de varias agencias facilitó, en parte, la alineación con el MC y la estrategia de planificación, monitoreo y evaluación fue relativamente eficaz, dado que no se contó con evaluaciones interagenciales durante el periodo y el sistema de monitoreo tuvo debilidades en su sistema de formulación de indicadores de resultado. Sin embargo, la OCR cumplió un rol importante en la consolidación y actualización de los progresos de cada área estratégica y efecto del Marco de Resultados pese a las limitaciones que imponía el marco de planificación.

Si bien cada Agencia mantiene su respectivo ciclo e instrumentos de programación, monitoreo y evaluación, no se verifican grandes desfases que afecten el suministro y sistematización de la información. Por su parte, UNICEF, PNUD y UNFPA lograron acoplar su ciclo de planificación, programación, monitoreo y evaluación al proceso de elaboración de CCA, elaboración del Marco, Marco de Resultados, Monitoreo y Evaluación. Incluso la evaluación del CPD de UNICEF se integró a la evaluación del UNDAF a través de un producto específico acerca de la actuación y resultados de la agencia y con entrevistas solicitadas de manera particular por ellos⁶⁰.

No obstante, lo anterior, existe un margen de mejora para la consolidación de instrumentos comunes, la articulación de los ciclos de ciertas agencias con circuitos específicos (FAO, WFP, OIT, OMS), la integración de tecnología para el ahorro de tiempos, la simplificación de procesos (UN-INFO y otros), y la disposición de un espacio para la sistematización de todos los productos de conocimiento elaborados por cada Agencia y un repositorio común.

Hallazgo 12

Se aprecia una dificultad para la medición de la eficacia a través de su matriz de resultados.

Pese a los esfuerzos desarrollados por el sistema en cuanto a acceso y sistematización de información en el nivel de productos, existen dificultades para la medición de sus resultados. Varios de los indicadores establecidos para estos efectos esperados son de nivel de impacto, no de resultados, y probablemente requieren de acciones sostenidas en un horizonte de tiempo más largo toda vez que exceden las posibilidades de identificar la contribución del SNU. Sin embargo, el equipo evaluador pudo constatar importantes logros en el desarrollo social y en la incorporación progresiva de un enfoque de derechos en las políticas sociales tanto a través de las entrevistas como de los reportes e informes de las agencias y del Sistema. Ello da cuenta de un contexto favorable de promoción de un tipo de políticas públicas que hace parte de la agenda gubernamental, la cual, a su vez, está en sintonía con los mandatos y enfoques de las agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas.

Los principales problemas que se observan en cuanto a la medición dicen relación con lo siguiente⁶¹:

- a) 14 de 41 indicadores de resultados no tienen información oficial actualizada.
- b) Las fuentes de datos oficiales son escasas y están atrasadas respecto del período de evaluación (la mayoría de las líneas de bases y sus fuentes son del 2013-2014).
- c) Las bases de datos oficiales disponibles no muestran los datos desagregados en la mayoría de los casos, mínimamente consideran la desagregación por sexo y edad.
- d) Los Grupos de resultados no reportan los avances en los indicadores de manera homogénea, tanto en relación con la sistematicidad como a su formato de reporte.
- e) Las áreas con falta de información actualizada son: vulnerabilidades relacionadas con la pobreza, vulnerabilidad medioambiental, transmisión vertical de VIH, drogas y registros de nacimientos.

⁶⁰ En el caso de PNUD, decidieron no realizar la evaluación de su CDP para no duplicar esfuerzos. Sin embargo, el equipo de evaluación no fue informado de esta decisión sino hasta el Informe final.

⁶¹ El detalle de la información que hemos logrado recabar está disponible en el Anexo 8 del presente informe.

8. Eficiencia

Las preguntas de evaluación del criterio de eficacia fueron:

- C1. ¿Hasta qué punto se han utilizado los recursos (humanos, experiencia, fondos y tiempo) de manera apropiada para generar los productos deseados? ¿En qué medida ha evolucionado el delivery del SNU durante el periodo de implementación del UNDAF?
- C2. ¿En qué áreas prioritarias y frente a qué resultados del MANUD se logró maximizar la relación entre recursos e insumos dedicados a la implementación de la cooperación y que lo posibilitó?
- C3. ¿Se ha hecho un uso adecuado de las complementariedades y sinergias entre las agencias?
- C4. ¿Qué lo ha posibilitado u obstaculizado? ¿En qué medida se han reducido los costos de transacción en la implementación del MANUD?

Hallazgo 13

El Marco de Cooperación movilizó un importante volumen de recursos en el período 2018-2021, no se puede establecer con claridad si estos fueron utilizados adecuadamente en la generación de los productos comprometidos en todas las áreas debido principalmente a la dificultad para establecer la trazabilidad de los indicadores, especialmente en el área estratégica 2. Por otra parte, la ejecución presupuestaria de las áreas 2 y 3 aumentó considerablemente, no pudiéndose observar un aumento similar en el avance de los indicadores vinculado a esas áreas.

En primer lugar, cabe señalar que el presupuesto proyectado informado⁶² para esta evaluación corresponde al período 2018-2021 por lo que difiere del planificado en el marco de asistencia para el período de vigencia de este (2018-2022). En términos globales el presupuesto proyectado en el Marco de Cooperación asciende a USD 188,065,329 y el informado como proyectado a USD 176,445,297 cuyo detalle por área estratégica se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5: Presupuestos del Marco de Cooperación

Áreas Estratégicas	Monto Proyectado UNDAF USD	Monto Proyectado Informado USD	Brecha entre el presupuesto proyectado y el informado (%)
Erradicación de la pobreza y el hambre y la promoción de la sostenibilidad	125,941,971	109,647,278	12.9%
Servicios Sociales e Igualdad de Género	14,769,614	14,955,084	-1.3%
Fortalecimiento Institucional y DDHH	47,353,744	51,842,934	-9.5%
TOTAL RECURSOS USD	188,065,329	176,445,297	6.2%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por AFP.

En relación con la ejecución presupuestaria del período se puede apreciar que esta alcanza al 76.7% de lo planificado inicialmente en el MC y al 81.8% de lo informado como proyectado para el período 2018-2021, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6: Presupuesto ejecutado por área estratégica período 2018-2021

Áreas Estratégicas	Monto Proyectado MANUD USD	Monto Proyectado Informado USD	Presupuesto Ejecutado USD	% de ejecución del presupuesto comprometido en MC	% de ejecución del presupuesto proyectado informado
Erradicación de la pobreza y el hambre y la promoción de la sostenibilidad	125,941,971	109,647,278	101,094,529	80.3%	92.2%
Servicios Sociales e Igualdad de Género	14,769,614	14,955,084	12,020,132	81.4%	80.4%
Fortalecimiento Institucional y DDHH	47,353,744	51,842,934	31,161,151	65.8%	60.1%
TOTAL	188,065,329	176,445,297	144,275,812	76.7%	81.8%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por AFP.

⁶² El presupuesto proyectado informado es aquel que las AFPs planificaron anualmente para la realización de sus actividades y que fue informado para efectos de la presente evaluación y abarca el período 2018-2021.

En relación con la tabla anterior es importante señalar que la ejecución presupuestaria varió de un área estratégica a otra. Para el área estratégica 1: “Erradicación de la pobreza y el hambre y la promoción de la sostenibilidad” se ejecutó el 92.2% de los recursos proyectados para el período, en cambio el área estratégica 3, en los cuatro años de implementación se encuentra con un nivel de ejecución presupuestaria del 60.1% de los recursos proyectados informados para el período. La ejecución proyectada por efecto se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla 7: Presupuesto Ejecutado por Efectos período 2018-2021

Área Estratégica	Efectos	Monto Proyectado USD	Presupuesto Ejecutado USD	Presupuesto Ejecutado %
Erradicación de la pobreza y el hambre y la promoción de la sostenibilidad	Efecto 1.1	85,974,203	83,195,238	96.8%
	Efecto 1.2	23,673,075	17,899,290	75.6%
Servicios Sociales e Igualdad de Género	Efecto 2.1	3,728,617	3,375,741	90.5%
	Efecto 2.2	3,502,932	2,212,612	63.2%
	Efecto 2.3	6,542,847	5,420,087	82.8%
	Efecto 2.4	1,180,689	1,011,692	85.7%
Fortalecimiento Institucional y Derechos Humanos	Efecto 3.1	50,229,379	29,499,128	58.7%
	Efecto 3.2	1,613,555	1,662,023	103.0%
TOTAL		176,445,297	144,275,812	81.8%

En esta evaluación y con el objetivo de explorar sobre la utilización de los recursos en la generación de los productos deseados, se consideró el cumplimiento de los indicadores vinculados a los productos y su relación con la ejecución presupuestaria como se presenta en las siguientes tablas.

Tabla 8: Cumplimiento de indicadores de producto por área estratégica y efecto período 2018-2020

Nivel de cumplimiento de indicadores por área estratégica ⁶³ (%)	Efecto	Indicadores comprometidos (N°)	Indicadores cumplidos (N°)	Indicadores medianamente cumplidos (N°)	Indicadores no cumplidos (N°)	Indicadores sin información (N°)	Indicadores cumplidos o medianamente cumplidos (%)	Presupuesto ejecutado por efecto (%)
Área Estratégica 1 89%	1.1	5	4	1	0	0	100.0	100.0
	1.2	13	9	2	2	0	84.6	
Área Estratégica 2 68%	2.1	8	6	1	1	0	87.5	74.0
	2.2	13	6	4	2	1	76.9	
	2.3	9	1	2	1	5	33.3	
	2.4.	17	9	3	3	2	70.6	
Área Estratégica 3 50%	3.1	26	6	5	7	8	42.3	46.7
	3.2	6	3	2	0	1	83.3	

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por AFP

⁶³ El nivel de cumplimiento por área estratégica se calculó sumando los indicadores cumplidos con los medianamente cumplidos de los efectos que comprende el área estratégica, dividiéndolos por el total de indicadores del área estratégica y multiplicando el valor resultante por cien.

Tabla 9: Cumplimiento de indicadores de producto por área estratégica y efecto año 2021⁶⁴

Nivel de cumplimiento de indicadores por área estratégica (%)	Efecto	Indicadores comprometidos (N°)	Indicadores cumplidos (N°)	Indicadores medianamente cumplidos (N°)	Indicadores no cumplidos (N°)	Indicadores sin información (N°)	Indicadores cumplidos o medianamente cumplidos (%)	Presupuesto ejecutado por área (%)
Área Estratégica 1 50%	1.1	5	3	2	0	0	100	75.7
	1.2	13	4	0	4	5	30.8	
Área Estratégica 2 61.9%	2.1	3	3	0	0	0	100	91.8
	2.2	7	6	0	0	1	85.7	
	2.3	4	1	1	1	1	50	
	2.4	7	2	0	2	3	28.6	
Área Estratégica 3 50%	3.1	23	13	1	1	8	60.9	97.3
	3.2	7	1	0	1	5	28.6	

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por AFP

Como se puede apreciar, para el período 2018-2020 (Tabla 9), el nivel de cumplimiento en la entrega de los productos- medido a través de los indicadores- tiene una fuerte relación con la ejecución presupuestaria, de este modo es el área estratégica 1 en donde se observa un cumplimiento total o mediano del 89% de los indicadores comprometidos cuya ejecución presupuestaria es del 100% de los recursos. Para el año 2021, el nivel de avance en los indicadores de producto vinculados al efecto 1.2 “Para el 2022 la República Dominicana habrá elevado la sostenibilidad socio-ambiental y resiliencia a los impactos del cambio climático y a otras amenazas naturales mediante la promoción de los patrones de consumo y producción sostenible y la gestión eficaz de los recursos naturales las cuencas hidrográficas y los riesgos de desastres”, fue mucho menor (30.8%) que respecto al período anterior (84.6%). El menor avance se correspondió con una menor ejecución presupuestaria (75.7% para el año 2021 v/s 100.0% para el período 2018-2021). Es preciso señalar que esta área estratégica mantuvo los indicadores de producto para el periodo 2018-2021, sin embargo, no es posible establecer la trazabilidad de estos debido a que la meta establecida para el periodo 2018-2020 es para todo el período, en cambio, para el año 2021 se establece una meta específica.

Para el área 2 el cumplimiento total o parcial de los indicadores alcanza un 68% siendo su ejecución presupuestaria del 74% para el período 2018-2020. Para el año 2021, el cumplimiento de los indicadores presenta una disminución alcanzando el 61.9% de los indicadores cumplidos o medianamente cumplidos, sin embargo, cabe señalar que se puede apreciar un considerable aumento en la ejecución presupuestaria de un 74% en el período 2018-2020 a un 91.8% en el año 2021, que no tiene un correlato con el nivel de avance alcanzado por los indicadores de producto de esta área estratégica. Es necesario señalar que los indicadores vinculados a esta área del marco de cooperación fueron reformulados en su totalidad de modo de adecuarlos a las reales posibilidades de acción del SNU en el país -lo que dificulta establecer la trazabilidad de los indicadores vinculados a esta área estratégica- no obstante el cumplimiento de los indicadores del efecto 2.4 “Para el 2022 se avanza en el logro de la igualdad entre los géneros y en la erradicación de todas las formas de discriminación y violencia contra las mujeres y las niñas”, sufrieron una disminución en el nivel de avance de 70.6% para el período 2018-2020 a un 28.6% en el año 2021.

En el área 3 el cumplimiento total o parcial de los indicadores fue del 50% para el período 2018-2020 como también para el año 2021, no obstante, del mismo modo que en el área estratégica 2 no es posible establecer trazabilidad en los indicadores, debido principalmente a la discontinuidad de algunos indicadores y al reemplazo por otros que no necesariamente fueron medidos. La ejecución presupuestaria, tuvo un incremento importante pasando desde un 46.7% en el período 2018-2020 a un 97.3% en el

⁶⁴ El nivel de avance de los indicadores para el año 2021 es presentado en una tabla especial debido a que estos presentan modificaciones, respecto del período 2018-2020, en el área 3 y especialmente en el área 2 en que todos los indicadores son modificados.

año 2021, que como se puede apreciar no tiene un correlato con el nivel de avance alcanzado por los indicadores de producto de esta área estratégica. Cabe destacar, que la disminución en el avance de los indicadores de esta área se pudo apreciar con fuerza en el efecto 3.2 “Para el 2022 se fortalece el SEN con énfasis en el organismo rector de la ONE para la producción de estadísticas continuas y periódicas que respondan a la demanda de la agenda 2030” que disminuyó de 83.3% para el periodo 2018-2020 a un 28.6% en el año 2021.

El análisis anterior permite afirmar que para el período 2018-2021, en el área estratégica 1 existió un uso de los recursos que se correspondió con el avance en los productos comprometidos en ella, debido a que, por una parte, se planificó adecuadamente y, por otra parte, la ejecución fue acorde a la planificación. En el área estratégica 2 y 3, existió una brecha entre los recursos y productos implementados y los planificados, es decir existe un rezago en la entrega de productos vinculados a estas áreas.

De acuerdo con las entrevistas, los avances más sustantivos registrados en las áreas estratégicas 1 y 2 se deben a que en el área 1, relativa a los temas de seguridad alimentaria y medio ambiente, existen mayores recursos financieros por consiguiente mayores capacidades de avanzar si se ejecutan oportunamente los recursos. Adicionalmente, en el área estratégica 1 se concentran, aunque no exclusivamente, las acciones para hacer frente a la pandemia COVID-19, a través del Plan Estratégico de Respuesta al COVID 19 que define 5 pilares: Salud primero, Proteger a las personas, Recuperación económica, Respuesta macroeconómica y colaboración multilateral y cohesión social y resiliencia comunitaria y que se operacionaliza a través de los planes sectoriales de Salud; Seguridad alimentaria y nutricional; Educación; Protección; Logística y telecomunicaciones; Agua; Saneamiento e Higiene (ASH); Operacionalización de la respuesta socioeconómica; y, Frontera y asuntos binacionales.. En el área estratégica 2, vinculada a los temas de servicios sociales, los progresos en el sistema de protección social han permitido avanzar en esta área, de modo contrario lo que ha frenado la implementación del marco de asistencia en esta área son los retos que aún persisten en el sistema de salud, en donde han sido más difícil establecer coordinaciones más efectivas.

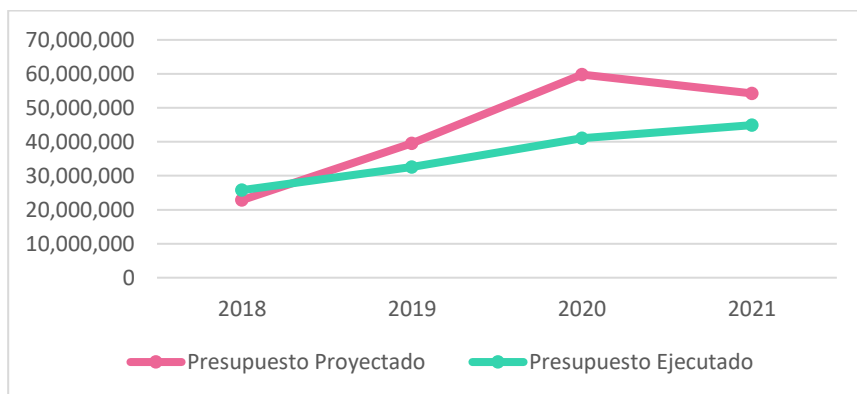
Por otra parte, en opinión de los entrevistados, el rezago en el área estratégica 3 de fortalecimiento institucional, se explica en parte porque el Estado tiene de base una debilidad en materia institucional, endógeno y crónico, de país, que es el problema de formación de la administración pública, sumado a ello se debe considerar la confianza de la ciudadanía en las instituciones, la transparencia y la efectividad de la gestión de estas. No obstante, es preciso señalar que desde el año 2021, el SNU, a través del PNUD, estableció un Memorándum de entendimiento entre el Ministerio de Administración Pública (MAP) de la República Dominicana y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) cuyo propósito es “promover el fortalecimiento institucional y operativo de la administración pública de la República Dominicana, fomentando una cultura de eficiencia, efectividad y transparencia” como también busca “reforzar las capacidades institucionales de la República Dominicana, incluyendo la de los funcionarios públicos, en materia de provisión de servicios, usos de tecnologías y programas, simplificación de los trámites institucionales, fortaleciendo la calidad de la gestión pública”.

Hallazgo 14

Los recursos proyectados a través de los años de implementación del MC fueron creciendo. No obstante, la ejecución de estos no fue aumentado del mismo modo, lo que afectó la entrega de productos en el período. No existe evidencia de rendición de cuentas en relación con el seguimiento a los indicadores y el establecimiento de medidas rectificatorias que permitieran corregir los déficits en la ejecución del presupuesto e implementación de los productos.

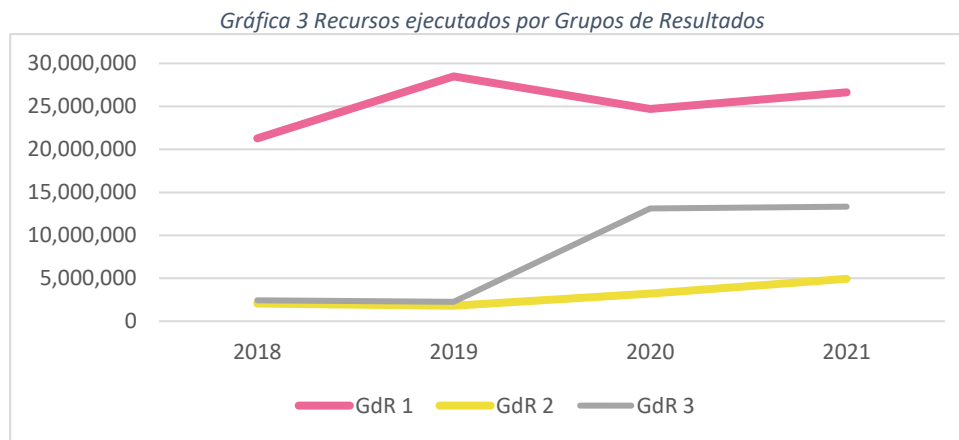
Se puede apreciar que en el período 2018-2020 los recursos proyectados fueron creciendo, presentando una leve disminución para el año 2021, pero la ejecución no lo hizo en la misma proporción, evidenciándose una brecha en la ejecución.

Gráfica 2 Presupuesto proyectado y ejecutado (2018-2021)



Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por AFP

Si el análisis se hace en torno a la ejecución presupuestaria de los grupos de resultados, se aprecia que tanto el Grupo de Resultado 2 como el 3, en el año 2019 disminuyeron su ejecución presupuestaria presentando un aumento para el 2020 y un aumento considerable en el año 2021 que como se señaló en el hallazgo anterior no necesariamente se vio reflejada en la entrega de los productos ya que los indicadores que dan cuenta de ello no registraron avances en su cumplimiento. El Grupo de Resultado 1 presenta un comportamiento oscilante aumentando durante los dos primeros años, disminuyendo el año 2020 y volviendo a aumentar para el 2021, como se muestra en el siguiente gráfico.



Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por AFP

En relación con la entrega de productos, se puede afirmar que disminuyó en el período de implementación, como se puede apreciar en las tablas 9 y 10. Sin embargo, la disminución en la ejecución presupuestaria hace suponer que esta se vio afectada por razones del contexto cambiante del período, entre las cuales se puede mencionar los efectos de la pandemia y el cambio de administración, lo que enlenteció los procesos de respuesta del sistema.

Por otra parte, si bien la ejecución presupuestaria del MC experimentó una disminución en el período 2018-2020, presenta un aumento para el año 2021, no existe evidencia (en relación con la información disponible en el Informe de resultados 2020) de que se hayan emprendido acciones correctivas por parte de los grupos de resultado de modo de poder avanzar en el logro de los productos esperados.

Por otra parte, cabe señalar que la información disponible para esta evaluación no da cuenta de que haya existido un proceso de rendición de cuentas hacia los socios estratégicos acerca de la implementación del MC y de la ejecución de los recursos.

Hallazgo 15

El presupuesto disponible planificado por el SNU alcanzó a un 7% del presupuesto proyectado para el período en el país y el 80% de los recursos movilizados corresponden a aportes hechos desde el Gobierno Dominicano. Por otra parte, la ejecución de los recursos también presenta asimetrías importantes y alta concentración en una de las agencias en particular.

La planificación de recursos realizada en el marco de asistencia para el período de implementación tuvo una composición asimétrica y con una proporción alta de recursos por movilizar que alcanzó el 93% y en que los recursos disponibles representaron el 7% del presupuesto total proyectado.

La información disponible para los años 2018-2019 indica que la ejecución de recursos involucrados en la implementación del MC tuvo una variación respecto de la planificación inicial⁶⁵. La composición del presupuesto proyectado informado fue de 53% de recursos disponibles aportados por las AFP y de un 47% de recursos por movilizar. De acuerdo con lo señalado por los entrevistados el 80% de los recursos provienen del Estado de República Dominicana.

La información disponible para el período 2018-2019 señala que la ejecución presupuestaria alcanzó al 93% del presupuesto proyectado informado para el período, no hace distinción respecto de los recursos disponibles y los movilizados.

⁶⁵ Se excluye de este análisis la información del año 2020 pues la informada para esta evaluación no desagregaba la información en recursos disponibles y recursos por movilizar.

La distribución de los recursos por AFP para el período 2018-2021 se puede apreciar en la tabla siguiente:

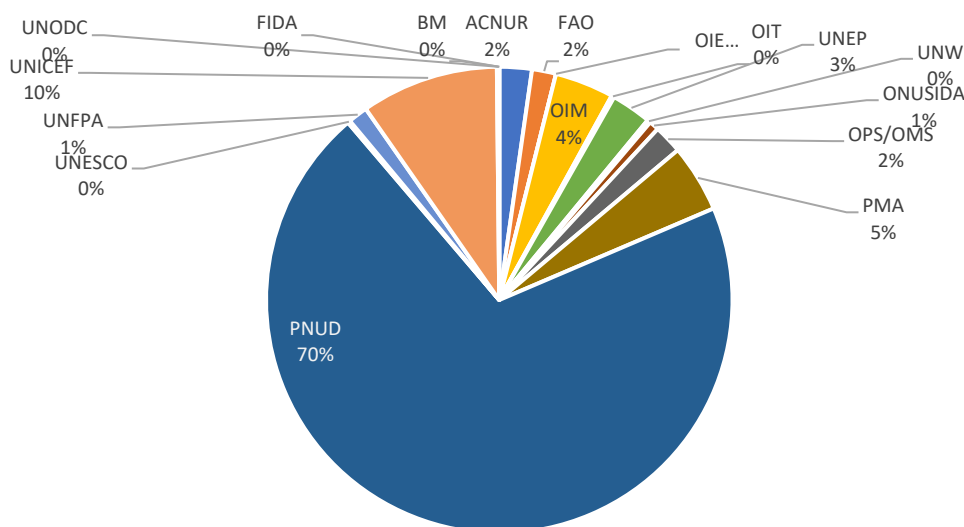
Tabla 9: Presupuesto proyectado y ejecutado por AFP período 2018-2021

Agencias	Monto Proyectado Informado USD	% del presupuesto Proyectado	Monto Ejecutado Total USD	% del presupuesto ejecutado
ACNUR	3,226,720	1.8%	3,249,529	1.4%
FAO	3,556,016	2.0%	2,401,586	0.6%
OIEA	0	0.0%		0.0%
OIM	20,560,172	11.7%	5,904,993	2.6%
OIT	231,280	0.1%	277,272	0.1%
ONU Medio Ambiente	5,870,344	3.3%	4,011,616	2.1%
ONUMUJERES	557,794	0.3%	329,099	0.3%
ONUSIDA	1,341,542	0.8%	987,623	0.5%
OPS/OMS	591,650	0.3%	2,867,392	2.9%
PMA	6,754,821	3.8%	6,771,402	3.2%
PNUD	110,605,427	62.7%	101,256,051	78.4%
UNESCO	344,276	0.2%	255,914	0.1%
UNFPA	2,308,144	1.3%	1,965,858	1.7%
UNICEF	17,426,768	9.9%	13,759,277	5.9%
UNODC	292,224	0.2%	236,200	0.1%
FIDA	2,651,376	1.5%	0	0.0%
Banco Mundial	124,742	0.1%	0	0.0%
UNISYSTEM	2000	0.0%	2000	0.0%
Total general	176,445,297	100.00%	144,275,812	100.0%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por AFP

En la tabla anterior, se puede apreciar una alta concentración tanto de los recursos proyectados informados como en la ejecución presupuestaria, puesto que el PNUD alcanzó una participación del 62.7% en el presupuesto proyectado y al 78.4% en la ejecución del período lo que se explica en gran medida a que en los años 2020 y 2021, el PNUD como agencia líder y con mandato para dar respuesta a la pandemia, movilizó recursos de las contrapartes gubernamentales por montos que superaron lo proyectado para ambos años. Las otras AFP varían su participación en la implementación entre un 0% de la OEIA y un 5.9% de UNICEF.

Gráfica 4 Recursos ejecutados por AFP (2018-2021)



Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por AFP

Del análisis anterior se puede señalar que la alta dependencia en relación con los recursos financieros que las AFP tienen del Estado de República Dominicana se puede interpretar en varios sentidos: por una parte, como una fortaleza, pues da cuenta de que existe un compromiso importante y confianza entre el gobierno y el SNU; y por otra parte, también puede representar una amenaza por cuanto cualquier disidencia con el gobierno puede implicar una disminución considerable de los recursos de los que se dispone para ejecutar el Marco de Cooperación.

Así, también, la diversidad entre agencias (según dotación de recursos, nivel y escalas de intervención, etc.) y la alta concentración de recursos presupuestarios en una agencia puede dificultar la relación en los espacios conjuntos, especialmente para la toma de decisiones, ya que los interlocutores pueden no tener poder de decisión equivalente en materias estratégicas, delicadas y relevantes.

Hallazgo 16

Para el trabajo con el gobierno las agencias complementan recursos humanos, financieros y asistencia técnica. Sin embargo, esto no se expresó en un trabajo conjunto en la implementación o en una oferta de portafolio coordinado entre ellas con el gobierno.

En opinión de los entrevistados, el trabajo conjunto desarrollado por las AFP posee mucho potencial de mejora de desarrollo, principalmente en lo que se refiere a la organización del trabajo en torno a áreas temáticas con una mirada estratégica conjunta. Si bien el proceso de reforma del sistema ha ayudado a establecer mecanismos de coordinación y control más coherentes y ordenados, coexisten distintos niveles de coordinación y sinergias entre las AFP muy heterogéneos.

En la implementación del MC se puede apreciar que hubo mayor coordinación de las AFP relacionadas con acciones en temas específicos. Este es el caso, por ejemplo, de migración y VIH-SIDA, en que un conjunto de agencias, lideradas en el primer caso por OIM y, en el segundo, por ONUSIDA, desarrollaron una labor conjunta en torno a un plan de trabajo y monitoreo de los fondos, lo que ayudó a la visibilidad del SNU como un todo, y al mismo tiempo, a la eficiencia, no solo financiera sino, también, de las acciones llevadas a cabo.

Por otra parte, la revisión de la información secundaria, específicamente la relativa a los indicadores vinculados a los productos, permite apreciar que existe convergencia de agencias en torno al desarrollo de las acciones de las que dan cuenta. No obstante, se puede observar que cada agencia hace un aporte desde su mandato específico con poco margen y flexibilidad. Desde el punto de vista de los actores estratégicos, la acción del SNU se realiza preferentemente de manera bilateral, su percepción indica que trabajar por separado con las AFP es poco eficiente, tener un grupo colegiado de apoyo permite tener mejores avances. Lo anterior muestra que, en este ejercicio, no se puede apreciar que exista un esfuerzo conjunto que potencie la sinergia existente entre ellas y ofrezca, a las instituciones de gobierno, un portafolio de proyectos conjuntos en torno a las prioridades estratégicas.

Una situación distinta se aprecia por efectos de la pandemia, en que la fuerza de las circunstancias impulsó al trabajo conjunto de las agencias lo que ayudó a tener resultados positivos. Asimismo, el esfuerzo en materia de coordinación y potenciación del trabajo conjunto se puede ver reflejado en “Plan estratégico de respuesta a COVID-19” y en los planes operacionales diseñados para su implementación. De esta manera la Pandemia operó, en la práctica, como un incentivo a dar respuestas complejas y coordinadas más allá de los mandatos propios.

Hallazgo 17

No es posible determinar si los costos de transacción en la implementación del marco de cooperación han sido reducidos por falta de información disponible.

Los costos de transacción entre las agencias, entre agencias y gobierno y entre ellas y los donantes, de acuerdo con lo señalado por un informante clave se han mantenido constante en el período de implementación del marco de cooperación y su monto está vinculado a la categoría de ingresos alcanzada por el país. No obstante, en el trabajo desarrollado por el SNU persisten prácticas que han dificultado la reducción de los costos de transacción. Es el caso de las trabas burocráticas que, de acuerdo con la opinión de algunos actores entrevistados, han prolongado el tiempo de los procesos de negociación de convenios no pudiéndose materializar el apoyo brindado en acciones concretas, lo que afecta la eficiencia del sistema. Se suma a ello, la falta de coordinación entre las AFP que en algunos casos pueden llevarlas a duplicar esfuerzos. Otro elemento que señalan los entrevistados es que los costos de intermediación del SNU son altos.

En sentido contrario, algunos de los entrevistados declaran que la acción del SNU en República Dominicana ha reducido los costos de transacción en las adquisiciones gubernamentales en materia de, por ejemplo, insumos médicos y adquisición de

laptops. Por otra parte, se han reducido los costos de transacción con las entidades gubernamentales en el tiempo ocupado en trámites y procesamiento de convenios.

9. Sostenibilidad

Las preguntas de evaluación del criterio de eficacia fueron:

- D1. ¿Cuáles estrategias de sostenibilidad se han insertado a lo largo de la planificación e implementación del MANUD?
- D2. ¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los socios estratégicos del SNU en la implementación del MANUD (instituciones estatales de nivel nacional y subnacional, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, etc.) para asegurar o contribuir a la sostenibilidad de los resultados alcanzados más allá de la finalización del marco de asistencia?

Hallazgo 18

Se han empleado diferentes estrategias incluyendo la generación y amplio uso de evidencia y estudios; la incidencia política, el cambio normativo y de políticas públicas; la capacitación y asistencia técnica especializada de funcionarios/as públicos; y la evaluación de iniciativas eficaces e impactos socioeconómicos del COVID-19. A pesar de identificarse diversas intervenciones interagenciales que combinaron una o más de estas estrategias, estas no se han realizado de forma sistemática o interagencial en todos los casos.

Generación de conocimiento y evidencia. Esta estrategia ha operado como un pilar importante para el diseño de políticas públicas a nivel de gobierno, y para la toma de decisiones de programación en el seno del SNU. Ha ocupado un lugar destacable desde la fase de diseño y planificación del marco de resultados, especialmente en el seno del Área Estratégica⁶⁶ y fundamentalmente en el caso de ciertas AFP tales como PNUD, UNICEF, OIT y el PMA. Esta apuesta por la generación de conocimiento para generar evidencia, analizar impactos y tomar decisiones de política y programación, se ha canalizado además en algunas alianzas con instituciones académicas de educación superior tales como FLACSO y UNIBE y con instituciones públicas tales como el Instituto Nacional de la Migración, la Oficina Nacional de Estadística, MEPyD, PROSOLI (actualmente Supérate) y SIUBEN.

La mayor atención en estos esfuerzos estuvo puesta en las consecuencias socioeconómicas del COVID-19; las características sociodemográficas y las brechas en el cumplimiento de derechos humanos de la población migrante en las áreas de frontera entre República Dominicana y Haití; la vulnerabilidad socioeconómica de grupos poblacionales específicos, el tejido productivo de pequeñas y medianas empresas y las brechas existentes en los esquemas de protección social. A pesar de la prolífica generación de conocimiento y su importancia estratégica, la difusión de estas publicaciones, estudios y materiales no es sistemática o integra ni para el público no familiarizado con el funcionamiento cotidiano de las AFP ya que su búsqueda y descarga no resulta amigable ni accesible como tampoco para el personal técnico del propio gobierno que está relacionado con alguna agencia particular, sumado a que la difusión es solo una pata de las estrategias de gestión de conocimientos alrededor de cada tema, que no están siendo implementadas. Por otra parte, el tipo más frecuente de producto de conocimiento es el Informe o Estudio, echándose en falta otras modalidades también accesibles y visuales, como las síntesis de evidencia, las infografías, los resúmenes de política o documentos de trabajo de difusión amplia y los debates, profundizaciones, reflexiones y construcción argumentaciones a partir de las evidencias generadas.

Fortalecimiento de capacidades técnicas y generación de datos. Esta estrategia ha sido muy importante, desde la fase de diseño y planificación del MC, especialmente por la importancia concedida a la generación de datos y fortalecimiento de capacidades estadísticas, el fortalecimiento de los órganos competentes en la materia y la capacitación de técnicos/as especializados tales como la Oficina Nacional de Estadística (ONE) de la República Dominicana, el diseño y lanzamiento de la Encuesta ENHOGAR-MICS 2019 con apoyo de UNICEF⁶⁷; el fortalecimiento de las capacidades para la generación de estadística migratoria -una brecha informativa y estratégica de vital importancia- a través de la organización de mesas de trabajo conjunto entre OIM, el Instituto Nacional de la Migración (INM) y la ONE; el fortalecimiento de la Dirección General de Presupuesto (DGP) y la Inversión Pública en Infancia,⁶⁸ la medición del desarrollo infantil temprano, y la identificación de brechas de datos en materia de registro de nacimientos y documentación personal, especialmente entre niños, niñas y adolescentes en áreas rurales, y población migrante haitiana y venezolana.

⁶⁶ Efecto 1.1: Al 2022 la República Dominicana habrá logrado mayor equidad mediante la reducción de brechas económicas y sociales, con enfoque de género, para promover la movilidad social, la resiliencia, y la seguridad alimentaria y nutricional sin menoscabo de la sostenibilidad ambiental.

⁶⁷ Desde PNUD, como parte integral de la función integrador conceptual bajo el mandato de la Reforma se ha impulsado una agenda de análisis, de forma conjunta con diferentes agencias del SNU y la institucionalidad correspondiente con incidencia en el diseño de políticas públicas.

⁶⁸ En 2016 UNICEF impulsó el desarrollo de un Estudio sobre la Inversión Pública en Infancia. A pesar de haber sido positivamente valorada, esta iniciativa no se ha continuado durante los años siguientes. No obstante, se ha realizado un seminario temático en 2019 rescatando esta prioridad desde una mirada amplia y regional.

Además, es importante hacer mención del fortalecimiento de capacidades, del Sistema Único de Beneficiarios (SIUBEN), dependiente del Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales de la Vicepresidencia de la República⁶⁹, en el cual se destaca la labor de acompañamiento del PNUD y del PAM⁷⁰. El fortalecimiento se centró en el diseño de la estrategia y los componentes de interoperabilidad e intercambio de registros administrativos para lograr una cobertura de 85% de la población registrada en su base de datos⁷¹.

Otros aspectos del fortalecimiento técnico del SNU en el contexto del MC incluyen el desarrollo de la actualización del Índice de Vulnerabilidad ante Choques Climáticos (IVACC) en 2017 y luego, en 2018; la medición de la pobreza, y el uso de mapas geoespaciales geo-referenciados para analizar datos socioeconómicos.

No obstante, estos mecanismos tienden a perder efectividad en el tiempo ante los recambios de funcionarios de los distintos ministerios y de los viceministerios, generalmente luego de procesos electorales, tanto nacionales como locales. La mejora de los mecanismos de *definición del target* de participantes de este tipo de actividades, el *uso de plataformas de aprendizaje online, tablets* y la *innovación tecnológica* han surgido en el transcurso de las entrevistas individuales y grupales, como factores a tener en cuenta para dotar de mayor sostenibilidad la implementación de estrategias de fortalecimiento de las agencias públicas del Estado en sus diferentes niveles.

Incidencia política para el cambio normativo y de las percepciones sociales. Esta estrategia ha contado con algunos ejemplos sumamente efectivos, y con amplias perspectivas de sostenibilidad en función de su mirada de largo plazo y una concepción del cambio político y social en diferentes planos y niveles con el Estado como socio estratégico, la participación de organizaciones y redes de la Sociedad Civil y el apoyo financiero de agencias de la cooperación internacional como la Unión Europea. La estrategia de incidencia⁷² para la prevención y erradicación del matrimonio infantil y las uniones tempranas en la República Dominicana contó con el impulso de UNICEF y UNFPA (y a nivel global y regional también con ONU Mujeres) y se expresó en el logro de cambios legislativos concretos⁷³, la creación de una nueva normativa, el diseño de una robusta política pública⁷⁴, la capacitación de funcionarios/as y técnicos/as de las áreas competentes en la materia y la realización de esfuerzos para el logro de cambios de las percepciones sociales en torno al matrimonio infantil, las uniones tempranas y el embarazo adolescente. Es interesante destacar, además, el involucramiento de diferentes áreas de gobierno, no solo a nivel legislativo sino del poder ejecutivo, tales como el área de la Presidencia, el Gabinete de Niñez y Adolescencia (GANA-RD), CONANI, el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y la integración transversal del enfoque de género en el diseño de los programas públicos, tales como los *Clubes de Chicas*⁷⁵. Por otra parte, cabe señalar el caso del diseño del Plan Estratégico Nacional de VIH para República Dominicana (2020-2024)⁷⁶ en el que ha contribuido el Ministerio de Salud Pública/ DIGECTISS, Servicio Nacional de Salud y Consejo Nacional del VIH y el SIDA (CONAVIHSIDA) a través del proyecto del Fondo Mundial para la lucha contra el SIDA, la tuberculosis y la malaria (GFATM).

Aquí, las prioridades han sido las siguientes: i) mejoramiento de la calidad y cobertura de atención a través de la integración de servicios; ii) implementación de estrategias de educación y prevención de las ITS/VIH; iii) fortalecimiento del respeto de los DDHH de los grupos beneficiarios de la Respuesta al VIH; iv) sostenibilidad financiera y gestión de riesgos de la Respuesta Nacional; v) estrategia de sostenibilidad y resiliencia; vi) desarrollo, gobernanza y fortalecimiento de la respuesta nacional.

⁶⁹ Creado por disposición del Poder Ejecutivo mediante el decreto N°1073-04 del 31 de agosto del 2004 para buscar y categorizar las personas carenciadas a fin de asegurar su acceso a programas sociales y subsidios monetarios conforme a su grado de carencias.

⁷⁰ Acuerdo SIUBEN-PAM (2021) para el fortalecimiento y asistencia técnica. Se incluye la aplicación de la Ficha Básica de Emergencia (FIBE) y el desarrollo de un piloto en la conformación del Registro Único de Beneficiarios, en el ámbito de la seguridad alimentaria y el desarrollo de herramientas para apoyar registros de beneficios alimentarios. Último acceso realizado el 27 de mayo de 2022 en el siguiente enlace: <https://siuben.gob.do/noticias/siuben-y-programa-mundial-de-alimentos-firman-acuerdo-para-fortalecer-capacidades-tecnicas-en-favor-de-poblacion-vulnerable/>

⁷¹ Sistema Único de Beneficiarios. Último acceso realizado el 22 de mayo de 2022 en el siguiente enlace: <https://siuben.gob.do/noticias/comision-del-pnud-realiza-visita-a-las-instalaciones-del-siuben/>

⁷² Junto con resaltar los importantes efectos que las estrategias de incidencia han tenido, no se debe dejar de mencionar que dichas estrategias no tienen un plan de abogacía concreto, ni están vinculadas a los planes programáticos del CPD.

⁷³ Observatorio de Justicia y Género (2021). *Ley No. 1-21 que modifica y deroga varias disposiciones del Código Civil y de la Ley No.659 del 1944, sobre Actos del Estado Civil*. Prohíbe el matrimonio entre personas menores de 18 años. G. O. No. 11004 del 12 de enero de 2021. Último acceso realizado el día 22 de marzo de 2022 en el siguiente enlace: https://observatoriojusticiaygenero.poderjudicial.gob.do/documentos/PDF/normativas/NOR_Ley_1_21.pdf

⁷⁴ UNICEF (2021) Política de Prevención y Atención a las Uniones Tempranas y el Embarazo en Adolescentes (PPA). Disponible en: <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/media/5806/file/Pol%C3%ADtica%20de%20prevenci%C3%B3n%20y%20atenci%C3%B3n%20a%20las%20uniones%20tempranas%20y%20el%20embarazo%20en%20adolescentes%20-%20PUBLICACI%C3%93N.pdf>

⁷⁵ Los Clubes de Chicas son la principal estrategia de UNICEF República Dominicana para la prevención de las uniones tempranas con niñas y adolescentes. A través de los clubes, niñas y adolescentes entre 12 y 17 años, experimentan un programa educativo orientado al desarrollo de habilidades y competencias con las cuales definen su plan de vida.

⁷⁶ CONAVIHSIDA (2020) Plan Nacional de Integración de los Servicios de VIH en República Dominicana. Grupo consultor GIS, presentado a Consejo Nacional del VIH y el SIDA (CONAVIHSIDA) y al Proyecto del Fondo mundial para la lucha contra el SIDA, la tuberculosis y la malaria (GFATM).

Estas dos experiencias señalan la importancia del establecimiento de prioridades claras y consensuadas, de las alianzas multiactor y de un enfoque y una mirada integral y amplia de los cambios de largo plazo que se quieren lograr en el país y cómo estos se articulan mediante las relaciones causales con cambios de mediano plazo a nivel normativo, político y de las percepciones sociales, con el horizonte de la Agenda 2030 como hoja de ruta ineludible.

Hallazgo 19

Persisten debilidades en la visibilización de la contribución estratégica, el trabajo conjunto y la oferta colectiva del SNU.

A pesar de verificarse una abundante oferta programática y de fortalecimiento por parte de las diferentes AFP, se ha identificado una clara dificultad para hacer visible la contribución estratégica conjunta de todo el SNU a través de una oferta colectiva cohesionada por parte de la OCR, y definida estratégicamente en el Marco de Resultados. Diferentes áreas del Estado, consultadas en su carácter de socios estratégicos principales del SNU, han coincidido en afirmar que las relaciones y articulaciones que establecen con cada AFP tienen carácter bilateral, lo cual resta impacto y valor estratégico a la contribución colectiva. Muchas veces esta no es conocida en toda su integralidad y sólo se pone el acento en la actividad que se está desarrollando, sin proveer el marco más general o la cadena de cambios. Esta dificultad no tiene que ver solamente con la visualización de la oferta programática -por ejemplo, en la página web- sino con la definición misma de la oferta colectiva como un ejercicio estratégico con una mirada de largo plazo con eje en la sostenibilidad.

Hallazgo 20

Se lograron establecer alianzas multiactor con mayor presencia y participación del sector privado - la academia, y en menor medida la sociedad civil. Las alianzas con el sector privado no se limitaron a la movilización de fondos, sino que comprendieron además la incorporación de estándares de derechos humanos en la práctica empresarial.

A partir de las entrevistas realizadas, se han destacado experiencias positivas en la concertación de alianzas y articulación de iniciativas con entidades del sector privado, no solamente en el marco de los esfuerzos para la movilización de fondos sino también, como parte de las intervenciones programáticas en la promoción y protección de derechos de los niños, niñas y adolescentes, la promoción de derechos de las personas con VIH-SIDA en la labor de las maquilas de la Zona Franca y la adopción de códigos de conducta y estándares de derechos humanos y de igualdad de género en las prácticas de entidades privadas del sector turístico y cadenas hoteleras, especialmente en todo lo relacionado con la prevención de la explotación sexual comercial en viajes y turismo (ESCI).

Sin embargo, estos logros no se han desplegado de manera integral y sistemática bajo el paraguas del Pacto Global de Naciones Unidas, cuya presencia ha sido percibida como relativamente débil y su rol, ciertamente confuso. Estos esfuerzos se han impulsado desde agencias muy concretas -como PNUD y UNICEF-, con estrategias consolidadas hacia el sector privado; o bien por aquellas que en su naturaleza constitutiva tiene una fuerte presencia tanto de las empresas como de las entidades sindicales -como es el caso de la OIT-.

Durante el proceso evaluativo no se ha logrado establecer el número total de empresas -grandes, medianas o pequeñas- que integran el Pacto Global- y no se ha logrado establecer un diálogo directo con informantes clave o el acceso a información reciente y relevante, a pesar de los múltiples intentos realizados.

El abordaje del partenariado con las organizaciones y redes de la sociedad civil no ha sido sistemático o uniforme, hay un consenso generalizado en la necesidad de fortalecer su rol y participación en el futuro y que existe potencial para hacerlo. En el MC, las diferentes AFP han establecido los respectivos Memorandos de Entendimiento (MoU, según sus siglas en inglés) con los respectivos socios implementadores con capacidad operativa (ACNUR, UNICEF), o bien han desplegado presencia territorial con equipos u oficinas de campo en la órbita de su gestión directa (OIM).

En el marco de sus respectivos mandatos, cada AFP ha decidido y diseñado sus propias estrategias para la llegada y trabajo en el territorio y el trabajo con los socios estratégicos e implementadores, con sus propios mecanismos y fórmulas⁷⁷. Esto ha redundado en diferentes procedimientos, prácticas y fórmulas de partenariado.

Las organizaciones de la sociedad civil con las cuales han trabajado las AFP han tenido diferente perfil, composición y características, comprendiendo desde organizaciones no gubernamentales internacionales de amplio alcance -como Save the Children, Plan International o Oxfam Intermón-, y también religiosas y organizaciones de base comunitaria. A la fecha, no existe

⁷⁷ Estas fórmulas han sido variadas, y han comprendido tanto estrategias de intervención directa en el territorio (con o sin oficinas de campo); como estrategias más indirectas con socios implementadores (organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas, etc.), asegurada mediante la suscripción de memorandos de entendimiento en base a la ordenación administrativa y de gestión de cada AFP.

un registro unificado de socios estratégicos de las diferentes AFP del SNU- es decir, un Mapeo compartido de diferentes áreas geográficas, temas y niveles de los socios implementadores, por ejemplo.

Finalmente, y en relación con los grupos o personas titulares de derechos beneficiarias de los programas públicos y de las organizaciones o redes de la sociedad civil, su participación en el diseño, implementación y evaluación del MC se ha producido de manera indirecta y mediada por los dispositivos del Estado y las organizaciones, esto es, a partir de los canales y mecanismos ofrecidos por los socios estratégicos o implementadores, más durante la fase de consulta del CCA que en la fase de implementación de las intervenciones.

Hallazgo 21

Se identifican esfuerzos concretos para desplegar estrategias de innovación y uso de tecnología, incluyendo el desarrollo de aplicaciones móviles y para ordenadores personales; la distribución de tablets; y el desarrollo de plataformas de e-learning, todo lo cual contribuye no solamente a ampliar el número de participantes, sino lograr una llegada territorial en zonas remotas y rurales y potenciar las estrategias de fortalecimiento más amplias que contemplan la formación y la asistencia técnica y que en la era digital tienen enorme potencial.

Entre los diferentes mecanismos, el desarrollo e innovación tecnológica que significó Nutre MUAC ha visto reflejado sus efectos en la mejora de los dispositivos, tiempos, alcance y prácticas de los/las trabajadores sanitarios locales y de las organizaciones sociales en el monitoreo del estado nutricional de los niños y niñas menores de cinco años y las mujeres embarazadas y en período de lactancia. Esta iniciativa, concebida como una buena práctica que será abordada más ampliamente en secciones posteriores- tiene un potencial de escalamiento a otros sectores – como el de protección o acceso a la justicia-, países o regiones, además de involucrar alianzas multiactor que le brindan perspectivas de sostenibilidad y una mayor cobertura.

Al mismo tiempo, el desarrollo de una plataforma de e-learning (UNESCO) permitió apostar los esfuerzos a la capacitación docente como parte de una estrategia de fortalecimiento educativo más amplia que además sumó la provisión de equipamiento en formato de *tablets* (PNUD), no solo en el marco del partenariado con el Ministerio de Educación, sino también con el INAPI. Esto ha sido parte de una estrategia de cooperación más amplia, que comprendió además la formación docente de todo en el país en competencias digitales, entre varios otros elementos.

También, el uso de mapas geospaciales geo-referenciados para analizar datos socioeconómicos -con web-mapping -PMA y Banco Mundial- ofrece otro ejemplo de cómo la innovación y el uso de la tecnología tiene efectos positivos no solamente a nivel de diseño y planificación de las políticas públicas -en este caso, de las políticas sociales- sino también en la transparencia y la rendición de cuentas, en tanto la información de la población beneficiaria es accesible en línea de forma anónima, confiable y fácil.

En lo relativo a la rendición de cuentas y acceso a la información pública de las organizaciones y redes que trabajan en procesos de desarrollo de desarrollo, cabe mencionar el uso de IATI⁷⁸ por parte de PNUD.

En otras palabras, la provisión de equipamiento, diseño de dispositivos y uso de tecnología estuvo concebida como parte de estrategias de fortalecimiento más amplias que comprendieron la capacitación, la asistencia técnica, acceso a la información y la rendición de cuentas, las cuales no se han reducido solamente al despliegue de estrategias de contingencia ante la pandemia de COVID-19.

Hallazgo 22

Existe el potencial de mejorar la estrategia de fortalecimiento transfronterizo entre Haití-República Dominicana en alianza con las organizaciones y redes de la sociedad civil y servicios territoriales del Estado, con enfoque local e interagencial, y con una visión estratégica binacional compartida.

A partir de las entrevistas y grupos focales de discusión llevados a cabo en este proceso evaluativo, se ha conocido una estrategia de fortalecimiento de las estructuras de gobernanza local en las áreas de frontera entre Haití-República Dominicana. Esto se ha traducido en la puesta en marcha de intervenciones operativas, tales como la articulación de mesas binacionales; el diseño de protocolos y medidas para la prevención de trata y tráfico de personas; la articulación de redes de protección comunitaria con las organizaciones y redes de la sociedad civil y servicios sociales territoriales del Estado. Esta estrategia ha involucrado la participación de varias agencias del SNU (PNUD, OIM, ACNUR, y UNICEF), con presencia territorial mediante oficinas de campo⁷⁹.

⁷⁸ International Aid Transparency Initiative según sus siglas en inglés

⁷⁹ El proyecto de “Fortalecimiento del Diálogo Binacional entre Haití y República Dominicana para promover la cohesión social en la zona fronteriza”, con fondos del Fondo del Secretariado General para la Consolidación de la Paz. Esta intervención tiene como objetivo reforzar los espacios de diálogo binacional para promover la cooperación a nivel comunitario e institucional entre Haití y la República Dominicana.

Cabe señalar que, en 2020, los equipos del SNU en ambos países suscribieron -y han comenzado a implementar- un marco de acción estratégica, algo documentado en sus informes de acceso público⁸⁰, para lo cual se ha contado con el apoyo del fondo del Secretario General para la Construcción de la Paz (Peacebuilding Fund). Sin embargo, a partir de las entrevistas y grupos de discusión realizados, cabe decir que existe coincidencia en asignar una importancia estratégica y un amplio margen de mejora a las estrategias de fortalecimiento y acompañamiento en zonas de frontera. Hay espacio e interés para un rol más estratégico del SNU en ambos países, con una visión transformadora y de largo plazo, centrada en la generación de consensos sociales y la movilización de voluntades políticas al más alto nivel, de forma tal que pueda traducirse en políticas públicas y adopción de posicionamientos político-estratégicos alineados con los instrumentos y pactos internacionales y regionales de protección de derechos humanos.

Esto adquiere relevancia, especialmente en lo relativo a la promoción y protección integral de los niños, niñas y adolescentes y personas migrantes; la prevención de la trata y tráfico de personas y el fortalecimiento de las estructuras de gobernanza y el acceso a la justicia en el plano local con una visión transfronteriza, de la calidad y cobertura de los servicios sociales, especialmente la protección social de las personas migrantes, tanto de Haití como de Venezuela. Aquí, es preciso señalar, además, los esfuerzos realizados para una mayor participación e involucramiento de las personas migrantes en las asociaciones y organizaciones sociales, muchas de las cuales forman parte de las redes de protección local, o bien son socios implementadores de AFP como PNUD-OIM, UNICEF o ACNUR.

10. Coherencia y coordinación

Las preguntas de evaluación del criterio de eficacia fueron:

- E1. ¿En qué medida el MANUD ha sido un marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las agencias, fondos y programas del SNU a través de sus propios documentos de programación plurianual y planificación anual?
- E2. ¿Cómo contribuyó el MANUD a lograr mayor sinergia entre los programas, proyectos e iniciativas de las distintas agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas?
- E3. ¿En qué medida tuvo el proceso de reforma de las Naciones Unidas algún impacto sobre la implementación del MANUD y la coherencia del apoyo de las agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas hacia los objetivos comunes? De cara a la implementación del MANUD, ¿cómo valoran las contrapartes de gobierno el impacto de la reforma del SNU?

Hallazgo 23

El Marco de Cooperación es reconocido como un marco de referencia relevante para la programación y planificación de las AFP, observándose de forma general coherencia en la planificación, así como alineación en la implementación de sus acciones con este instrumento.

Tanto en el análisis documental, como en el análisis de las entrevistas y los grupos de discusión implementados en el marco del proceso de evaluación se ha observado alineación del quehacer de las diversas AFP con el Marco de Cooperación. Lo anterior se explica principalmente por:

- La alineación del Marco de Cooperación con las prioridades nacionales contenidas en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, Ley 1-12 de la República Dominicana, así como la alineación de esta estrategia con la Agenda 2030 ha sido un factor facilitador de la coherencia del quehacer del sistema, desde el MC hasta las planificaciones de las distintas AFP.
- Un factor relevante para explicar la alineación ha sido la temporalidad de los ciclos de planificación, que han definido la factibilidad de contar oportunamente o no con este instrumento como base del proceso de planificación agencial.
- Un segundo factor relevante lo constituyen los requerimientos y directrices para la planificación de las AFP, a este respecto el ejercicio de formulación de un Programa País (en el caso de UNICEF comienza antes con el SITAN) inicia necesariamente en el MC, sentando las bases para un ejercicio analítico de alineación. Sin embargo, las directrices para la planificación difieren en el caso de agencias de menor tamaño, evidenciándose la necesidad de homogeneización o mayor armonización.

Pese a que se observa que el Marco de Cooperación es una referencia relevante para la planificación de las AFP, así como para la implementación de iniciativas, tanto agenciales como interagenciales persisten desafíos para la articulación y visibilización del quehacer del sistema de forma conjunta desde una perspectiva estratégica.

⁸⁰ Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana. Informe de resultados 2020. Para más información consultar el Informe de Resultados 2020. <https://dominicanrepublic.un.org/sites/default/files/2021-06/ONU%20RD%20-%20Informe%20de%20Resultados%202020.pdf>

La mencionada relevancia y coherencia de la planificación de las AFP con el Marco de Cooperación no obsta que existan importantes desafíos para el fortalecimiento de la coordinación en la implementación de esta planificación, así como la visibilización de la contribución estratégica del Sistema, tanto con las contrapartes institucionales y otros actores clave, como también con una audiencia más amplia.

Hallazgo 24

Existen desafíos para alcanzar una comprensión transversal y extendida entre los equipos de todas las AFP, de la forma como cada acción del SNU y sus componentes deben apuntar a los objetivos del Marco de Cooperación y de esta forma contribuir a alcanzar resultados conjuntos.

La percepción de los actores clave consultados durante la evaluación muestra que persisten desafíos para asegurar el pleno reconocimiento y apropiación del MC como el principal instrumento de planificación que debe guiar la acción del SNU en su totalidad y, por tanto, el actuar de cada AFP, más allá de la especificidad de sus enfoques y mandatos, así como de cada colaborador/a.

El Marco de Cooperación 2018-2022 es un marco de transición, en el sentido de que ha sido elaborado previo a la reforma del SNU y durante su implementación ha sido adaptado a los lineamientos de la mencionada reforma. Lo anterior ha implicado dificultades para la coordinación y el trabajo conjunto. Como ejemplo de lo anterior se observó durante la primera etapa de implementación del Marco una extendida falta de claridad sobre su alcance y la forma cómo este instrumento debe dar cuenta de todas las acciones agenciales e interagenciales y no solo del trabajo conjunto, en este punto se hace patente la existencia de espacios de mejora con respecto a la comunicación interna y a la fuerza de la coordinación y planificación conjunta.

Un segundo factor que ha condicionado una baja apropiación del MC lo constituye la limitada participación de los equipos de algunas de las agencias del sistema en los espacios de trabajo interagencial. Se observa en el caso de algunas de las AFP, que el trabajo interagencial no es percibido como parte prioritaria de su quehacer y de las tareas de sus colaboradores/as frente al quehacer interno de cada AFP. La principal razón esgrimida por quienes han participado en la evaluación para explicar esta limitada participación es la sobrecarga de trabajo de los equipos con las tareas internas de las AFP.

En el caso de AFP pequeñas y aquellas no residentes, esta sobrecarga de trabajo de los equipos y de quienes forman de los mecanismos de coordinación interagenciales obedece en amplia medida a limitaciones de recursos, restringiendo su potencial contribución al trabajo interagencial así como a un abordaje de las problemáticas basado en la complementariedad de enfoques.

Pese a lo anterior, en el trabajo con los Grupos de Resultados del MC se reporta como uno de los resultados obtenidos durante la implementación del MC una creciente sensibilización y consenso sobre la relevancia de trabajar en forma coordinada desde el sistema para alcanzar mayores impactos de forma más eficiente y la disminución de las resistencias para un trabajo interagencial comprometido por parte de las distintas AFP.

Hallazgo 25

El Marco de Cooperación ha contribuido a incrementar las sinergias entre los programas, proyectos e iniciativas del SNU a partir de la planificación conjunta, la instalación de mecanismos para la coordinación interagencial y del aprendizaje derivado de las experiencias de implementación de iniciativas conjuntas. Pese a lo anterior, existe un amplio margen para profundizar estas sinergias incorporando a la diversidad de agencias y mandatos y garantizando que estas estrategias de trabajo sean reconocidas y valoradas por las contrapartes de gobierno y otros actores externos.

Las entrevistas realizadas con actores clave, así como los grupos de discusión implementados durante el proceso de evaluación dan cuenta de una contribución del MANUD a alcanzar mayores sinergias entre los programas, proyectos e iniciativas llevada a cabo por las AFP del SNU mediante tres procesos o mecanismos principales:

- La **detección de necesidades realizada de forma conjunta** entre las AFP, las contrapartes institucionales del Gobierno de la República Dominicana, así como otros actores clave involucrados en el proceso de elaboración del CCA ha sido un espacio privilegiado y transversalmente valorado por los diversos actores como oportunidad para explorar espacios en los cuales propiciar la complementariedad de acciones y enfoques, así como también identificar alertas de potenciales duplicidades en el quehacer de los diversos actores, especialmente cuando las intervenciones tienen expresión territorial o institucional en el Estado.

- En esta misma línea la elaboración del Marco de Cooperación -su teoría de cambio y su marco de resultados- constituyen un espacio fundamental para **consensuar los horizontes de transformación buscados, así como las estrategias para alcanzar los efectos proyectados**. La relevancia de este momento para propiciar sinergias entre las propuestas programáticas dice relación con la definición de la forma cómo se delimitará la respuesta del sistema a las necesidades levantadas en el CCA, desde una perspectiva de encadenamiento de largo plazo, que a su vez puede ser paradigmática o epistemológica. Esta definición de carácter conceptual es clave para propiciar una mirada sistémica coherente en la cual converjan de forma complementaria los enfoques y mandatos de las distintas AFP. Esta mirada constituye la base para el trabajo de coordinación posterior, no como una definición rígida y técnico-operativa sino como un pilar que requiere adaptarse a los cambios en el contexto. Para la planificación del MC 2018-2022 se han detectado espacios de mejora, tanto en los procesos de construcción de este consenso como en la necesaria adaptación al contexto para mantener su relevancia.
- La instalación y funcionamiento regular de **equipos y estrategias de trabajo interagenciales** concebidos como espacios para una planificación, implementación y seguimiento coordinado de las acciones del SNU ya sea en torno a áreas temáticas como los grupos de resultados, a ejes transversales como los grupos interagenciales o, con un foco estratégico como el caso del UNCT. En este punto, se relevan una serie de espacios de mejora para el trabajo interagencial en cada uno de los equipos mencionados: a) Para los Grupos de Resultados y los Grupos Interagenciales se observan espacios de mejora para asegurar el funcionamiento regular de todos ellos; definir claramente el alcance y funciones evitando superposiciones; fortalecer un liderazgo estratégico -por representantes de las AFP-, fomentar el involucramiento activo, facilitar la armonización de procesos y procedimiento para avanzar en eficiencia y facilitar espacios para el aprendizaje y las sinergias tanto dentro como entre los grupos; b) Con respecto al UNCT se observa como principal espacio de mejora la necesidad de asegurar una gestión eficiente del tiempo de trabajo y asegurar un foco en la generación de reflexión estratégica y de toma de decisiones que oriente y alimente sistemáticamente el trabajo de los GR, allí la OCR puede jugar un rol fundamental en el acompañamiento sustantivo de ese espacio de articulación entre las instancias; c) Finalmente, se detecta como espacio de mejora el asegurar el funcionamiento regular y estratégico del Comité Técnico entre MEPYD y CR como base para la viabilidad en la implementación del MC y en el proceso de rendición de cuentas.
- El **aprendizaje** derivado de la **implementación de diversas iniciativas interagenciales y programas conjuntos** que han facilitado la instalación de prácticas de coordinación de las etapas de planificación, implementación y seguimiento de estas acciones, que con diversos resultados, constituyen un importante aporte a la reflexión colectiva y colaborativa y a la generación de un acervo de lecciones aprendidas respecto de estas experiencias. A este respecto es importante avanzar en la instalación y consolidación de espacios de reflexión conjunta, empaquetamiento y difusión de lecciones aprendidas y buenas prácticas.

Hallazgo 26

Durante la implementación del Marco de Cooperación se planificaron, implementado y reportado diversas iniciativas interagenciales que han abordado de forma oportuna y relevante las necesidades desde una perspectiva de complementariedad de acciones y de enfoques. Pese a lo anterior, persisten desafíos para profundizar en el trabajo conjunto, especialmente en términos de coordinación de las prácticas de gestión y en la implementación de las iniciativas de las diversas agencias desde una perspectiva estratégica.

Durante la implementación del Marco de Cooperación han habido ejemplos de iniciativas interagenciales que han sido coordinadas en base a criterios temáticos, relacionadas a los respectivos mandatos y en las áreas de trabajo de las AFP, criterios territoriales, referidos particularmente al foco y alcance territorial de cada iniciativa y también en base a criterios de carácter funcional, entendidos como aquella coordinación motivada por una oportunidad particular como pueden ser las convocatorias o fuentes de financiamiento, la respuesta a emergencias o las expectativas de colaboración de determinados actores.

Esto ha permitido propiciar la coordinación de programas, proyectos e iniciativas relacionadas mayoritariamente a las áreas de resultado 1 y 2 del Marco de Cooperación en los cuáles se destacan las sinergias señaladas en este informe respecto del abordaje de: iniciativas implementadas con población migrante- sobre todo en frontera-, iniciativas implementadas con foco en niños, niñas y adolescentes, iniciativas de respuesta a la pandemia en áreas de salud y educación, e iniciativas relacionadas a derechos sexuales y reproductivos, entre otras.

Si bien se reconoce la implementación de trabajo coordinado en una serie de iniciativas interagenciales, enfocadas en los temas señalados previamente es importante destacar lo siguiente:

1. Persisten desafíos para profundizar la coordinación de las iniciativas interagenciales, especialmente en las etapas de implementación y monitoreo, evaluación y aprendizaje
2. Se observa una limitada coordinación del quehacer de las AFP con el trabajo realizado por otras AFP del sistema en áreas o territorios en los cuáles existen espacios para un abordaje complementario, en términos de enfoques y mandatos.
3. Lo anteriormente señalado es la principal razón por la cual existe una extendida percepción de parte de la contrapartes institucionales de que existe una brecha de coordinación entre las AFP y una limitada percepción del quehacer del SNU de forma conjunta

Quienes han participado en esta evaluación coinciden en señalar que si bien se observa coordinación del trabajo interagencial en la etapa de planificación, esta coordinación es menor en la etapa de implementación de los programas proyectos e iniciativas. En esta línea, se evidencia la existencia de diversas iniciativas que pueden beneficiarse de una mejor articulación y complementarse de mejor modo durante su implementación. Algunos de los componentes de gestión en los cuáles persisten desafíos para fortalecer la coordinación y el trabajo conjunto son:

la gestión de contratos y adquisiciones,

- la alineación en los **sistemas de información,**
- las estrategias y procedimiento para el **reporte** de resultados del trabajo **desde una perspectiva conjunta,**
- las estrategias para la **movilización de recursos,** y
- la **rendición de cuentas.**

Lo anterior instala desafíos para la arquitectura institucional del SNU en términos de asegurar la minimización de las prácticas inerciales de las agencias proveyendo aquella infraestructura, en términos de procesos y sistemas, necesaria para un trabajo coherente, coordinado, eficiente y sostenible.

Hallazgo 27

Las contrapartes institucionales del gobierno reconocen y valoran transversalmente el trabajo con el SNU, reconociéndose mayoritariamente las relaciones de carácter bilateral con aquellas AFP con quienes tienen una trayectoria de trabajo común. El trabajo del SNU de forma conjunta, así como el Marco de Cooperación -como tal- es escasamente reconocido por los actores de gobierno, así como también el proceso de reforma del Sistema de las Naciones Unidas.

Entre quienes han participado en el proceso de evaluación como representantes de las diversas instituciones del Estado Dominicano, tanto en puestos de liderazgo como en puestos de carácter técnico, existe una extendida y amplia valoración del trabajo entre el Estado y las AFP del SNU. Al profundizar en esta percepción se observa que se reconoce y valora el trabajo con aquellas AFP con quienes ha habido una trayectoria de colaboración bilateral previa y, a su vez, se observa un limitado reconocimiento del trabajo del SNU en forma conjunta y coordinada. En general, las relaciones más valoradas han sido aquellas construidas en base en colaboraciones históricas, basadas en afinidades temáticas entre las instituciones y el mandato de las agencias que ha permitido consolidar una relación de cooperación de larga data.

El contexto en el cual se ha planificado e implementado el actual MC ha enfrentado 2 procesos que han contribuido a ralentizar el trabajo con las contrapartes del Estado:

- El cambio de Gobierno del año 2020 y su consecuente cambio de autoridades y de plantas de funcionarios y funcionarias.
- La pandemia por COVID-19 y sus implicancias para las estrategias de trabajo de los equipos, así como para la entrega de los servicios previstos de manera presencial.

Ambos procesos -de forma complementaria- han contribuido a mermar la sostenibilidad de los avances alcanzados en términos de sensibilización, desarrollo de capacidades, acuerdos de priorización de estrategias o problemáticas, entre otros procesos necesarios para una coordinación efectiva del trabajo entre el SNU y el Estado.

A decir de quienes forman parte de los grupos de resultados, lo anterior ha dificultado el avance y ha requerido desplegar esfuerzos adicionales de sensibilización y negociación para instalar una relación de confianza. En este punto se ha observado la forma como la Pandemia por COVID-19 y la profundización de las brechas manifestadas por la pandemia ha facilitado el alcanzar consensos sobre la idoneidad y urgencia de una respuesta coordinada entre el gobierno dominicano y el SNU.

Durante la implementación de la evaluación se ha constatado la existencia de una extendida percepción de que las AFP abordan las alianzas y oportunidades de colaboración con actores externos mayoritariamente de forma bilateral y en muy acotada medida, como sistema. Lo anterior se condice con el hecho de que actores de gobierno, cooperación internacional, academia y organizaciones no gubernamentales reconozcan la existencia de una baja coordinación entre estas AFP, manifestada por ejemplo en duplicidades y descoordinaciones en el trabajo con contrapartes.

Con respecto a la coordinación con actores externos del SNU, es consenso entre quienes han participado en la evaluación que se requiere fortalecer una estrategia de comunicación, que instale una visión unificada del sistema, minimizando las estrategias de trabajo bilateral que surgen de prácticas inerciales y los consecuentes riesgos de duplicidad, descoordinación y reputación que estas estrategias podrían implicar.

En base al liderazgo histórico que algunas agencias han ejercido en la relación y colaboración con el Estado Dominicano, producto de un mandato amplio, integrador y del rol ejercido previo a la reforma del SNU, se ha observado al PNUD como aquella agencia más ampliamente reconocida del sistema por la diversidad de actores clave. Lo anterior sienta desafíos para avanzar en visibilizar y posicionar el trabajo conjunto del sistema, así como promover el quehacer de las distintas agencias con sus mandatos y enfoques particulares como parte de un equipo país que promueve respuestas complejas y complementarias frente a problemas complejos y urgentes. Estos desafíos no implican en ninguna circunstancia propiciar el debilitamiento del quehacer del PNUD ni de otras agencias, sino por el contrario fortalecer el actuar del sistema coordinado.

No obstante la percepción generalizada sobre la dispersión de la coordinación de las AFP con actores externos, se reconocen avances al respecto. Ejemplo de esto es el reconocimiento desde la contraparte institucional de Gobierno (MEPYD) de una aproximación más articulada y representada desde la existencia del rol del Coordinador Residente, el reconocimiento de la participación de diversas agencias en mesas temáticas (ONE) y el reconocimiento por parte de los Grupos de Resultados de la participación de representantes de la DIGECOM en estos espacios de trabajo como un valor agregado que puede ser profundizado en el tiempo.

VII. LECCIONES APRENDIDAS y BUENAS PRÁCTICAS

1. Lecciones Aprendidas

Con base en las evidencias derivadas del proceso evaluativo y en correlato con la reflexión crítica que pudimos recoger por parte de varios representantes de las AFP y sus contrapartes nacionales, en lo que sigue se derivan un conjunto de Lecciones Aprendidas del proceso de diseño, ejecución y gestión del Marco de Cooperación:

- a) Una primera cuestión es que el Marco de Cooperación de 2018-2022 ha enfrentado desafíos importantes en el periodo que han puesto a prueba sus mecanismos de coordinación y la planificación estratégica del SNU. En términos internos, la reforma al SNU ha tensionado el diseño original y **obligó a la adaptación del instrumento a las nuevas directrices**, instalando incertidumbre en los equipos sobre la forma de organización del trabajo. Por otro lado, la pandemia COVID- 19 y las restricciones impuestas para la movilidad y la reunión de las personas ha obligado a los equipos a adaptar de forma dramática sus estilos de trabajo, pasando a un formato virtual en el cual se diluyó el trabajo coordinado en términos tanto de profundidad como de periodicidad. La Pandemia, por su parte, además de implicar cambios en los estilos de trabajo de los equipos contribuyó a **instalar un sentido de urgencia** para otorgar una respuesta oportuna y coordinada a las necesidades de la población. Lo anterior, sumado a la disponibilidad de recursos fue un factor facilitador de aprendizajes para el trabajo conjunto y dio pie a una serie de esfuerzos mancomunados del SNU, el Gobierno, Donantes, Organizaciones No Gubernamentales, entre otros actores que se desplegaron tanto a nivel nacional como a nivel territorial en los cuáles el SNU instaló su mandato de “No Dejar a nadie atrás” poniendo un foco en el trabajo con poblaciones marginalizadas. A partir de estos esfuerzos han surgido una serie de valiosos aprendizajes para la planificación de un próximo MC como la importancia de la flexibilidad y adaptabilidad de los instrumentos de planificación, el potencial de las soluciones tecnológicas para proveer respuestas rápidas y de amplio alcance, la relevancia de tener presencia en los territorios, entre otros.

Durante el proceso adicionalmente se generaron aprendizajes en relación a retomar un **trabajo más sostenido y sistemático para la coordinación de la implementación del MC por parte de los grupos de resultados**. Igualmente se reconoció la **importancia de reestablecer los mecanismos de coordinación con el Estado**: El Comité Técnico y el Comité Directivo.

Las características de las diferentes AFP, así como la magnitud y escala de su presencia en el país, ofrecen posibilidades y también limitaciones. La presencia de las AFP más grandes, con oficinas propias -en Santo Domingo o en el terreno-, personal y recursos, ampliaron las posibilidades de ejercer influencia en el diseño de los procesos de planificación y diseño, así como la visibilización de las temáticas prioritarias y el propio mandato en la dinámica de los Grupos de Resultados. Las AFP no residentes o de menor tamaño, tuvieron menos oportunidades de participar en las diferentes instancias de coordinación, por tanto, **los mecanismos de reunión y trabajo a distancia y los sistemas de participación y trabajo grupal en línea ofrecieron vías interesantes** para subsanar esta presencia con más y mejores canales.

- b) Desde una perspectiva más estratégica y temática, las distintas AFP -tanto residentes y como no residentes- en la República Dominicana han apostado por **la digitalización, la tecnología y la innovación** para mejorar el impacto de sus intervenciones y, aunque queda aún un camino por recorrer para que esta apuesta revista un carácter interagencial en todas sus fases, hay experiencias emergentes con potencial de escalamiento en el uso de tecnología para la mejora de la calidad y alcance del monitoreo de la situación nutricional de los niños, niñas, madres embarazadas y lactantes en el territorio (Nutre MUAC, UNICEF, Programa Mundial de Alimentos); la publicación de datos de gestión en áreas tales como la International Aid Transparency Initiative (IATI); el suministro de equipamiento para mejorar la conectividad y la digitalización en áreas clave tales como la educación. Tal como ha surgido en las entrevistas realizadas con actores clave, es preciso pensar un “UNDAF alineado con las prioridades del futuro”, buena parte de las AFP aprendieron que es preciso considerar estas dimensiones (y productos) en su planificación) para un futuro en el cual la sostenibilidad ambiental, la tecnología y la igualdad constituyen ejes ineludibles.
- c) La relevancia que fue adquiriendo la conformación **de alianzas multi-actor**, por su parte, ha sido un ámbito de aprendizaje importante para las AFP y para el sistema en su conjunto. Se ha contado con la articulación de esfuerzos de las distintas AFP, en diferentes áreas del Estado, y la participación del sector privado, no solamente desde la perspectiva de su potencial de financiación para el desarrollo, sino también, como socio estratégico con el cual integrar estándares de derechos humanos e igualdad de género. Además, diferentes Universidades han mancomunado esfuerzos para generar productos de conocimiento que sirvieran a los programas en curso y, mientras que se han establecido alianzas con organizaciones de la sociedad civil -mayormente a través de la figura de socios implementadores de las AFP- hay un relativo consenso en la necesidad de fortalecer esta articulación con más y mejores esfuerzos. Entre las deudas pendientes en el plano de las

alianzas, podemos incluir una mayor participación de las organizaciones y redes de la sociedad civil, y del Global Compact como instancia aglutinadora de los esfuerzos de las alianzas con el sector privado -en toda su diversidad-.

- d) La **financiación del desarrollo** es clave para asegurar la sostenibilidad de los progresos conseguidos por el Marco de Cooperación, y subyace al espíritu de la reforma y la coordinación del SNU, en línea con los ODS. El fin es asegurar los avances sociales, económicos, ambientales y sociales en el plano nacional y local, sin dejar a nadie atrás. En este marco, la categorización de la República Dominicana como **país de renta media-alta** abre un escenario de desafíos para los mecanismos tradicionales de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) pero al mismo tiempo, plantea oportunidades para una mayor apropiación del Estado de las políticas, las herramientas, metodologías, saberes y *expertise* desarrollados como parte de esta empresa común que es el Marco de Cooperación. Se reconoce que los principales socios de la cooperación internacional de la República Dominicana son los Estados Unidos, España, Francia, Alemania, al Banco Interamericano de Desarrollo y la Unión Europea como sus máximos exponentes, aunque no los únicos. En este periodo, uno de los aprendizajes fue la consideración de otras entidades y fundaciones filantrópicas y del sector privado que ofrecen posibilidades financieras y acompañamiento a grupos feministas, de defensa del medioambiente y territorio, y que ayudan a construir movimientos desde las bases y con un concepto de red con un fuerte discurso basado en los estándares de derechos humanos.

Igualmente, el equipo de evaluación realizó una sistematización de la revisión de los planes de cooperación de algunos donantes, a continuación un resumen de las principales prioridades para el período:

- **USAID**, ha comprometido, junto con la **Unión Europea**, el mayor volumen de fondos para los próximos años, en una amplia variedad de temáticas. USAID ha lanzado ya su Estrategia de País (2020-2025)⁸¹ cuya meta es apoyar el desarrollo de una República Dominicana más segura, inclusiva y próspera avanzando hacia una resiliencia local y transfronteriza, sobre la base del fortalecimiento de la gobernanza y la ciudadanía; mejores de sistemas de servicios inclusivos y efectivos; bienestar, resiliencia e inclusión de la comunidad.
- La **Agencia de Cooperación Española para el Desarrollo (AECID)**, apoya desde hace más de tres décadas los procesos de Desarrollo en el país. En su V Plan Director de la Cooperación Española (2018-2021) la República Dominicana se considera un País de Asociación de la Cooperación Española, con el cual se trabajan las prioridades temáticas y geográficas previstas en la VIII Comisión Mixta (2014), el Marco de Asociación (2019-2022), y la Estrategia Nacional de Desarrollo del País. Existen diversos instrumentos que van desde el apoyo presupuestario, a la cooperación delegada, las alianzas público. La igualdad de género, el empoderamiento de las mujeres, la erradicación de la violencia contra las mujeres y niñas; y la sostenibilidad de los sistemas de agua ocupan en este conjunto de prioridades una importancia fundamental para la cooperación española en el país⁸². Estos programas bilaterales, se complementan con programas multilaterales, regionales o de cooperación triangular, orientados a instituciones públicas de diferente nivel, y organizaciones y redes de la sociedad civil. A la fecha, se encuentra en fase preparatoria el VI Plan Director de la Cooperación Española, que comprenderá los próximos cinco años.
- La agencia alemana de cooperación para el desarrollo: **GIZ**, según sus siglas en alemán. focaliza sus prioridades en el diseño e implementación de políticas de medioambiente, conservación y gestión de los recursos naturales, la eficiencia energética y el uso de energías renovables. Todo ello ha tomado la forma de asistencias técnicas, desarrollo de 13 proyectos y estudios tanto a nivel de país, como de región, y de subregión, mediante el apoyo a una iniciativa conjunta con Haití- La cartera de proyectos alcanza a la fecha un volumen estimado de 27.029.858 Euros.⁸³
- La **Agencia Francesa de Cooperación (Afd)**, concentra sus esfuerzos en el desarrollo de ciudades sostenibles e inclusivas, la gestión sostenible de recursos naturales, el fortalecimiento del capital humano y la adaptación al cambio climático. A la fecha, concentra 33 proyectos en República Dominicana y 49 en Haití, y cuenta con una Estrategia de trabajo 2021-2025 guiada por la transición territorial, tecnológica y energética; el impulso de la transición social para un acceso más igualitario a los servicios básicos; y el apoyo a la transición económica y financiera hacia una economía más sostenible.
- Desde la perspectiva europea, y como estado firmante de los Acuerdos de Cotonou, la República Dominicana ha recibido apoyo de la UE durante el período 2014-2020 desde el Fondo de Desarrollo Europeo, con foco en la promoción de empleo inclusivo, productivo y de calidad, y la reforma de las instituciones de gobierno y la administración pública. El **Programa Multianual Indicativo para el período 2021-2027** -el cual comprende todas las líneas de financiamiento para la República Dominicana- tiene tres líneas prioritarias, las cuales comprenden en primer lugar el incremento de oportunidades

⁸¹ USAID (2020) *Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del País (CDCS)* 14 de diciembre de 2020 – 14 de diciembre de 2025. Disponible en: https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/CDCS_-_Republica_Dominicana-Espanol.pdf

⁸² Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). *V Plan Director de la Cooperación Española*. Disponible en: <https://www.aecid.es/ES/Paginas/D%C3%B3nde%20Cooperamos/Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20Caribe/Centroamerica-Mexico-Caribe/Republica-Dominicana.aspx>

⁸³ Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2020) *Prokektdaten*. Disponible en: [https://www.giz.de/projekt/region/1/countries/DO\(show:project/201320365\)](https://www.giz.de/projekt/region/1/countries/DO(show:project/201320365))

económicas para las mujeres y los/las jóvenes; entornos naturales y urbanos para las personas; y un estado moderno cercano a la ciudadanía. Todo ello comporta un compromiso presupuestario de 21 millones de euros.

Como hemos visto, el compromiso de las agencias bilaterales, y organizaciones multilaterales de cooperación internacional con la República Dominicana seguirá estando presente los próximos años. Esto se canalizará a través de diferentes instrumentos, y volúmenes comprometidos, tal como se plasma en la planificación estratégica de sus socios clave. La mejora de la gobernanza y la reforma institucional; agua y saneamiento; justicia; medioambiente y cambio climático concentran las mayores apuestas⁸⁴ que deben tenerse en cuenta al momento de diseñar el nuevo Marco de Cooperación, muy en línea con las Estrategias nacionales de desarrollo y una evaluación realista de los recursos de la cooperación internacional disponibles y factibles de ser concedidos.

2. Buenas prácticas

El documento CCA realizado en 2016 pone al centro la agenda ODS y analiza en profundidad las problemáticas del país. También incluye una encuesta multiactor sobre las ventajas comparativas del SNU, lo que se considera una buena práctica.

La construcción metodológica del CCA estuvo profundamente relacionada con los ODS ya sea en cuanto a documentos base para el análisis (el diagnóstico de país contenido en la END 2030, el Informe Nacional de los Objetivos de Desarrollo del Milenio 2015, los informes anuales de la END 2030, la Agenda 2030 y la propuesta de indicadores remitida en diciembre de 2015 por el Grupo Interagencial y de Expertos sobre Indicadores de Desarrollo Sostenible a la Comisión de Estadísticas de la ONU), y en la organización de los Grupos de trabajo. De hecho, el trabajo de diagnóstico de país se estructuró en siete grupos de trabajo que agrupaban los 17 ODS según pilares temáticos.

Otro aspecto para destacar es haber integrado formalmente en los grupos de trabajo a los/as integrantes del MEPYD, estableciendo desde un inicio una dinámica de trabajo conjunto SNU-Gobierno que también se adoptó para la consolidación del documento final del CCA y que se mantuvo a nivel de Grupos de resultados durante la implementación del mismo MARCO.

Por último, cabe destacar que el diagnóstico de país también incluyó una encuesta entre los socios del SNU en República Dominicana para identificar las áreas de ventajas comparativas del SNU y la percepción sobre las prioridades que debían incluir en el MC. Además, como parte de la recolección primaria también se realizó una consulta sobre los desafíos identificados y sus indicadores con once organizaciones de la sociedad civil.

En conclusión, si bien algunos de estos elementos hacen parte de las mismas directrices corporativas en materia de formulación de CCA, en otros países no se aplicaron de una manera tan organizada y rigurosa como en República Dominicana. Además, para este CCA se prestó mucha atención a la recolección de información y consultas con varios tipos de actores y a una dinámica de trabajo conjunto con el Gobierno Nacional a partir del diagnóstico de país.

Avances en la gestión y consolidación de información financiera

Para los años 2018-2019 la información fue consolidada en documentos que dieron cuenta de manera acumulativa y exhaustiva de los presupuestos y gastos, lo que permitió, al equipo de evaluación, hacer seguimiento de la planificación y ejecución del gasto de manera fácil y comprensible. Los documentos señalados son los anexos del “Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) 2018-2022: Informe de Resultados 2019”. De igual forma, parece interesante la iniciativa de generar instrumentos de recolección de información financiera a través del diseño de formularios estandarizados, para ser completados por cada AFP, como un esfuerzo de homologación y preparación para la próxima etapa de digitalización de la información presupuestaria en el UN-INFO, que se encuentra en el propósito la Oficina de Gestión de Datos de la OCR para la generación de reportes.

⁸⁴ Unión Europea (2020) *Programa Indicativo Multi-Anual para la República Dominicana (2021-2027)*, pág. 29, disponible en: https://ec.europa.eu/international-partnerships/system/files/mip-2021-c2021-9077-dominican-republic-annex_en.pdf

Nutre MUAC: Innovación tecnológica y cambio social en favor de los niños, niñas y mujeres de la República Dominicana

Nutre MUAC es una aplicación informática desarrollada por UNICEF República Dominicana. Para su realización se ha contado con la financiación de USAID, la colaboración del Ministerio de Salud Pública, el Servicio Nacional de Salud y el desarrollo tecnológico aportado por una empresa de tecnología digital. Se utiliza en el contexto del Plan nacional para la reducción de la desnutrición aguda en niños y niñas de 6 a 60 meses, embarazadas y madres lactantes, con el fin de facilitar la labor de los/las trabajadores/as de la salud en el manejo de la desnutrición aguda en el plano comunitario. Actualmente la aplicación es utilizada por más de 3.700 usuarios de diferentes organizaciones no gubernamentales y agencias públicas, y ha permitido el registro integrado y monitoreo en tiempo real de más de 29.000 casos en todo el país.

Nutre MUAC ayuda a los y las trabajadores de los servicios de salud y organizaciones no gubernamentales de República Dominicana, a realizar el monitoreo de manera ágil, online y offline en el territorio. La información de cada caso se registra en los teléfonos móviles y ordenadores -en español- de manera tal de hacer un seguimiento de la evolución de la situación nutricional de cada niño, niña o mujer, así como de las visitas y tratamientos recomendados.

Esto ha permitido el diseño de una tecnología sencilla, puesta al servicio del usuario, de manera tal que pueda ser utilizada por cualquier persona autorizada con mínimos conocimientos especializados, siguiendo una pauta de preguntas y respuestas estandarizadas diseñadas por los/las especialistas técnicos de UNICEF y PMA.

El desarrollo de esta innovadora herramienta tuvo lugar a lo largo de 12 meses entre 2021 y 2022, y contó con el acompañamiento técnico del equipo desarrollador y UNICEF, que además diseñaron materiales didácticos de capacitación y consulta. Su lanzamiento oficial tuvo lugar en Santo Domingo, y contó con la participación de todas las partes involucradas además del Programa Mundial de Alimentos (PMA).

Esta práctica, permite comprender cómo la tecnología y las alianzas multiactor pueden jugar un rol clave en el logro de cambios sociales positivos en favor de los niños, niñas y mujeres de manera tal de no dejar a nadie atrás. Se trata de una innovación tecnológica puesta al servicio del desarrollo y los derechos humanos, de uso sencillo y con una visión fuertemente centrada en el impacto, la mejora de la situación nutricional y la transformación de la vida de las personas, especialmente de aquellas que viven en zonas rurales y áreas remotas, contribuyendo además al diseño de estrategias programáticas adaptadas y basadas en evidencia.

VIII. CONCLUSIONES

En primer lugar, es importante considerar que la tarea de diseñar e implementar el Marco de Cooperación en República Dominicana ha conllevado importantes desafíos contextuales, entre los cuales destacan la pandemia de COVID-19, el proceso de reforma del Sistema de Naciones Unidas y el proceso electoral que han tenido lugar. Mientras que la pandemia ha tenido importantes impactos sociales y económicos -que en muchas ocasiones han revertido los progresos alcanzados durante la fase previa-; el cambio político y el recambio de la administración del Estado con la consecuente rotación del funcionariado público, se han traducido en la creciente necesidad de diseñar mecanismos de fortalecimiento cuyos dispositivos permitieran ganar en accesibilidad y cobertura y el grupo meta continuara como la principal apuesta por la estabilidad y largo plazo en las funciones desempeñadas.

El Marco de Cooperación se caracterizó precisamente por su intento de responder a las necesidades de la población meta identificada en el CCA y también a los cambios de contexto, aunque careció de un ejercicio sistemático de actualización de este análisis común a lo largo del proceso de implementación. La respuesta a necesidades planteada en el MC se alineó a los ODS desde el inicio (incluso el SNU fue clave para la instalación de la agenda en el país), fue de carácter multidimensional y apuntó explícitamente en no dejar nadie atrás, pero no priorizó de manera suficiente temas clave como: la respuesta a emergencias/cambio climático/medioambiente, el tema de las disparidades territoriales y el tema trasfronterizo, entre otros.

La amplitud temática del MC facilitó su rol de sombrilla y sirvió de plataforma base para la implementación y la respuesta a algunos cambios significativos de contexto. Sin embargo, un rol más activo de los grupos de resultados y de los mismos mecanismos de gobernanza del Marco hubieran ayudado a actualizar y adaptar la planificación dentro de las mismas áreas temáticas de manera más eficaz, sinérgica y sistemática.

Por su parte, la teoría de cambio sobre la cual se diseñó el Marco de Cooperación y su marco de resultados se inscribió en un conjunto de tres áreas estratégicas en línea con los desafíos identificados: a) Pobreza, seguridad alimentaria y sostenibilidad ambiental; b) Servicios sociales e igualdad de género; c) Fortalecimiento institucional y los derechos humanos; y finalmente, un área transversal para la equidad de género. Estas áreas preveían un conjunto de supuestos y riesgos que no contemplaban la magnitud y escala de la pandemia, la emergencia sanitaria ni el impacto socioeconómico de ésta, mientras que el compromiso presupuestario y la estabilidad institucional se previeron como claves válidas al momento de ganar mayores perspectivas de sostenibilidad de los progresos que se alcanzaran con los programas, algo que sigue teniendo vigencia y que incita a buscar más y mejores estrategias de fortalecimiento y acompañamiento en el trabajo con los socios estratégicos e implementadores.

El abanico de mecanismos para asegurar la sostenibilidad de los progresos alcanzados ha incluido la puesta en marcha de estrategias de fortalecimiento a través de la realización de formaciones especializadas para decisores/as y funcionario/as de alto nivel; la asistencia técnica a través de consultorías *in situ* en temáticas prioritarias y la provisión de bienes y servicios, incluyendo equipamiento informático, insumos y kits sanitarios como parte de las nuevas demandas producto de la pandemia. Por otra parte, el desarrollo de investigaciones y generación de evidencia además de ser sumamente clave en el contexto actual permite diseñar programas y acciones sólidamente fundamentadas en áreas de gobierno que, tales como la ONE, la Dirección General de Presupuesto, el Gabinete de Coordinación de políticas Sociales, el SIUBEN, entre otras, que generan datos demográficos y presupuestarios clave en la organización del Estado y el diseño de la política pública. De igual forma, se han puesto en marcha mecanismos de evaluación de las propias intervenciones y programas y de los efectos de la pandemia, para así identificar lecciones aprendidas y hacer más sólida la rendición de cuentas ante la ciudadanía, los donantes y otros actores clave involucrados.

En el marco del SERP, el SNU movilizó esfuerzos importantes para apoyar la respuesta nacional a la pandemia incluyendo elementos innovativos y los actores han reconocido la contribución importante del SNU en ese contexto. Inicialmente el SERP se planteó como un plan separado del UNDAF, y luego, gracias a una decisión de nivel de país, se integró. Se movilizaron fondos y recursos para el fortalecimiento de la atención sanitaria (vacunación), nutrición y un fuerte componente de protección social. La respuesta incluyó el impulso a la digitalización, estudios de impacto, notas de análisis, etc.

Por otro lado, la incorporación del enfoque de género y de derechos humanos hubiera podido ser más sistemática y ajustada a las herramientas del SNU para visibilizar y planificar acciones transformadoras en este sentido como, por ejemplo, implementar el análisis de SWAP 2.0. a nivel de las agencias del UNCT e incorporar indicadores desagregados por sexo y otras dimensiones de manera sistemática no sólo en el levantamiento de información sino también en su análisis.

Desde la perspectiva de la gestión del MC, si bien se realizó un esfuerzo por constituir Grupos Interagenciales y que éstos reportaran anualmente sobre los avances, esta estrategia no logró converger en un análisis estratégico del UNCT que significara afianzar una acción común para alcanzar los resultados comprometidos.

El potencial se vislumbra, principalmente, en torno a la sostenibilidad de las acciones en el campo del acceso a la tecnología por parte de poblaciones en situación de vulnerabilidad, en la estrategia de transferencia de experiencias piloto a la institucionalidad pública en clave de fortalecimiento institucional, el desarrollo de un enfoque que permita disminuir las brechas de disparidad territorial con amplia participación de sociedad civil y a los temas de resiliencia en cuanto a cambio climático, medio ambiente, desastres y emergencias.

IX. RECOMENDACIONES

Considerando los resultados y las conclusiones de esta evaluación, se presentan a continuación, las principales recomendaciones que se derivan del proceso evaluativo y que tienen una alta prioridad.

1. Establecer un mecanismo de actualización de análisis de contexto, establecer espacios de análisis estructurados y periódicos de coyuntura a nivel de UNCT y que también facilite el análisis a nivel técnico como parte de la labor de los grupos de resultados (que su labor no se reduzca a la formulación de los planes de trabajo conjuntos y al reporte sobre los mismos).
 - Este esfuerzo debiera resultar en CCA sólido, con buenas notas estratégicas, que cuente con la participación de todas las AFP y stakeholders, incluyendo a ONGs, colectivos o grupos de mujeres, migrantes, niños, niñas y adolescentes y dar tiempo a una adecuada integración y apropiación de las prioridades estratégicas por parte de todos los involucrados.
 - Se resalta la importancia de realizar ejercicios de pedagogía y comunicación sobre las formas de implementar y ejecutar fondos del SNU y sobre los resultados alcanzados. Al respecto, también se considera importante fomentar un diálogo y flujo de información continuo con los socios nacionales a nivel sectorial, central y de manera conjunta (incluyendo la importancia del diálogo entre los sectores del gobierno y las entidades del mismo rectoras del seguimiento a la cooperación internacional).
 - Visibilización de la oferta programática colectiva del SNU: mandatos, prioridades, capacidades, presencia territorial y ejes temáticos; identificando superposiciones, y también las brechas que actualmente ninguna AFP está cubriendo.
 - Promover una cultura del aprendizaje a partir de la reflexión estratégica conjunta regular, no sólo centrada en las acciones realizadas a escala micro, sino también sobre las malas prácticas, las oportunidades perdidas, y los impactos del trabajo colectivo del SNU.
 - Realizar una amplia campaña de difusión interna al Sistema de Naciones Unidas orientada a dar a conocer el foco, alcance y la relevancia de este instrumento de cooperación y de esta forma avanzar en su reconocimiento, apropiación y consecuente coherencia en la acción.

Responsables: OCR, SNU (UNCT y grupos de resultados).

2. Considerar la inclusión de nuevas áreas temáticas a nivel de áreas estratégicas:
 - Relevar el foco en cambio climático y medioambiental conectado a la reducción riesgos y respuesta a emergencias y su nexos con el desarrollo.
 - Además, se espera también que el nuevo Marco pueda fortalecer el planteamiento programático en materia transfronteriza y de respuesta a las desigualdades territoriales. Fortalecer las redes de protección local en el marco de una estrategia de trabajo transfronterizo e interagencial entre la República Dominicana y Haití, con participación de gobierno, sociedad civil, donantes, y SNU a ambos lados de la frontera como una práctica de innovación y de esfuerzo multiactor.

Responsables: OCR, SNU y gobierno nacional (entidades rectoras de la cooperación y sectores)

3. Para una plena implementación de la Reforma ONU y de cara al nuevo Marco de Cooperación:
 - Asegurar el funcionamiento efectivo de los mecanismos de gobernanza conjuntos del Marco (comité técnico y directivo), actualizar y precisar los términos de referencia de los grupos de resultados y reforzar el funcionamiento de los grupos como espacios continuos de análisis y actualización con base en la evolución del contexto.
 - Promover una mayor articulación de los grupos de resultados, definiendo con mayor claridad el alcance del trabajo, las tareas y formas de trabajo, asegurando un liderazgo estratégico de parte de representantes de las AFP.
 - En el marco de los grupos de trabajo se requiere establecer la generación de planes de trabajo conjuntos anuales con reportes periódicos (por ejemplo, semestrales) que den cuenta de los avances en materia de las acciones establecidas en el Plan de trabajo y la ejecución presupuestaria. Acompañado de reuniones de trabajo en que se revisen, en conjunto, los avances físicos y financieros y se establezcan medidas rectificatorias respecto de aquellas que se encuentren rezagadas.
 - Mejorar la interlocución interagencial de manera unificada tanto con los socios estratégicos a nivel nacional como con los socios implementadores en los territorios.
 - Fomentar la participación activa de los distintos miembros y asegurando una estrecha coordinación con los grupos interagenciales para explorar sinergias y evitar duplicidades.
 - Adaptar la infraestructura organizacional, especialmente en términos de sistemas, procesos y procedimientos a una lógica de trabajo interagencial para asegurar la coordinación eficiente del trabajo en lo que respecta a gestión de

contratos y adquisiciones, sistemas de información, monitoreo y evaluación, movilización de recursos y disminución de costos.

- Fortalecer el abordaje transversal de los temas de género sea a nivel de matriz de resultados, indicadores, así como a través del grupo interagencial de género y de ejercicio corporativos de género como el UNCT SWAP 2.0.

Responsables: OCR, SNU y gobierno nacional (entidades rectoras de la cooperación)

4. Sobre el Sistema de Monitoreo y evaluación:

- Se requiere que el sistema de seguimiento cuente con indicadores de resultado SMART y plausibles de medir, que dé cuenta de la contribución del SNU, así como de actualizar e informar periódicamente sobre el estado de avances de la implementación con sistemas de reportes compartidos.
- Se sugiere incluir indicadores cualitativos para medir las transformaciones respecto de procesos de fortalecimiento institucional y de diseño de políticas públicas que considere la dimensión político-institucional;
- Se recomienda que los indicadores: a) se orienten al impacto de mediano y largo plazo; b) que incluyan desagregación de datos para dar cuenta de las poblaciones en condición de vulnerabilidad; y c) que consideren la medición de los avances en igualdad de género y derechos humanos, conforme a los lineamientos del conjunto del Sistema en estas materias.

Responsables: OCR, Grupos de resultado (M&E)

5. Diseñar e implementar una estrategia de movilización de recursos conjunta que permita al SNU disponer de una mayor cantidad de recursos en torno a las prioridades estratégicas definidas en el nuevo marco y que fomente una mejor distribución de los recursos a los cuales acceden las agencias, ya sea por la vía de los fondos verticales, otros mecanismos de cooperación o del aporte de las contrapartes nacionales, de acuerdo con la expertise y valor añadido de cada agencia.

- Para ello es preciso avanzar hacia un mapeo compartido de los recursos y capacidades disponibles y potenciales - económicos, humanos, técnicos, tecnológicos, expertise, infraestructura, etc.-, una mayor eficiencia -resultante del trabajo conjunto y la disminución de los costes de transacción- la identificación de brechas y el diseño de una estrategia conjunta de movilización de fondos.
- Generar portafolios de proyectos del SNU y/o interagenciales de acuerdo con las problemáticas y los resultados que se esperan en el nuevo Marco de Resultados, con una priorización estratégica y de acuerdo con las capacidades instaladas por parte de las AFP.

Responsables: OCR, SNU.

X. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Evaluación

CRITERIOS DE EVALUACION ⁸⁵	PREGUNTAS DE EVALUACION ⁸⁶	INDICADORES	FUENTES DE DATOS	METODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	METODOS DE ANALISIS DE DATOS
PERTINENCIA y ADAPTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> A1. ¿Hasta qué punto el diseño del MANUD 2018-2022 y su implementación, han abordado los principales desafíos de desarrollo del país identificados en el CCA? A2. ¿Hasta qué punto en el contexto nacional actual, continúan siendo pertinentes las áreas de cooperación que estructuraron la matriz de resultados del MANUD, y por lo tanto la cooperación brindada por las agencias del SNU? A3. ¿En qué medida la matriz de resultados del MANUD atendió las prioridades nacionales con relación a la promoción y protección de los derechos humanos, la igualdad de género y los derechos de las poblaciones más vulnerabilizadas teniendo en consideración el principio de “no dejar a nadie atrás” de la Agenda 2030? A4. ¿Ha prestado el SNU la debida atención a las necesidades de emergencia en casos de crisis humanitaria, particularmente a la pandemia por COVID (incluyendo el diseño y puesta en marcha del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 - SERP-), al tiempo que ha prestado la debida consideración a las interrelaciones entre el desarrollo y el apoyo humanitario (nexo desarrollo-humanitario)? 	<p>Referencia en el MANUD a los desafíos y problemáticas identificadas en el CCA (A1, A3).</p> <p>Referencias explícitas en MANUD sobre políticas y marcos del gobierno (A1, A3).</p> <p>Los objetivos y estrategias de los componentes del MANUD son alineadas a las estrategias y políticas nacionales (A2).</p> <p>Capacidad de respuesta a escenarios cambiantes y a solicitudes de socios nacionales (A2, A3).</p> <p>Nivel de participación de entidades de gobierno nacionales y locales y otros socios clave en la formulación del MANUD y del SERP (A4).</p>	<p>Información primaria:</p> <p>Entrevistas con actores clave (A1, A2, A3, A4).</p> <p>Información secundaria:</p> <p>Documentos programáticos: CCA, Marco 2019-2022, Planes operativos conjuntos, SERP (A1, A2, A3, A4).</p> <p>Documentos orientadores del Sistema de NNUU y de las agencias (A2, A3, A4).</p> <p>Documentos programáticos de Gobierno (A2, A3, A4).</p> <p>Documentos de reportes, reportes al Gobierno, UNSDCG, UNINFO, sistema M&E, informes de evaluación de las agencias (A2, A3, A4)</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> Revisión documental Entrevistas a representantes de Gobierno e intersectoriales Entrevistas a informantes clave (personas que estuvieron en el proceso de elaboración e implementación y nuevas autoridades que definen prioridades del próximo periodo) Entrevistas a actores del SNU: CR, (comité directivo conjunto, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos) Entrevistas a representantes de la Sociedad Civil Entrevistas al sector privado, donantes y otros organismos multilaterales 	<p>Análisis cualitativo de los documentos y triangulación de las opiniones recogidas en las entrevistas</p>

⁸⁵ Las definiciones para cada criterio están tomadas de los Términos de Referencia y responden a los ajustes realizados en el 2019 por el propio CAD/OCDE.

⁸⁶ Las preguntas de evaluación fueron adaptadas de los Términos de Referencia.

CRITERIOS DE EVALUACION ⁸⁵	PREGUNTAS DE EVALUACION ⁸⁶	INDICADORES	FUENTES DE DATOS	METODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	METODOS DE ANALISIS DE DATOS
EFICACIA	<ul style="list-style-type: none"> ● B1. ¿En qué medida se evidencian cambios con relación a los efectos del MANUD y cuál ha sido la contribución del SNU para que dichos cambios se produjeran? ● B2. ¿En qué áreas o temas se advierten mayores avances y cuáles han sido los factores que facilitaron dichos avances? ¿En qué áreas se observa un menor ritmo o falta de progreso (incluso retrocesos) y cuáles habrían sido los determinantes que impidieron un mayor avance? ● B3. ¿En qué medida se fortalecieron las capacidades de las personas en condición de vulnerabilidad o excluidas de reclamar sus derechos y de las instituciones para cumplir con sus obligaciones? ● B4. ¿En qué medida ha sido efectiva la estrategia de planificación y monitoreo implementada para el seguimiento del marco de resultados del MANUD? ● B5. ¿En qué medida fue efectiva la implementación del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 – SERP-? 	<p>Nivel de consecución de los resultados del MANUD (B1, B2, B3, B4).</p> <p>% de avance de los indicadores, en particular de Outcome (B1, B2, B3, B4).</p> <p>Evidencia en evaluaciones externas realizadas por las agencias (B1, B2, B3).</p> <p>Evidencia de logros en documentos del gobierno (B1, B2, B4).</p> <p>Nivel de avance de la implementación del SERP (B5).</p>	<p>Información primaria:</p> <p>Entrevistas con actores clave (B2, B3, B4, B5).</p> <p>Información secundaria:</p> <p>Documentos programáticos: CCA, Marco 2019-2022, Planes operativos conjuntos (B1, B2, B4).</p> <p>Documentos de reportes, reportes al Gobierno, UNSDCG, UN-Info, sistema M&E, Informes Anuales de una muestra de agencias, Informes de iniciativas interagenciales y programas conjuntos, evaluaciones de Programa País de las agencias en el periodo de alcance de la evaluación, Evaluaciones de programas de una muestra de Agencias y Fichas de Programas (B1, B2, B3, B4).</p> <p>Reportes de avance del SERP (B5).</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a representantes de Gobierno e intersectoriales 3. Entrevistas a actores del SNU: CR, (comité directivo conjunto, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos) 4. Entrevistas a representantes de la Sociedad Civil 5. Entrevistas al sector privado, donantes y otros organismos multilaterales 	<p>Análisis cualitativo de los datos y triangulación de la información recolectada</p>

CRITERIOS DE EVALUACION ⁸⁵	PREGUNTAS DE EVALUACION ⁸⁶	INDICADORES	FUENTES DE DATOS	METODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	METODOS DE ANALISIS DE DATOS
EFICIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> ● C1. ¿Hasta qué punto se han utilizado los recursos (humanos, experiencia, fondos y tiempo) de manera apropiada para generar los productos deseados? ¿En qué medida ha evolucionado el delivery del SNU durante el periodo de implementación del UNDAF? ● C2. ¿En qué áreas prioritarias y frente a qué resultados del MANUD se logró maximizar la relación entre recursos e insumos dedicados a la implementación de la cooperación y que lo posibilitó? ● C3. ¿Se ha hecho un uso adecuado de las complementariedades y sinergias entre las agencias? ● C4. ¿Qué lo ha posibilitado u obstaculizado? ¿En qué medida se han reducido los costos de transacción en la implementación del MANUD? 	<p>Nivel de ejecución en el periodo de alcance. de la evaluación según planificación (C1, C2).</p> <p>Evidencias de sinergias en la implementación y uso de los recursos (C2, C3, C4).</p>	<p>Información primaria:</p> <p>Entrevistas con actores clave (C2, C3, C4).</p> <p>Información secundaria:</p> <p>Documentos programáticos: CCA, Marco 2019-2022, Planes operativos conjuntos, SERP (C1, C2).</p> <p>Documentos de reportes, reportes al Gobierno, UNSDCG, Dashboard UN- Info, sistema M&E, Informes Anuales de una muestra de agencias, Informes de iniciativas interagenciales y programas conjuntos, evaluaciones de Programa País de las agencias en el periodo de alcance de la evaluación, Evaluaciones de programas de una muestra de Agencias y Fichas de Programas. Reportes SERP (C1, C2, C3, C4).</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a representantes de Gobierno e intersectoriales 3. Entrevistas a actores del SNU: CR, (comité directivo conjunto, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos); responsables financieros agencias 4. Entrevistas a representantes de la Sociedad Civil 5. Entrevistas al sector privado, donantes y otros organismos multilaterales 	<p>Elaboración de una matriz de distribución del presupuesto y gastos realizados según Áreas de Cooperación</p> <p>Revisión documental de los mecanismos de planeación presupuestaria interagencial y con respecto al gobierno</p> <p>Sistematización de las experiencias de articulación y coordinación en el periodo de implementación del Marco</p>

CRITERIOS DE EVALUACION ⁸⁵	PREGUNTAS DE EVALUACION ⁸⁶	INDICADORES	FUENTES DE DATOS	METODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	METODOS DE ANALISIS DE DATOS
SOSTENIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ● D1. ¿Cuáles estrategias de sostenibilidad se han insertado a lo largo de la planificación e implementación del MANUD? ● D2. ¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los socios estratégicos del SNU en la implementación del MANUD (instituciones estatales de nivel nacional y subnacional, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, etc.) para asegurar o contribuir a la sostenibilidad de los resultados alcanzados más allá de la finalización del marco de asistencia? 	<p>Evidencia de estrategia(s) de sostenibilidad planificadas y en implementación (D1).</p> <p>Evidencia de partes interesadas que expresan la apropiación y la intención de continuidad de los resultados esperados del MANUD (D2).</p>	<p>Información primaria:</p> <p>Entrevistas con actores del SNU, incluyendo CR, jefes de agencia, oficiales nacionales, coordinadores de Programas (D1, D2).</p> <p>Entrevistas con contrapartes de gobierno, sociedad civil, sector privado, Donantes (D1, D2).</p> <p>Información secundaria:</p> <p>Documentos de reportes, reportes al Gobierno, UNSDCG, Dashboard UNINFO, sistema M&E, Informes Anuales de una muestra de agencias, Informes de iniciativas interagenciales y programas conjuntos, evaluaciones de Programa País de las agencias en el periodo de alcance de la evaluación, Evaluaciones de programas de una muestra de Agencias y Fichas de Programas (D1, D2).</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a representantes de Gobierno e intersectoriales 3. Entrevistas a actores del SNU: CR, (comité directivo conjunto, grupos de resultados, grupos temáticos interagenciales, grupos operativos); 4. Entrevistas a donantes 	<p>Análisis cualitativo de los datos y triangulación de la información recogida a través de las distintas técnicas</p>

CRITERIOS DE EVALUACION ⁸⁵	PREGUNTAS DE EVALUACION ⁸⁶	INDICADORES	FUENTES DE DATOS	METODOS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	METODOS DE ANALISIS DE DATOS
COHERENCIA Y COORDINACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ● E1. ¿En qué medida el MANUD ha sido un marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las agencias, fondos y programas del SNU a través de sus propios documentos de programación plurianual y planificación anual? ● E2. ¿Cómo contribuyó el MANUD a lograr mayor sinergia entre los programas, proyectos e iniciativas de las distintas agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas? ● E3. ¿En qué medida tuvo el proceso de reforma de las Naciones Unidas algún impacto sobre la implementación del MANUD y la coherencia del apoyo de las agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas hacia los objetivos comunes? De cara a la implementación del MANUD, ¿cómo valoran las contrapartes de gobierno el impacto de la reforma del SNU? 	<p>Alineación del MANUD y referencia específica en la planificación de las agencias (E1.)</p> <p>Cantidad de programas conjuntos planificados e implementados (E2).</p> <p>Planes de trabajo conjuntos desarrollados e implementados (E2).</p> <p>Valoración de actores clave de la reforma ONU y de su influencia en la implementación del MANUD (E3).</p>	<p>Información primaria:</p> <p>Entrevistas con actores clave (E1, E2, E3).</p> <p>Información secundaria:</p> <p>Marcos de planificación multianual de las agencias (E1).</p> <p>Documentos programáticos de las agencias (E2, E3).</p> <p>Documentos relevantes relacionados con la reforma ONU producidos a nivel de país (E3).</p> <p>Documentos normativos y programáticos de gobierno surgidos en el marco sobre género y DDHH</p> <p>Recomendaciones de Comités de los Tratados (CEDAW, DUDH, CRPD), entre otros) (E1, E3)</p>	<p>Métodos de recolección de la información y análisis cualitativo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documental 2. Entrevistas a informantes clave 3. Entrevistas a actores del SNU (CR, integrantes UNCT, Grupos Interagenciales). 4. Agencias especializadas (e.g. UNICEF, ONU Mujeres, UNFPA, ACNUDH) y CEPAL. 5. Entrevistas a representantes de gobierno 6. Entrevistas a Parlamentario/as, Poder judicial 7. Entrevistas a representantes de la Sociedad Civil 	<p>Revisión documental para evaluar pertinencia y coherencia del MC con planificación agencias, normas y acuerdos internacionales sobre DDHH e Igualdad de Género y con las estrategias regionales y nacionales para el avance de los DDHH/IG.</p> <p>Análisis cualitativo de los datos y triangulación de la información recogida a través de las distintas técnicas</p>

Anexo 2: Listado de instituciones consultadas

	Instituciones
1	OCR
2	ILO
3	IOM
4	FAO
5	UNAIDS
6	UNDP
7	UNEP
8	UNESCO
9	UNFPA
10	UNICEF
11	UNODC
12	WFP
13	OPS/OMS
14	ONUSIDA
15	ACNUDH
16	Banco Mundial
17	Embajada de España
18	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD)
19	Comedores Económicos del Estado Dominicano (CEED)
20	Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia (INAIPI)
21	Oficina Nacional de Estadística (ONE)
22	Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia (CONANI)
23	Ministerio de Educación (MINERD)
24	Suprema Corte de Justicia y del Consejo del Poder Judicial
25	ASOLSIDA
26	Plan Internacional
27	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)
28	Universidad autónoma de Santo Domingo
29	Dirección General de Cooperación Multilateral (DIGECCOM)
30	Gabinete del sector Agua
31	Ministerio de Agricultura
32	Ministerio de la Mujer
33	Administradora de Subsidios Sociales (ADESS)
34	CONAVIHSIDA
35	Ministerio de Salud Pública
36	Instituto Nacional de Migración
37	SIUBEN
38	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
39	Ministerio del Trabajo
40	INFOTEP
41	Ministerio de Turismo
42	TRANSSA
43	Junta de Mujeres Mamá Tingo

Instituciones de quienes respondieron la Encuesta

Tipo de socio	Institución
Gobierno Nacional	Ministerio de Agricultura
Gobierno Nacional	Ministerio de la Mujer
Gobierno Nacional	Administradora de Subsidios Sociales (ADESS)
Gobierno Nacional	CONAVIHSIDA
Gobierno Nacional	Ministerio de Salud Pública
Gobierno Nacional	INM
Gobierno Nacional	MSP
Gobierno Nacional	SIUBEN
Gobierno Nacional	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
Gobierno Nacional	Ministerio de Trabajo
Gobierno Nacional	INFOTEP
Gobierno Nacional	MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES (MIMARENA)
Gobierno Nacional	MINISTERIO DE TURISMO DE LA REPÚBLICA DOMINICANA (MITUR)
Sociedad Civil	TRANSSA
Sociedad Civil	Junta de Mujeres Mamá Tingo

Anexo 3: Instrumentos de recolección de información

a. Pauta de Entrevista a jefes/as de Agencias de Naciones Unidas

1. ¿Cómo fue el involucramiento del PNUD en proceso de diseño de este UNDAF, desde el CCA hasta la firma? ¿Cuáles fueron los principales hitos de ese proceso? ¿Cómo se fue dando el proceso en el contexto de la reforma de NNUU?
2. ¿Cómo se articuló la programación individual de la agencia con el MC? ¿Algo que enfatizar de cara a los aprendizajes?
3. ¿El Marco de Cooperación ha resultado lo suficientemente flexible para responder a los nuevos problemas y desafíos que surgieron durante su implementación?
4. En su periodo ¿Cuáles efectos directos estaban alcanzando mejores resultados? Y ¿por qué?
5. ¿Se logró avanzar en el campo de las políticas públicas, en qué áreas?
6. ¿Cuáles son los factores que han facilitado u obstaculizado el alcance de los efectos previstos?
7. ¿Existe seguimiento de los compromisos del PNUD en el Marco de Cooperación?
8. ¿Cómo funcionaron los mecanismos de coordinación? ¿Los grupos interagenciales? ¿Los programas conjuntos?
9. ¿Qué ocurrió en el campo de las alianzas y los socios para la implementación del MC? ¿Se fortalecieron, hubo dilemas que resolver?
10. ¿En qué medida se fortalecieron las capacidades de los socios estratégicos del SNU?
11. ¿Se han producido cambios sistémicos y sostenibles durante este período?
12. ¿Cómo se abordaron los temas de género, derechos humanos y sostenibilidad ambiental? ¿De qué manera se tuvo en cuenta las necesidades y prioridades de los grupos más vulnerables en este MC? ¿A qué grupos se ha logrado acceder con mayor facilidad y cuáles continúan siendo excluidos?
13. ¿Qué recomendaciones haría para fortalecer la implementación de este MC de cara al nuevo ciclo de cooperación?

b. Pauta de entrevista a Encargados/as Grupo de resultados

1. ¿Puede describir el proceso de discusión y diseño del MANUD: etapas e hitos, participantes, metodología, participación de contrapartes?
2. ¿Puede describir el proceso de conformación del grupo? Específicamente: ¿Quiénes los integraban? ¿Bajo qué criterio se conformaron? ¿Cuáles eran los objetivos de cada uno de ellos? ¿Cómo operaron? ¿Hubo cambios en el tiempo?
3. ¿Cómo ha sido la relación con otros actores durante la implementación de los planes de trabajo del MANUD? (Contrapartes de gobierno, OSC, donantes)
4. ¿Qué puede señalar sobre los resultados del MANUD en el periodo 2018-2021? Específicamente la vinculación productos/efectos y seguimiento de recursos. ¿En qué medida el MANUD ha facilitado el trabajo conjunto?
5. ¿En qué medida tuvo el proceso de reforma de las Naciones Unidas algún impacto sobre la implementación del MANUD y la coherencia del apoyo de las agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas hacia los objetivos comunes?
6. ¿Considera que la formulación del MANUD ha incorporado adecuadamente los enfoques de género y derechos humanos? y ¿en qué forma esto se ha reflejado en los procesos de implementación y en los resultados?
7. La matriz de resultados del MANUD fue lo suficientemente flexible y pertinente para responder a nuevos problemas y sus causas, así como a los desafíos que surgieron durante su implementación
8. ¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los socios estratégicos del SNU en la implementación del MANUD para asegurar o contribuir a la sostenibilidad de los resultados?
9. ¿En qué medida se fortalecieron las vías, espacios y/o herramientas para la expresión y participación de las voces de actores o población con mayores desventajas (para que nadie se quede atrás), tales como mujeres, infancia, adolescentes, tercera edad u otros?
10. ¿Cuáles serían sus recomendaciones y propuestas para el próximo MANUD?

c. Pauta de entrevista Encargados/as Grupos Interagenciales

1. ¿Puede describir el proceso de conformación del grupo? Específicamente: ¿Quiénes los integraban? ¿Bajo qué criterio se conformaron? ¿Cuáles eran los objetivos de cada uno de ellos?
2. ¿Puede describir el funcionamiento del grupo? Específicamente los procesos de planificación y actividades de seguimiento, recursos disponibles, rendición de cuentas y vínculo con el UNCT, facilitadores y limitaciones.
3. ¿Cómo ha sido la relación con otros actores en el MANUD? (Grupos de resultados, Contrapartes de gobierno, OSC, donantes)
4. ¿Qué puede señalar sobre los resultados del MANUD en el periodo 2018-2021? Específicamente la vinculación productos/efectos y seguimiento de recursos. ¿En qué medida el MANUD ha facilitado el trabajo conjunto?
5. ¿En qué medida tuvo el proceso de reforma de las Naciones Unidas algún impacto sobre la implementación del MANUD y la coherencia del apoyo de las agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas hacia los objetivos comunes?
6. El Grupo Interagencial ¿Cómo abordó los nuevos problemas y sus causas, así como los desafíos que surgieron durante el ciclo del MANUD?
7. ¿Considera que la formulación del MANUD ha incorporado adecuadamente los enfoques de género y derechos humanos? y ¿en qué forma esto se ha reflejado en los procesos de implementación y en los resultados?
8. ¿En qué medida las AFP han tenido en cuenta los temas del ciclo de vida en la programación conjunta y la creación de planes de comunicación y abogacía?
9. ¿Cuáles serían sus recomendaciones y propuestas en vistas de un nuevo MANUD?

d. Pauta de entrevista Encargados/as de programas conjuntos

1. ¿Puede describir el proceso de diseño del Programa Conjunto? Específicamente: ¿Cuáles fueron las instituciones convocadas o que lo integraban? ¿Bajo qué criterio se conformaron? ¿Cuáles eran los objetivos de cada uno de ellos?
2. ¿Puede describir el funcionamiento del equipo del programa? Específicamente los procesos de planificación y actividades de seguimiento, recursos disponibles, rendición de cuentas y vínculo con el MANUD, facilitadores y limitaciones.
3. ¿Es el grupo lo suficientemente flexible y pertinente para responder a nuevos problemas y sus causas, así como a los desafíos que surgieron durante el ciclo del MANUD?
4. ¿Qué puede señalar sobre los resultados del MANUD en el periodo 2019-2021? Específicamente la vinculación productos/efectos y seguimiento de recursos.
5. ¿Considera que la formulación del MANUD ha incorporado adecuadamente los enfoques de género y derechos humanos? y ¿en qué forma esto se ha reflejado en los procesos de diseño e implementación, y en los resultados?
6. ¿En qué medida se fortalecieron las vías, espacios y/o herramientas para la expresión y participación de las voces de actores o población con mayores desventajas (para que nadie se quede atrás), tales como mujeres, infancia, adolescentes, tercera edad u otros?
7. ¿En qué medida las AFP han tenido en cuenta los temas del ciclo de vida en la programación conjunta y la creación de planes de comunicación y abogacía?
8. ¿Cuáles serían sus recomendaciones y propuestas en vistas de un nuevo MANUD?

e. Pauta de entrevista a Contrapartes de sociedad civil

1. Contexto de la relación con el SNU: ¿Ha tenido vínculo con agencias del SNU? ¿Cuáles han sido los objetivos y el carácter de las iniciativas desarrolladas?
2. Problemas del país: ¿Cuáles son los principales problemas del país en que se requiere la cooperación del SNU? ¿Existen instancias de discusión con el gobierno y otras organizaciones de la sociedad civil sobre estos temas?
3. ¿En qué medida se fortalecieron las vías, espacios y/o herramientas para la expresión y participación de las voces de actores o población con mayores desventajas (para que nadie se quede atrás), tales como mujeres, infancia, adolescentes, tercera edad u otros?
4. ¿Se han creado planes de comunicación y abogacía conjuntos para los temas de interés?
5. Visión del SNU en el país: ¿Cuáles son las ventajas comparativas más relevantes? ¿Cuáles son las principales debilidades de la cooperación en su aporte al país?

6. Acción conjunta del Sistema ¿Aporta valor agregado? ¿Cuáles son sus expectativas respecto de la cooperación del SNU?
7. Resultados: ¿Cuáles son los principales resultados obtenidos con la colaboración de la cooperación del SNU? ¿Alguna buena práctica a destacar?
8. ¿Cuáles son los principales obstáculos de una cooperación en el país? ¿Cuáles son los principales facilitadores?
9. ¿En qué medida el SNU ha promovido el fortalecimiento las capacidades de la sociedad civil para que se sostenga en el tiempo los resultados alcanzados con la implementación del MANUD?
10. ¿Qué recomendaciones haría para mejorar la cooperación del SNU en el país?

f. Pauta de entrevista a representantes de instituciones gubernamentales

1. Breve descripción del Marco de Cooperación y sus principales componentes, dependiendo del grado de conocimiento del/la informante clave.
2. ¿Cómo considera que ha sido la vinculación de su institución con las agencias del Sistema de Naciones Unidas y el trabajo realizado de forma conjunta en el periodo 2018-2022?
3. El MC ha sido relevante para la consecución de los resultados de los Planes Sectoriales de los i) Ministerios, ii) Plan Territorial de Desarrollo Integral (PTDI) de los Gobiernos Subnacionales, iii) Planes Estratégicos Institucionales de los Instituciones Descentralizadas y Desconcentradas?
4. ¿Considera que el MC ha sido relevante para el trabajo de su institución? ¿En qué forma?
5. ¿Cuál es la contribución del MC al Plan de Desarrollo Económico y Social 2016-2020 y a las políticas/leyes marco del país?
6. ¿Cómo evalúa la participación de su institución en la elaboración del Análisis de País y el Marco de Cooperación resultante?
7. ¿Cómo valora la implementación del trabajo conjunto? ¿Le parece que ha logrado adaptarse adecuadamente a los desafíos del contexto y en qué forma?
8. ¿Cuáles cree que han sido los principales resultados obtenidos producto del trabajo conjunto entre el SNU y su institución?
9. ¿Qué obstáculos y que facilitadores ha identificado para alcanzar los resultados esperados?
10. ¿Considera que el Marco de Cooperación ha contribuido al diseño e implementación de políticas públicas que fomenten avances en temáticas priorizadas por el Marco?
11. ¿En qué medida el SNU ha contribuido al fortalecimiento de las capacidades en las instituciones bolivianas para que los resultados alcanzados con la implementación del Marco sean sostenibles?
12. ¿Qué desafíos visualiza para la sostenibilidad de los cambios alcanzados producto del trabajo conjunto con el Sistema de Naciones Unidas?
13. ¿Cuáles son sus expectativas para un futuro trabajo conjunto entre el Gobierno de Bolivia y el Sistema de Naciones Unidas?

Anexo 4: Encuesta

Asunto: ¡Nos interesa su respuesta a estas 5 preguntas!

Descripción:

¡Buenos días! Somos la Consultora Latinoamericana Inclusión y Equidad y actualmente estamos realizando la Evaluación del Marco de Cooperación de Naciones Unidas en república Dominicana (MC) para el período 2018-2022.

La evaluación se propone medir la contribución del Sistema de Naciones Unidas a las prioridades del país y recoger recomendaciones y lecciones aprendidas para el nuevo Marco de Cooperación.

Dada su experiencia y vinculación con algunas de las áreas temáticas y con las agencias de Naciones Unidas, le solicitamos su amable colaboración para completar la siguiente encuesta, donde la información será tratada de manera totalmente confidencial.

Si desea obtener información adicional o resolver alguna duda sobre la encuesta puede escribir a la siguiente dirección de correo: erick.martinez@inclusionyequidad.org

Preguntas de encuesta:

1. ¿En qué sector se desempeña su institución

- a. Estadístico
- b. Salud
- c. Educación
- d. Economía/Finanzas
- e. Trabajo
- f. Obras públicas, servicios y vivienda
- g. Derechos Humanos
- h. Migración
- i. Medio Ambiente
- j. Género
- k. Pueblos Indígena Originario Campesinos
- l. Justicia
- m. Cultura
- n. Niñez y Adolescencia
- o. Jóvenes
- p. Tecnología
- q. Otro (especificar)

2. ¿Cuál es el rol que ha jugado su institución en relación con el Marco de Cooperación?

- a. Ha participado en el diseño y planificación de acciones del Marco de Cooperación.
- b. Ha implementado acciones/programas del Marco de Cooperación.
- c. Ha participado en actividades de difusión del Marco de Cooperación.
- d. No tenía conocimiento de la existencia de este Marco de Cooperación.
- e. Otros: _____

3. En caso de que su institución haya participado en iniciativas del marco de Cooperación, ¿Qué tipo de acciones ha realizado en conjunto con el Sistema de Naciones Unidas en el periodo 2018-2022?

- a. Diagnóstico de necesidades
- b. Ejecución de programas y/o proyectos
- c. Formulación/análisis/implementación de políticas públicas
- d. Prestación de servicios a usuarios/as
- e. Investigación y gestión del conocimiento
- f. Evaluación de programas y/o proyectos

- g. Espacios para el diálogo e intercambio técnico
- h. Espacios de fortalecimiento de capacidades, talleres o cursos
- i. Elaboración y difusión de materiales y/o informes
- j. Otros ¿Cuáles? _____
- k. No sabe
- l. No responde

4. ¿Cuáles han sido a su juicio los principales logros obtenidos por su institución en conjunto con el Sistema de Naciones Unidas producto del Marco de Cooperación en cualquiera de sus 4 áreas estratégicas? Las áreas son: a) Pobreza, seguridad alimentaria y sostenibilidad ambiental; b) Servicios sociales e igualdad de género; c) Fortalecimiento Institucional y Derechos Humanos; d) Transversalización de la equidad de género. Mencione dicho(s) logro(s).

5. A partir de su experiencia ¿Qué recomendaría para fortalecer el trabajo conjunto entre el Gobierno de República Dominicana y el Sistema de Naciones Unidas en su sector?

Anexo 5: Bibliografía consultada

- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). V Plan Director de la Cooperación Española. Disponible en:
<https://www.aecid.es/ES/Paginas/D%C3%B3nde%20Cooperamos/Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20Caribe/Centroamerica-Mexico-Caribe/Republica-Dominicana.aspx>
- Banco Central de República Dominicana. Encuesta Nacional Continua de Fuerza de Trabajo (ENCFT). El mercado laboral dominicano avanza hacia la recuperación. [En línea] <https://www.bancentral.gov.do/a/d/5143-el-mercado-laboral-dominicano-avanza-hacia-la-#:~:text=En%20el%20caso%20dominicano%2C%20previo,en%20octubre%2Ddiciembre%20de%202019>
- Banco Mundial. (2021) República Dominicana: Panorama general [Text/HTML]. World Bank. [En línea] <https://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview>
- Batista, F (2021). Femicidios en República Dominicana durante 2019 y 2020. Cuaderno del OPD: Serie Sociedad Civil. Editorial Funglobe. [En línea] https://issuu.com/opd-funglobe/docs/femicidios_2019-2020
- Bello, A. y M. Rangel (2002), “La equidad y la exclusión de los pueblos indígenas y afrodescendientes en América Latina y el Caribe”. En: Revista de la CEPAL Nº 76, Santiago.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2009) Observatorio demográfico número 7. División de Población. [En línea] <http://www.cepal.org/celade>
- CONAVIHSIDA (2020) Plan Nacional de Integración de los Servicios de VIH en República Dominicana. Grupo consultor GIS, presentado a Consejo Nacional del VIH y el SIDA (CONAVIHSIDA) y al Proyecto del Fondo mundial para la lucha contra el SIDA, la tuberculosis y la malaria (GFATM).
- Consultora Inclusión y Equidad. (2018). Informe Final Evaluación de la Iniciativa madres y recién nacidos bien cuidados 2015-2017. Oficina de UNICEF República Dominicana.
- Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2020) Prokektdaten. Disponible en:
[https://www.giz.de/projekt/region/1/countries/DO\(show:project/201320365\)](https://www.giz.de/projekt/region/1/countries/DO(show:project/201320365))
- Estadística (2020) *Encuesta Nacional de Alfabetismo ENA 2019*. [En línea] <https://web.one.gob.do/publicaciones/2020/encuesta-nacional-de-alfabetismo-ena-2019/>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Programa Mundial de Alimentos (2021) Efectos de la crisis COVID -19 en la seguridad alimentaria en República Dominicana. Último acceso 17 de noviembre del 2021 en
<https://unwfp.maps.arcgis.com/sharing/rest/content/items/0917e1b6eb524602b3755d044066b47d/data>
- Gobierno Dominicano, ONU REPÚBLICA DOMINICANA (2015). Marco de asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD 2012- 2017): Revisión de medio término conjunta. República Dominicana.
- Gobierno Dominicano, ONU REPÚBLICA DOMINICANA (2017). Marco de asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) 2018 – 2022. República Dominicana.
- Gobierno Dominicano, ONU REPÚBLICA DOMINICANA (2018a). Informe anual de Naciones Unidas sobre resultados conjuntos. República Dominicana.
- (2018b). Anexo 1 – Avances Matriz Resultados (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2018c). Anexo 2 – Ejecución Presupuesto 2018 (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2018d). Anexo 3 – Informe Grupo de Resultados AE1 (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2018e). Anexo 4 – Informe Grupo de Resultados AE2 (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2018f). Anexo 5 – Informe Grupo de Resultados AE3 (documento Excel uso interno). República Dominicana
- Gobierno Dominicano, ONU REPÚBLICA DOMINICANA (2020a). Marco de asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) 2018- 2022: Informe de Resultados 2019. República Dominicana.
- (2020b). Anexo 1- Avance Matriz de Resultados 2019 (Final) (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2020c). Anexo 2- Ejecución Presupuesto 2019 (Final) (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2020d). Anexo 3- Informe Grupo de Resultados AE 1 2019 (Final) (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2020e). Anexo 4- Informe Grupo de Resultados AE 2 2019 (Final) (documento Excel uso interno). República Dominicana.

- (2020f). Anexo 5- Informe Grupo de Resultados AE 3 2019 (Final) (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2020g) Indicadores consolidados abril 2020 (documento Excel uso interno). República Dominicana.
- (2021) Informe Nacional Voluntario 2021. Crecimiento con equidad y respeto al medio ambiente. Disponible en <https://mepyd.gob.do/wp-content/uploads/drive/DGIP/Informe%20nacional%20voluntario/Informe%20Nacional%20Voluntario%202021-RD.pdf> Grupo Técnico Interagencial CCA/UNDAF – MEPYD (2016). La Transición hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Identificando Prioridades para la Programación 2018-2022 del SNU-RD, Republica Dominicana.
- IDEC-IDEICE (2021). *Educación para todos preservando la salud: Una mirada al funcionamiento de la educación pública a distancia en República Dominicana en tiempos de COVID-19*. [En línea] <http://www.idec.edu.do/Home/Publicaciones/3>.
- Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia (2018) Memoria Institucional. Gobierno de la República Dominicana.
- (2019) Memoria Institucional. Gobierno de la República Dominicana.
- (2020) Memoria Institucional. Gobierno de la República Dominicana.
- (2021) Memoria Institucional. Gobierno de la República Dominicana.
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo del Gobierno Dominicano, y Sistema de Naciones Unidas. Análisis Común de País (2016). La Transición hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Identificando Prioridades para la Programación 2018-2022 del SNU-RD. Una mirada a la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 desde la óptica de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) y el enfoque basado en derechos humanos. Grupo Técnico Interagencial CCA/UNDAF – MEPYD. Oficina de Coordinación
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo del Gobierno Dominicano (2020) Boletín de estadísticas oficiales de pobreza monetaria no.7. Unidad Asesora de Análisis Económico y Social. Último acceso 17 de noviembre del 2021 en: <https://mepyd.gob.do/publicaciones/Boletin-Pobreza-Monetaria-a5-no7>
- (2022) Informe de situación macroeconómica – Seguimiento de coyuntura diciembre 2021. Disponible en: <https://mepyd.gob.do/publicaciones/informe-de-situacion-macroeconomica-seguimiento-de-coyuntura-diciembre-2021>
- Ministerio de Economía, Planificación Ministerio de la Presidencia (2021) Información necesaria para detener juntos el Coronavirus. Presidencia de la Republica Dominicana. Último acceso 2 de diciembre del 2021 en: <https://coronavirusrd.gob.do/>
- Ministerio de Salud Pública. (2020). Boletín Epidemiológico Semanal. [En línea] <https://digepi.gob.do/docs/Boletines%20epidemiologicos/Boletines%20semanales/2020/Boletin%20Semanal%2053-2020.pdf>
- Naciones Unidas (2018) Traty Body Database. Último acceso 17 de noviembre en <https://tbinternet.ohchr.org/SitePages/Home.aspx>
- (2020a) informe sobre el impacto de la pandemia COVID-19 en las personas LGBTI en la república dominicana. Último acceso el 31 de mayo de 2022, en https://dominicanrepublic.un.org/sites/default/files/2020-10/INFORME%20SOBRE%20EL%20IMPACTO%20DE%20LA%20PANDEMIA%20COVID19%20EN%20LAS%20PERSONAS%20LGBTI%20EN%20LA%20REPUBLICA%20DOMINICANA_4.pdf
- (2020b) A UN framework for the immediate socio-economic response to COVID -19
- Observatorio de Justicia y Género (2021). Ley No. 1-21 que modifica y deroga varias disposiciones del Código Civil y de la Ley No.659 del 1944, sobre Actos del Estado Civil. Prohíbe el matrimonio entre personas menores de 18 años. G. O. No. 11004 del 12 de enero de 2021. [En línea] https://observatoriojusticiaygenero.poderjudicial.gob.do/documentos/PDF/normativas/NOR_Ley_1_21.pdf
- Oficina Nacional de Estadística (2014) Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples. Santo Domingo. Último acceso 02 de diciembre del 2021 en: <https://archivo.one.gob.do/encuestas/enhogar/enhogar-2013>
- (2018) Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples. Santo Domingo. Último acceso 02 de diciembre del 2021 en: <https://web.one.gob.do/media/gzdkwnnn/encuestanacionaldehogaresdeprop%3B3sitesm%3BAltiplesiinformegenera2018.pdf>
- (2020). BOLETÍN de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria 2020. Boletín N° 8, AÑO 6 Comité Técnico Interinstitucional de Pobreza (CTP). [En línea] <https://www.one.gob.do/media/1adjcmvd/bolet%3ADn-pobreza-monetaria-2020-n%3BAmerno-8.pdf>

- (2021a) Panorama Estadístico. Año 12, N° 108, mayo-Julio 2021. [En línea]
<https://www.one.gob.do/publicaciones/2021/panorama-estadistico-108-coyuntura-laboral-en-republica-dominicana-formalizacion-del-empleo-en-la-era-del-covid-19/>
- (2021b). República Dominicana: Una población joven con tendencia al envejecimiento. Oficina Nacional de Estadística (ONE). [En línea] <https://www.one.gob.do/noticias/2021/republica-dominicana-una-poblacion-joven-con-tendencia-al-envejecimiento/>
- (2021 c) Boletín Demográfico y Social 2021. Número 3, septiembre de 2021. [En línea]
<https://web.one.gob.do/media/g2yli1rt/bolet%C3%ADn-de-estadisticas-sociodemogr%C3%A1ficas-3-021.pdf>
- (s.f) Cuadro 5.30-22-3. REPÚBLICA DOMINICANA: Porcentaje de promoción, reprobados y abandono por año lectivo, según región y provincia, 2010-2011/2019-2020” en <https://www.one.gob.do/datos-y-estadisticas/temas/estadisticas-sociales/educacion/>
- Oficina Nacional de Estadística- UNICEF (2019). *Resumen ejecutivo ENHOOGAR- MICS 2019*. [En línea]
<https://www.one.gob.do/publicaciones/2021/enhogar-mics-2019-resumen-ejecutivo/>
- ONU Mujeres (2011). Guías de apoyo a la Evaluación. Oficina de Evaluación de ONU Mujeres. Nueva York. [En línea]
http://www.unwomen.org/wp-content/uploads/2012/05/UNW_2012_8_Evaluation-Function-2011-SP.pdf.
- ONU REPÚBLICA DOMINICANA (2021). Informe de Resultados 2020: Sistema de las Naciones Unidas en República Dominicana. República Dominicana.
- ONU REPÚBLICA DOMINICANA (s.f.a). Plan Estratégico de respuesta a COVID-19. República Dominicana.
- ONU REPÚBLICA DOMINICANA (s.f.b). Anexo: Planes de respuesta operacionales. República Dominicana.
- Organización Mundial de la Salud. La situación actual de COVID-19. Datos informados a la Organización Mundial de la Salud en las últimas 24 horas. Última actualización 1 de noviembre de 2021, 05:04 pm CET.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (2021). Country Programmable Aid (CPA). Statistics. [En línea] https://stats.oecd.org/index.aspx?r=456349&errorCode=403&lastaction=login_submit
- Organización Internacional para las Migraciones y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2021) Fortalecimiento del Diálogo Binacional entre Haití y República Dominicana para promover la cohesión social en la zona fronteriza. Fondo del Secretario General para la Consolidación de la Paz.
- Programa Mundial de Alimentos (2017). Informe El Costo de la Doble Carga de la Malnutrición. [En línea]
<https://es.wfp.org/desnutricion-sobrepeso-obesidad-cuestan-a-Republica-Dominicana-2-por-ciento-del-PIB>
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD actualiza el mapa interactivo del desarrollo humano para las 32 provincias del país. [En línea]
https://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/presscenter/articles/2019/pnud-actualiza-el-mapa-interactivo-del-desarrollo-humano-para-la.html
- (2020) Disability Inclusion Strategy: Reporting period 2019.
- (2021) Disability Inclusion Strategy: Reporting period 2020
- (2020). Resultados de la encuesta “Situación COVID 19 y personas con discapacidad en República Dominicana”. Último acceso el 31 de mayo de 2022, en https://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/resultados-de-la-encuesta-situacion-covid-19-y-personas-con-disc.html
- (2021) Dominican Republic UNDP COVID -19 Rapid Financing Facility
- (s.f) Beyond Recovery: towards 2023
- PNUD y Ministerio de Educación de la República Dominicana (2020) Memorándum de Entendimiento.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y ONU Medio Ambiente (2018). Índice de Vulnerabilidad ante Choques Climáticos: Lecciones aprendidas y sistematización del proceso y aplicación del IVACC en República Dominicana.
<https://wedocs.unep.org/xmlui/handle/20.500.11822/25905>
- Servicio Nacional de Salud (2019). Capacitan facilitadores en cuidados obstétricos de emergencia. [En línea]
<https://sns.gob.do/noticias/capacitan-facilitadores-en-cuidados-obstetricos-de-emergencia/>
- Sistema Único de Beneficiarios (2018) SIUBEN y Programa Mundial de Alimentos firman acuerdo para fortalecer capacidades técnicas en favor de población vulnerable. Presidencia de la República. [En línea] <https://siuben.gob.do/noticias/siuben-y-programa-mundial-de-alimentos-firman-acuerdo-para-fortalecer-capacidades-tecnicas-en-favor-de-poblacion-vulnerable/>

- Sin nombre (2021) Real-Time Assessment (RTA) of UNICEF’s response to COVID-19 in Latin America and the Caribbean (LAC). Synthesis report
- Sin nombre (s.f.a) Apéndice A Diseño Muestra. Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.b) Metodología de la encuesta. Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.c) Apéndice C. Estimadores de errores muestrales (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.d) Apéndice D. Tablas de calidad de datos (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.e) Capítulo 4. Cobertura de la muestra y características de los encuestados (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.f) Capítulo 5. Sobrevivir (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.g) Capítulo 6. Prosperar – Salud reproductiva y materna (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.h) Capítulo 7. Prosperar - Salud infantil, nutrición y desarrollo (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.i) Capítulo 8. Aprender (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.j) Capítulo 9. Protegidos contra la violencia y la explotación (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.k) Capítulo 10. Vivir en un ambiente seguro y limpio (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.l) Capítulo 11. Oportunidad equitativa en la vida (documentos Excel). Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples, con la metodología de Encuestas de Indicadores Múltiples por Conglomerados, sobre la situación de niños, niñas, adolescentes y mujeres en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.m) Gestión de riesgos, emergencias, cambio climático y Wash. Situación de las niñas y niños en la República Dominicana.
- Sin nombre (s.f.n) Costed evaluation plan- Dominican Republic -UNICEF country programme of cooperation 2018-2022
- Sistema de Naciones Unidas (2019a). Plan Estratégico de respuesta a COVID-19. República Dominicana.
- (2019b). Anexo – Planes de respuesta operacionales. República Dominicana.
- (2020). Informe de Resultados 2020 – Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana.
- UNDG (2011), Manual de Gestión basada en Resultados. Una armonización de los conceptos y enfoques de GbR para fortalecer los resultados de desarrollo a nivel de país. [En línea]
http://www.undg.org/docs/13222/2013%2010%2007%20Manual%20de%20Gesti%C3%B3n%20basada%20en%20Resultados%20Espa%C3%B1ol_Final.pdf
- UNEG (2012). Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación – hacia una guía del UNEG.
- (2016). Normas y Estándares para evaluación [en línea] <http://www.uneval.org/document/detail/1914>.

- (2021). Guía de Evaluación de Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas.
- (s.f.a). Ethical guidelines for evaluation. New York.
- UNFPA, UNICEF & ONU MUJERES (2022) Matrimonio infantil y uniones tempranas en América Latina y el Caribe. Boletín informativo nº 2.
- UNICEF (2012) Análisis de situación de la infancia y la Adolescencia en la República Dominicana. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Consejo Nacional para la Niñez y Adolescencia.
- (2017a). Una Situación Habitual. Violencia en las vidas de los niños y los adolescentes. UNICEF NY. [En línea] <https://www.unicef.es/publicacion/violencia-en-las-vidas-de-los-ninos-y-los-adolescentes>
- (2017b) Documento del programa país República Dominicana. E/ICEF/2017/P/L.17. Consejo Económico y Social, Naciones Unidas.
- (2018) End of the year results summary narrative 2018. República Dominicana
- (2019a) Perfil del matrimonio infantil y las uniones tempranas en América Latina y el Caribe. [En línea] <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/informes/perfil-del-matrimonio-infantil-y-las-uniones-tempranas-en-america-latina-y-el-caribe>
- (2019b) End of the year results summary narrative 2019. República Dominicana
- (2019c). Manual de Estándares de Calidad y Humanización de la Atención Materna y Neonatal. Para optar por la certificación en calidad y humanización de la atención a la madre y el recién nacido. [En línea] <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/informes/manual-est%C3%A1ndares-calidad-humanizaci%C3%B3n-atenci%C3%B3n-materna-neonatal>
- (2020a) End of the year results summary narrative 2020. República Dominicana
- (2020b) Kids Online República Dominicana. *Informe de análisis de la encuesta nacional sobre uso de internet en niñas, niños y adolescentes 2020*. [En línea] <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/media/5321/file/Informe%20Kids%20Online%20Rep%C3%ABlica%20Dominicana%20-%20Publicaci%C3%B3n.pdf>.
- (2020c). MSP y UNICEF presentan programa de Certificación en Calidad y Humanización de la Atención en Salud a la Madre y al Recién Nacido. [En línea] <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/comunicados-prensa/msp-y-unicef-presentan-programa-de-certificaci%C3%B3n-en-calidad-y-humanizaci%C3%B3n-de-la>
- (2021a) End of the year results summary narrative 2021. República Dominicana
- (2021b) RAM Outcome summary report: Child protection (documento de uso interno). República Dominicana
- (2021c) RAM Outcome summary report: Children survive and thrive (documento de uso interno). República Dominicana
- (2021d) RAM Outcome summary report: Programme effectiveness (documento de uso interno). República Dominicana
- (2021e) RAM Outcome summary report: Social inclusion (documento de uso interno). República Dominicana
- (2021f) Disfrutar de un ambiente sano y seguro. Sit An. Estado de Situación de Infancia y la Adolescencia RD2021.
- (2021g) Sentir protección y vivir sin violencia. Sit An. Estado de Situación de Infancia y la Adolescencia RD2021.
- (2021h) Vivir en salud. Sit An. Estado de Situación de Infancia y la Adolescencia RD2021.
- (2021i) Resumen de los principales elementos que permitan elaborar un documento síntesis del SitAn21. Sit An. Estado de Situación de Infancia y la Adolescencia RD2021.
- (2021j) Aprender con Calidad. Sit An. Estado de Situación de Infancia y la Adolescencia RD2021.
- (2021k) Combatir y salir de la pobreza. Sit An. Estado de Situación de Infancia y la Adolescencia RD2021.
- (2021l) *UNICEF valora de forma positiva la propuesta de la Junta Central Electoral de modificar ley de registro civil*. Comunicado de prensa. [En línea] <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/comunicados-prensa/unicef-valora-de-forma-positiva-la-propuesta-de-la-junta-central-electoral>
- (2021m) Se reduce la desnutrición infantil crónica en República Dominicana y se incrementa el sobrepeso y la obesidad afectando al 33% de los niños en edad escolar. Comunicado de prensa. [En línea] <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/comunicados-prensa/se-reduce-la-desnutrici%C3%B3n-infantil-cr%C3%B3nica-en-rep%C3%ABlica-dominicana-y-se>

- (2021n) Política de Prevención y Atención a las Uniones Tempranas y el Embarazo en Adolescentes (PPA). Disponible en: <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/media/5806/file/Pol%C3%ADtica%20de%20prevenci%C3%B3n%20y%20atenci%C3%B3n%20a%20las%20uniones%20tempranas%20y%20el%20embarazo%20en%20adolescentes%20-%20PUBLICACI%C3%93N.pdf>
- (2022a) Country programme full approved report 2020 (documento de uso interno). República Dominicana
- (2022b) Offline template for 2022 outcome reporting- national/business aea level: Protection area (documento de uso interno). República Dominicana
- (2022c) Offline template for 2022 outcome reporting- national/business aea level: Programme Effectiveness operation area (documento de uso interno). República Dominicana
- (2022d) Offline template for 2022 outcome reporting- national/business aea level: Operational Effectiveness operation area (documento de uso interno). República Dominicana
- (2022e) Offline template for 2022 outcome reporting- national/business aea level: Learning for all (documento de uso interno). República Dominicana
- (2022f) Offline template for 2022 outcome reporting- national/business aea level: Children survive and thrive area (documento de uso interno). República Dominicana
- (2022g) Offline template for 2022 outcome reporting- national/business aea level: social inclusion area (documento de uso interno). República Dominicana
- (2021h). “Más de un 80% de las muertes maternas y neonatales son evitables. SNS y UNICEF evalúan atención materna y neonatal en 24 hospitales prioritizados”. Comunicado de prensa [En línea] <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/comunicados-prensa/mas-de-un-80-de-las-muertes-maternas-y-neonatales-son-evitables>
- (s.f.a). La Peor Novela. [En línea] <https://www.unicef.org/dominicanrepublic/la-peor-novela>
- (s.f.b). Sumario del desarrollo y revisión de nota estratégica: Cada niño sobrevive y prospera. (documento Word de uso interno). República Dominicana
- (s.f.c). Nota estratégica: Educación de calidad para todos y todas. (documento Word de uso interno). República Dominicana
- (s.f.d). Sumario del desarrollo y revisión de nota estratégica: Inclusión social de la infancia. (documento Word de uso interno). República Dominicana
- (s.f.e). Sumario del desarrollo y revisión de nota estratégica: Protección para la infancia. (documento Word de uso interno). República Dominicana
- United Nations (2018) Report of the Special Rapporteur on the sale and sexual exploitation of children, including child prostitution, child pornography and other child sexual abuse material, on her visit to the Dominican Republic. A/HRC/37/60/Add.1. Human Rights Council. General Assembly
- Unión Europea (2020) Programa Indicativo Multi-Anual para la República Dominicana (2021-2027), pág. 29, disponible en: https://ec.europa.eu/international-partnerships/system/files/mip-2021-c2021-9077-dominican-republic-annex_en.pdf
- USAID (2020) Estrategia de Cooperación para el Desarrollo del País (CDCS) 14 de diciembre de 2020 – 14 de diciembre de 2025. Disponible en: https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/CDCS-_Republica_Dominicana-Espanol.pdf
- Velasco, M; Morales, A; Espinoza, A; Hutado, F & Tapia, J (2021) Situación de las niñas y niños en la República Dominicana. Borrador final. Observatorio social del Ecuador.
- (2021b) Situación de las niñas y niños en la República Dominicana. Reporte de fuentes consultadas. Observatorio social del Ecuador
- (2021c) Situación de las niñas y niños en la República Dominicana. Reporte de metodología aplicada y resultados de entrevistas y grupos focales. Observatorio social del Ecuador
- (2021d) Situación de las niñas y niños en la República Dominicana. Anexo A: volcamiento grupos focales. Observatorio social del Ecuador
- (2021e) Situación de las niñas y niños en la República Dominicana. Anexo B: transcripciones. Observatorio social del Ecuador

Anexo 6: Formato de consentimiento informado

CONSENTIMIENTO ENTREVISTA

Presentación de la evaluación

El objetivo de la evaluación es **valorar la pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y coordinación del Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo de la República Dominicana** en el periodo comprendido (2018-2022). Esto incluye el alineamiento y contribución a las prioridades nacionales y de la Agenda 2030.

Queremos agradecerle por acceder a participar de esta entrevista, que tomará aproximadamente 60 minutos. Toda la información compilada es confidencial y será utilizada exclusivamente para la finalidad de la evaluación. Para mayor información puede leer el ***protocolo de seguridad de los datos personales*** que se adjunta más abajo.

La participación en la entrevista es totalmente voluntaria y Usted se podrá retirar de forma total o parcial, sin ningún tipo de perjuicio.

Valoramos mucho su tiempo por lo que compartiremos con usted un resumen de los hallazgos al culminar la evaluación.

En caso de cualquier duda pueden llamar o escribir a Alejandra Faúndez (+569 7558 4305) correo: alejandra.faundez@inclusionyequidad.org

Antecedentes de la persona que participa de la entrevista

Nombre

Organización

Cargo que ocupa

Año que comenzó a ejercer el cargo

Contacto (teléfono o correo)

Firma Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO GRUPO FOCAL

Presentación de la evaluación

El objetivo de la evaluación es **valorar la pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y coordinación del Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo de la República Dominicana** en el periodo comprendido entre 2018 al 2021. Esto incluye el **alineamiento y contribución a las prioridades nacionales y de la Agenda 2030**.

Queremos agradecerle por acceder a participar de este grupo focal, que tomará aproximadamente 60 minutos. Toda la información compilada es confidencial y será utilizada exclusivamente para la finalidad de la evaluación. Para mayor información puede leer el **protocolo de seguridad de los datos personales** que se adjunta más abajo.

La participación al grupo focal es totalmente voluntaria y Usted se podrá retirar del mismo de forma total o parcial, sin ningún tipo de perjuicio.

Valoramos mucho su tiempo por lo que compartiremos con usted un resumen de los hallazgos al culminar la evaluación.

En caso de cualquier duda pueden llamar o escribir a Alejandra Faúndez (+569 7558 4305) correo: alejandra.faundez@inclusionyequidad.org

Antecedentes de la persona que participa del grupo focal

Nombre

Organización

Cargo que ocupa

Año que comenzó a ejercer el cargo

Contacto (teléfono o correo)

Firma Consentimiento informado

Anexo 7: Protocolo de protección de datos

Inclusión y Equidad, en calidad de Consultora encargada de la realización de la evaluación externa independiente del Marco de Asistencia para el Desarrollo de la República Dominicana MANUD (2018-2022), tratará los datos personales de las personas entrevistadas (entrevistas personales o grupos focales) de manera lícita y transparente en relación con el interesado/a.

Los datos personales como el nombre y apellidos de las personas entrevistadas serán tratados de manera confidencial y no serán difundidos ni publicados.

La información recogida durante las entrevistas y los grupos focales, es decir todas aquellas opiniones, conocimientos, comentarios relacionados con el trabajo de Naciones Unidas en el país que serán utilizados para el proceso de evaluación y la redacción del informe final de evaluación, permanecerán anónimos.

Los datos podrán ser recogidos a través de registro audiovisual, grabación o notas escritas realizadas por el personal de la Consultora Inclusión y Equidad contando con el consentimiento de las personas entrevistadas.

Los datos serán almacenados por el tiempo que dure el proceso de evaluación (octubre de 2021 - enero 2022) y no serán compartidos con terceros, es decir, su acceso será garantizado solamente a los consultores encargados de la redacción del informe de evaluación. Las entrevistas transcritas, las grabaciones, las notas y las observaciones de campo se almacenarán electrónicamente y se protegerán con una contraseña cuyo conocimiento es permitido sólo al equipo Consultor. Inclusión y Equidad hará copias de seguridad regulares de estos archivos, que se almacenarán también fuera de línea.

Los datos serán tratados por la entidad de tal manera que se garantizará una seguridad adecuada de los mismos, incluida la protección contra el tratamiento no autorizado o ilícito, mediante la aplicación de las medidas técnicas y organizativas apropiadas descritas anteriormente.

Inclusión y Equidad solamente llevará a cabo el tratamiento de datos personales cuando cumple con el consentimiento inequívoco de los/las interesados/as, prestado mediante una manifestación clara afirmativa. El consentimiento deberá ser "inequívoco" y no se admitirán formas de consentimiento tácito o por omisión.

En el caso de entrevistas presenciales y grupos focales se contará con un documento de consentimiento informado que será entregado previamente a cada persona involucrada en la evaluación a través de un adjunto al correo conductor de invitación a la misma, mientras que en el caso de las entrevistas en modalidad virtual se solicitará una declaración oral de parte del entrevistado/a al inicio de la reunión.

Los datos personales serán recogidos con fines determinados, explícitos y legítimos que hacen referencia al proceso de evaluación, y no serán tratados de manera incompatible con dichos fines o de manera diferentes de dicho propósito.

Los datos serán los adecuados, pertinentes y limitados a lo necesario en relación a los fines para los que son tratados y serán almacenado no más tiempo del necesario para los fines de su tratamiento. Una vez terminado ese tiempo, los datos serán eliminados de manera permanente.

El interesado/a podrá oponerse en cualquier momento al tratamiento de sus datos personales y requerir la cancelación de estos, sin justificación alguna. A tal propósito, de ser necesario, podrá contactar la Directora de la Consultora Inclusión y Equidad, Alejandra Faúndez a la siguiente dirección de correo electrónico:

alejandra.faundez@inclusionyeguidad.org.

Anexo 8: Resultados de indicadores del Marco de Resultados

Resultados según indicadores UNDAF República Dominicana 2018-2022

Niveles de logro	Significado	Número
Se logra en su totalidad la meta		9
Se logra parcialmente la meta		5
Existen avances, pero no se logra la meta		1
No hay avances ni retrocesos		8
Hay retrocesos en el indicador		1
Sin información		18

EFEECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
Efecto 1.1: Al 2022 la República Dominicana habrá logrado mayor equidad mediante la reducción de brechas económicas y sociales, con enfoque de género, para promover la movilidad social, la resiliencia, y la seguridad alimentaria y nutricional sin menoscabo de la sostenibilidad ambiental.	1.1.1. Población en condición de pobreza (extrema y moderada): Nacional, por ciclo de vida, por género, urbano y rural.		<p>Proporción de la población bajo la línea de pobreza extrema nacional LB (2015): 7% Meta: Pobreza Extrema: 4.3%. 2018: 3.8% 2019: 2.9% 2020: 3.5%</p> <p>Proporción de la población bajo la línea de pobreza moderada nacional LB (2015): 32.3% Meta: 20.6% 2018: 22.8% 2020: 23.4%</p> <p>Por ciclo de vida: Proporción de niños < 5 años en Pobreza Extrema LB (S/F): 12.1% Meta: 8.6% 2018: 12.1%</p> <p>Por ciclo de vida: Proporción de niños < 5 años en Pobreza Moderada LB (S/F): 34.3% Meta: 24.3% 2018: 34.3%</p> <p>Por ciclo de vida: 6-14 años en Pobreza extrema LB (S/F): 12.7% Meta: 9.0% 2018: 12.7%</p> <p>Por ciclo de vida: 6-14 años en Pobreza moderada LB (S/F): 35.2% Meta: 24.9% 2018: 35.2%</p> <p>Por ciclo de vida: 15-24 años en Pobreza extrema LB (S/F): 5.9% Meta: 4.2% 2018: 5.9%</p> <p>Por ciclo de vida: 15-24 años en Pobreza moderada LB (S/F): 24.9% Meta: 17.6% 2018: 24.9%</p> <p>Por ciclo de vida: 25-64 años en Pobreza extrema LB (S/F): 4.6% Meta: 3.3% 2018: 4.6%</p> <p>Por ciclo de vida: 25-64 años en Pobreza moderada LB (S/F): 25.5% Meta: 18.0% 2018: 25.5%</p> <p>Por ciclo de vida: 65 años y más en Pobreza extrema LB (S/F): 4.2% Meta: 3.0% 2018: 4.2%</p> <p>Por ciclo de vida: 65 años y más en Pobreza moderada LB (S/F): 19.6% Meta: 13.9% 2018: 19.6%</p> <p>Por género: Hombres en pobreza extrema</p>

EFFECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
			<p>LB (S/F): 6.7% Meta: 4.7% 2018: 6.7%</p> <p>Por género: Hombres en pobreza moderada LB (S/F): 24.4% Meta: 17.3% 2018: 24.4%</p> <p>Por género: Mujeres en pobreza extrema LB (S/F): 7.3% Meta: 5.2% 2018: 7.3%</p> <p>Por género: Mujeres en pobreza moderada LB(S/F): 23.3% Meta: 16.5% 2018: 23.3%</p> <p>Tasa de pobreza general por sexo: 2019: Mujeres: 22% Hombres: 19.8% 2020: Mujeres: 24.8% Hombres: 22%</p> <p>Por Zona: Pobreza extrema urbana LB(S/F): 5.3% Meta: 3.7% 2018: 5.3% 2019: 2.4% 2020: 3.4%</p> <p>Por Zona: Pobreza extrema rural LB(S/F): 10.6% Meta: 7.1% 2018: 10.6% 2019: 3.9% 2020: 4.1%</p> <p>Por Zona: Pobreza moderada urbana LB(S/F): 23.2% Meta: 16.4% 2018: 23.2% 2019: 22.1% 2020: 23.2%</p> <p>Por Zona: Pobreza moderada rural LB(S/F): 29.8% Meta: 21.1% 2018: 29.8% 2019: 25.4% 2020: 24%</p>
	1.1.2. Tasa de malnutrición en menores de 5 años (desnutrición crónica, obesidad y deficiencias en micronutrientes) y proporción de población que no alcanza el mínimo de energía alimentaria.	Sin información	<p>Tasa de desnutrición crónica <5 años LB (2013): general: 7.2% hombres: 7.8% mujeres: 6% Meta: al 2020 1,5%, al 2030 0% 2018: sin información. 2021⁸⁷: información disponible más reciente es del año 2015 en donde era 3.8%.</p> <p>Tasa de sobrepeso y obesidad LB (2013): 8.3% Meta: no establecida. 2018: sin información. 2021: sin información.</p> <p>Deficiencia en Micro-nutrientes (hierro y vitamina A) en < 5 años LB (2009-2012): 28.1% (27.6%H, 28.8%M) Meta: no establecida. 2018: sin información. 2021: sin información</p>
	1.1.3. Juventud en vulnerabilidad social (jóvenes de 15 a 29 años que ni estudian, ni trabajan -NiNi's) (ODS 1.3 y 8)	Sin información	<p>Juventud en vulnerabilidad social (jóvenes de 15 a 29 años que ni estudian, ni trabajan -NiNi's) LB (2015): 1.1.3. 400,000 (20.5% promedio del total) 26% mujeres no trabajan ni estudian; 14.7% de hombres. Meta: no establecida. 2018: sin información.</p>

⁸⁷Véase en "Informe Nacional Voluntario 2021 República Dominicana"

EFEECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
			<p>2021: sin información.</p> <p>Tasa de desempleo por sexo y edad: 2020: de 15 a 24 años: hombres 11.2% mujeres 20.1%</p> <p>Juventud en vulnerabilidad social/pobreza extrema LB (2014): 9,2% Meta: no establecida. 2018: sin información. 2021: sin información.</p> <p>Juventud en vulnerabilidad/pobreza moderada LB (2014): 32,1% Meta: no establecida. 2018: sin información. 2021: sin información.</p>
	1.1.4. Brecha salarial por formalización de la actividad económica y sexo (mujer-hombre) (ODS 5,8 y 10)	Sin información	<p>sector formal LB (2014): 10,5% Meta: 9,27% 2018: sin información 2019:</p> <p>sector informal LB (2014): 42,8% Meta: 37,8% 2018: sin información</p> <p>Brecha de género en ingreso laboral: 2017: hombres 0.92 mujeres 0.87 2019: hombres 0.93 mujeres 0.83 *"a nivel nacional el ingreso laboral de las mujeres en los años 2018 y 2019 fue 7% menor que los hombres"</p> <p>Tasa de desocupación ampliada: 2019: hombres 6.3% mujeres 16.6% 2020: hombres 9.4% mujeres 22.1%</p>
	1.1.5. Proporción de hogares con vulnerabilidad a eventos climáticos IVACC < promedio nacional <-0.524 (ODS 1.5)	Sin información	<p>Nacional: LB (2013): 0,524 Meta: 0,400 2018: sin información</p> <p>Urbano LB (2013): 0,514 Meta: 0,400 2018: Sin información</p> <p>Rural LB (2013): 0,605 Meta: 0,400 2018: Sin información</p> <p>Jefe de hogar: hombres LB (2013): 0,531 Meta: 0,400 2018: Sin información</p> <p>Jefe de hogar: mujeres LB (2013): 0,520 Meta: 0,400 2018: Sin información</p> <p>2021: se mencionan la vulnerabilidad a los eventos climáticos, pero no se menciona el IVACC.</p>
	1.1.6. Porcentaje de la población en condición de pobreza multidimensional		<p>LB (2016): 24.9% Meta: reducción en 10% 2018: 23% 2019: 21.7%</p>
Efecto 1.2: Para el 2022, la República Dominicana habrá elevado la sostenibilidad socioambiental y resiliencia a los impactos del cambio climático y a otras amenazas	1.2.1. Tasa de deforestación anual promedio. (END 4.3, ODS 15.1 y 15.2)	Sin información	<p>LB (2005): 0.1% Meta: -0.2% 2016: 1.94% 2021: sin información</p>
	1.2.2. Emisiones de dióxido de carbono. (tn métrica CO2 per cápita) (END 4.1, ODS 11.6 y 12.5)	Sin información	<p>LB (2010): 3.6 toneladas métricas per cápita de CO2 Meta: a 2020 3.4 toneladas métricas 2018: sin información. 2021: gases de efecto invernadero aumentaron desde 2010 a 2015 en un 18% pasando de 29,857,026.46 toneladas métricas equivalentes (MtCO2eq) a 35,486,026 MtCO2eq.</p>

EFEECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
naturales, mediante la promoción de patrones de consumo y producción sostenibles y la gestión eficaz de los recursos naturales, cuencas hidrográficas y riesgos de desastres.	1.2.3. Acuerdos ambientales multilaterales al día con el cumplimiento de sus obligaciones. (ODS 15.1) 1.2.3.c. Protocolo de Montreal: Estrategia para la eliminación de HCFC en implementación.	Sin información	Convención de Cambio Climático: 4ta Comunicación Nacional y 1er BUR elaborados. LB (2017): 3ra Comunicación Nacional Meta: para 2021 4ta Comunicación Nacional, para el 2018 1er BUR. 2019: Se pospuso el BUR para 2019. 2021: sin información. Convención de Estocolmo: PCBs gestionados de forma segura para la población y el ambiente LB (2010): Plan Nacional de Implementación Meta: para 2020 PCBs gestionados de forma segura para la población y el ambiente 2019: sin información. 2021: sin información. Protocolo de Montreal: Estrategia para la eliminación de HCFC en implementación LB (2015): P Estrategia HCFC; progreso 10% Meta: Estrategia HCFC, progreso de 40% 2019: Sin información. 2021: Sin información
	1.2.4. Porcentaje de gobiernos locales que tienen planes de PMR y adoptan e implementan estrategias de reducción de riesgos de desastres locales en consonancia con el Marco de Sendai para la RD. (ODS 11 y 13)	Sin información	LB (2015): 9% Meta: 18% 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.
	1.2.5. Número de personas fallecidas, desaparecidas, heridas, reubicadas y evacuadas (hombres y mujeres) a causa de desastres por 100,000. (ODS 13)		Fallecidas: LB (2016): 0.3 Meta: -25% 2018: 1 personas 2019: 0 persona 2020: 4 personas 2021: número de personas muertas, desaparecidas o afectadas directamente atribuido a un desastre por cada 100,000 habitantes: 2018: 5,188. 2019: 24,756. 2020: 13,948. Evacuadas: LB (2016): 40.3 Meta: -10% 2018: 111,321 personas 2019: 89,221 personas 2020: 21,425 personas
Efecto 2.1: Para el 2022 los niños, las niñas, adolescentes y mujeres tiene acceso a servicios integrales de salud y de calidad, que incluyen promoción de la salud, prevención del daño y fomento de la salud.	2.1.1. Tasa de mortalidad neonatal por 1,000 nacidos vivos.		LB (2014): 25 Meta: para el 2020: 14 2019 ⁸⁸ : la tasa es de 26 de cada 1,000 nacidos vivos desde el nacimiento hasta el primer año. Y en menores de 5 años es de 32 por cada 1,000 nacidos vivos.
	2.1.2. Tasa de mortalidad materna por cien mil nacidos vivos.		LB (2014): 106,5 por cien mil. Meta: Al 2020, 70 por cien mil/2025, 51.5 por cien mil. 2018: 107.1 por cien mil. 2019: 94.8 por cien mil. 2020: 126 por cien mil.
	2.1.3. Porcentaje de mujeres en edad reproductiva desagregados por grupo de edad (15-49 años) que tienen necesidad satisfecha de métodos de planificación familiar (ODS 3.7 y 5.6).		LB (2013): 89% Meta: no definida. 2021: mujeres entre 15 y 19 años que utilizan algún método anticonceptivo: 69.8%
	2.1.4. Porcentaje de embarazadas que recibió cuatro o más controles prenatales.		LB (2013): 95.4 Meta: no definida. 2019: 97
	2.1.5. Mujeres de 10 a 14 y 15 a 19 años que han tenido un nacido vivo o que están embarazadas por primera vez (ODS 3.1, 3.7. y 3.7).		10-14 años LB: información no disponible. Meta: no definido 15-19 años

EFEECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
			LB (2014): 21.2% Meta: 2019: tasa de fecundidad 77 nacidos vivos por 1000 mujeres de 15 a 19 años. Porcentaje de mujeres que tuvieron un hijo nacido vivo antes de los 18 años 20-24: 20% 25-29: 20% 30-34: 25% 35-39: 28% 40-44: 23% 45-49: 21%
2.2 Para el 2022 se adoptan políticas públicas intersectoriales orientadas a que la población general y grupos vulnerables mantengan estilos de vida saludables, mediante la equidad en el acceso a los servicios de salud, promoción, tratamientos y rehabilitación contribuyendo a la reducción de la carga de enfermedades.	2.2.1. Tasa de incidencia de Tuberculosis por 100,000 habitantes		LB (2013): 63.4 Meta: no definida. 2018: 38 2019: 35 2020: 24
	2.2.2. Porcentaje de la Transmisión materno infantil del VIH y sífilis congénita	Sin información	LB (2015): 4.7% Meta: no definida. 2018: sin información. 2021: sin información.
	2.2.3. Prevalencia de VIH en grupos vulnerables	Sin información	Población general LB (2013): 0.8% Meta: no definida. 2021: número de nuevos casos en 2020 fue estimado en 3422 casos. Equivalente a 3.05 nuevas infecciones por cada mil habitantes. Hombre LB (2013): 0.9% Meta: no definida. 2021: número de nuevos casos en 2020 en población masculina fue 1765. Mujer LB (2013): 0.7% Meta: no definida. 2021: número de nuevos casos en 2020 en población femenina fue 1657. 15-19 años LB (2013): 0.1% Meta: no definida. 2021: porcentaje de nuevas infecciones correspondiente a NNA de 0 a 14 años es 3.6% (123 casos), y de 15-24 años es de 14.6% (499 casos). 20-24 años LB (2013): 0.5% Meta: no definida. 25-29 años LB (2013): 1.1% Meta: no definida. 2021: porcentaje de nuevas infecciones correspondiente a población entre 15 y 49 años es de 90.6% (3101 casos) 30-34 años LB (2013): 0.9% Meta: no definida. 35-39 años LB (2013): 0.9% Meta: no definida. 40-44 años LB (2013): 1.4% Meta: no definida. 45-49 años LB (2013): 1.4% Meta: no definida. Mujeres sin instrucción formal LB (2013): 5.4% Meta: no definida. 2021: sin información. Mujeres embarazadas

EFEECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
			<p>LB (2013): 0.8% Meta: no definida. 2021: sin información.</p> <p>TRSX (trabajadoras sexuales) LB (2012): 4.5% Meta: no definida. 2021: 284 trabajadoras sexuales</p> <p>HSH (hombres que tienen sexo con otros hombres) LB (2012): 4.2% Meta: no definida. 2021: 445 hombres.</p>
	<p>2.2.4.a. Mortalidad prematura de enfermedades cardiovasculares, cáncer, diabetes y enfermedades respiratorias crónicas</p> <p>2.2.4.b. Número de muertes por lesiones de tránsito fatal en 30 días, por cada 100.000 habitantes desagregado por sexo y edad (ODS 3.4).</p>		<p>Mortalidad prematura de enfermedades cardiovasculares, cáncer, diabetes y enfermedades respiratorias crónicas LB (2013): 31.9% Meta: no definida. 2021: sin información.</p> <p>Número de muertes por lesiones de tránsito fatal en 30 días, por cada 100.000 habitantes desagregado por sexo y edad LB (2012): 48 por cada 100,000 habitantes. Meta: no definida. 2018: total: 30.9. Hombres: 54.3. Mujeres: 7.6. 2019: total: 26. Hombres: 44.9. Mujeres: 7.0.</p>
	2.2.5. Calidad del agua (ODS 3.8 y 3.9)		<p>Cobertura de agua potable LB (2015): 80.1% Meta: 83% 2018: total nacional: 93.1. urbana: 96.1. rural: 80.3 2019: total nacional: 92.2. urbana: 95.7. rural: 76.8 2020: total nacional: 93.1</p> <p>Lugar para el lavado de manos LB (2014): 56,1% Meta: no definida. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.</p>
	2.2.6. Cobertura de intervenciones de tratamiento (farmacológico, psicosocial y servicios de rehabilitación y postratamiento) para los trastornos de uso indebido de drogas (ODS 3.4, 3.5, 3.8)	Sin información	<p>LB: sin dato. Meta: no definido. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.</p>
Efecto 2.3: Para el 2022, niños, niñas, adolescentes y jóvenes en la República Dominicana participan del proceso de aprendizaje en base a competencias logradas de manera inclusiva, equitativa y con perspectiva de género; mejoran su rendimiento académico; y gozan de oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos y todas.	2.3.1. Tasa neta de cobertura de educación inicial, primaria (básica) y secundaria (media) desagregados por sexo, ingreso y zona geográfica		<p>Inicial LB (2015): 46.8 % Meta: 66% 2019: 50.43 % 2021: sin información.</p> <p>Primaria LB (2015): 93.04% Meta: 95% 2019: 94.18% 2021: sin información.</p> <p>Secundaria LB (2015): 60.49% Meta: 63% 2019: 72.74% 2021: sin información.</p>
	2.3.2. Porcentaje de niños/as que ingresan en el primer grado de la escuela primaria y que eventualmente alcanzan el último grado (primaria 8; nacional) desagregados por sexo (ODS 4.1)		<p>LB (2015): 82% Meta: no definida. 2018: sin información. 2019: 91% 2021: sin información.</p>
	2.3.3. Número de niños con señales de discapacidad que asisten a escuelas regulares y especial	Sin información	<p>Escuela regular LB (2013): 26,581 Meta: no definida 2018: sin información.</p>

EFFECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
			2019: sin información. 2021: sin información. Escuela especial LB (2013): 4,578 Meta: no definida 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.
	2.3.4. Porcentaje de reprobados según sector, niveles y sexo (MINERD 2014-2015)		Total LB (2015): 5.5% Meta: no definido. 2018 ⁸⁹ : 3.5% 2019: 6.9% 2020: 3% Básico LB (2015): 4.7% Meta: no definido. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información Medio LB (2015): 7.8% Meta: no definido. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información Masculino LB (2015): 6.5% Meta: no definido. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información Femenino LB (2015): 3.8% Meta: no definido. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información
	2.3.5. Tasa de deserción por sexo y zona geográfica según nivel educativo		Básico LB (2015): 2.4% Meta: no definido. 2017: 2.3% Medio LB (2015): 6.5% Meta: no definido. 2017: 5%. Todos los niveles: 2018: nivel nacional: 4.3% 2019: nivel nacional: 3.7% 2020: nivel nacional: 2.2%
Efecto 2.4: Para el 2022 se avanza en el logro de la igualdad entre los géneros y en la erradicación de todas	2.4.1. Proporción de puestos públicos electivos y de representación (senadurías, diputaciones, alcaldías, Suprema Corte de Justicia, Tribunal Constitucional, Junta Central Electoral, Tribunal Superior Electoral y Ministerios) ocupados por mujeres (ODS 5.5)		Senadurías LB (2016): 9.4% Meta: al 2020 33% /2025 41.50% 2020 ⁹⁰ : 4 de 32 senadores son mujeres, equivalente a un 12.5% Diputaciones LB (2016): 27.8% Meta: al 2020 33% /2025 41.50% 2020 ⁹¹ : 48 de 190 son mujeres, equivalente a 25% Alcaldías

89 Véase en "Cuadro 5.30-22-3. REPÚBLICA DOMINICANA: Porcentaje de promoción, reprobados y abandono por año lectivo, según región y provincia, 2010-2011/2019-2020" en <https://www.one.gob.do/datos-y-estadisticas/temas/estadisticas-sociales/educacion/>

90 Calculo desarrollado por el equipo evaluador a partir del registro del Senado.

91 Véase en <https://www.opd.org.do/index.php/noticias-m/2500-nuevo-congreso-nacional-estara-conformado-por-7-1-menos-de-mujeres-legisladoras-revela-estudio-del-opd-funglode>

EFEECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
			<p>LB (2016): 12% Meta: al 2020 33% /2025 41.50% 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.</p> <p>Regidoras LB (2016): 12% Meta: al 2020 33% /2025 41.50% 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.</p>
	2.4.2. Femicidio desagregado por tipo íntimo, no íntimo y conexo. Número y tasa por 100,000 mujeres (ODS 5.2).		<p>Número: LB (2015): 77 Meta: no definida. 2018⁹²: 96 2019: 94 2020: 72 2021: sin información</p> <p>Tasa: LB (2015): 1.5 Meta: no definida. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información</p>
	2.4.3. Porcentaje de mujeres de 15-49 años alguna vez casadas o unidas que han sufrido violencia psicológica, física o sexual por parte del esposo, exesposo o compañero (ODS 5.2 y 5.3)		<p>LB (2013): 34,6% Meta: no definida. 2021: en el 2018 el porcentaje de mujeres entre 15-49 años que había sufrido algún tipo de violencia era el 26%.</p>
	2.4.4. Porcentaje de mujeres en edad de 20-24 años que han estado casadas o en unión estable antes de los 15 años y antes de los 18. (ODS 5.3.1)		<p>LB (2013): 41% Meta: no definida 2019: 31%</p>
	2.4.5. Porcentaje de mujeres que han experimentado violencia doméstica (física, psicológica y sexual) por ciclo de vida (ODS 5.2 y 5.3).	Sin información	<p>LB (2013): 35% Meta: no definida. 2018: 2019: 2020: 2021:</p>
	2.4.6. Porcentaje de casos judicializados de referencia y contra referencia a denuncias recibidas de violencia contra las mujeres y las niñas por ciclo de vida.	Sin información	<p>LB: sin definir Meta: no definida. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.</p>
Efecto 3.1: Para el 2022 se fortalecen las instituciones públicas para garantizar el desarrollo sostenible, la participación, la protección y el goce efectivo de los derechos humanos, sin discriminación, con énfasis en niños, niñas, adolescentes, jóvenes, personas con discapacidad y migrantes.	3.1.1.a Tasa de homicidio por 100,000 habs. (por sexo, ciclo de vida, categoría y tipo)	Sin información	<p>Tasa de homicidio por 100,000 habitantes LB (2015): 16.8 Meta: Al 2020: 15/al 2025: 10 2021: la tasa general de homicidio descendió de 11.8 por cada 100,000 habitantes en 2019, a 10.8 en 2020.</p>
	3.1.1.b No. de denuncias ante la Procuraduría especial de derechos Humanos.		
	3.1.2. Porcentaje de niños y niñas entre 1 y 14 años que experimentaron agresión psicológica o castigo físico durante el último mes anterior a la encuesta (ENHOGAR)		<p>LB (2014): 62.9% Meta: no definida. 2019: 64% de los niños y niñas sufrió algún tipo de disciplina violenta el mes anterior a la encuesta.</p>
	3.1.3. % de niños menores de 5 años inscritos en el registro de nacimiento (por sexo)		<p>LB (2014): 88% Meta: no definida. 2019: el 93% de niñas y niños menores de 5 años fueron registrados al nacer.</p>

92 Véase en "Femicidios en República Dominicana 2019-2020" en https://issuu.com/opd-funglode/docs/femicidios_2019-2020

EFFECTO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO	COMENTARIO
	3.1.4. número de víctimas de trata de personas por 100,000 desglosado por sexo, edad y tipo de explotación (ODS 16.2)		LB: sin dato. Meta: no definido. 2021: número de víctimas de la trata de personas por cada 100,000 habitantes, por sexo: 2018: total: 0.94. Hombres: 0. Mujeres: 1.87 2019: total: 1.53. Hombres: 0.06. Mujeres: 3.01 2020: total: 0.79. Hombres: 0.21. Mujeres: 1.38
	3.1.5. Población meta de la ley 169 y sus descendientes que son identificados y obtienen documentos de identidad; y migrantes del PNRE en condición regular que acceden al sistema de seguridad social	Sin información	LB: sin dato. Meta: no definida. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.
	3.1.6. Numero de auditorías realizadas por la Cámara de Cuentas		LB (2015): 261 Meta: no definida. 2018 ⁹³ : 196. 2019 ⁹⁴ : 214. 2020 ⁹⁵ : 201. 2021 ⁹⁶ : 61.
Efecto 3.2: Para el 2022 se fortalece el SEN, con énfasis en el rol rector de la ONE para la producción de estadísticas continuas y periódicas que respondan a la demanda de la Agenda 2030.	3.2.1. Un marco jurídico e institucional del SEN formulado y consensuado de acuerdo con estándares internacionales.		LB (2016): 0 Meta: al 2022 1 2018: 1
	3.2.2. Porcentaje de indicadores de la Agenda 2030 reportados (categoría 1).	Sin información	LB (2016): 27.2% Meta: no definida. 2022 ⁹⁷ : sin información sobre indicadores ODS.
	3.2.3. Número de instituciones del SEN que reportan sus datos estadísticos de manera sistemática, con eficiencia y eficacia	Sin información	LB: no definida. Meta: no definida. 2018: sin información. 2019: sin información. 2021: sin información.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Matriz de resultados de e la OCR, informes de las agencias, información de la Oficina Nacional de Estadística y entrevistas.

93 Véase en "Plan Anual Auditoría 2018"

94 Véase en "Plan Anual Auditoría 2019"

95 Véase en "Plan Anual Auditoría 2020"

96 Véase en "Plan Anual Auditoría 2021"

97 A partir de la revisión de la página de ONE y su segmento de ODS.

Anexo 9: Términos de referencia

Se adjuntan al presente informe en formato PDF.

Anexo 10: Principales hitos del proceso de construcción del Marco de Asistencia (MANUD) 2018-2022

Data	Hito
Abril de 2016	Encuesta electrónica a socios estratégicos del SNU para determinar las ventajas comparativas del mismo en el país y, además, entrevistas en profundidad a socios estratégicos.
Abril de 2016	Taller para identificar sinergias y complementariedades entre los desafíos de desarrollo reconocidos en el CCA en abril del 2016, cuyo propósito fue responder a la naturaleza de los ODS y buscar interrelaciones entre las diferentes áreas técnicas.
Agosto del 2016	Elaboración del Análisis Común de País (CCA), en la que se integraron equipos conjuntos del SNU y MEPYD, y que fue validado por el Gobierno en agosto del 2016.
Septiembre de 2016	Taller de priorización estratégica entre el MEPYD y el SNU en septiembre del 2016 con participación de las nuevas autoridades después de las elecciones de mayo del 2016. En este taller se presentó la propuesta de tres áreas estratégicas para el nuevo MANUD. El MEPYD validó las tres áreas estratégicas en octubre.
Octubre y noviembre del 2016	Reuniones de trabajo entre funcionarios y personal técnico del MEPYD y del SNU entre octubre y noviembre del 2016, en las que, con la participación de socios estratégicos, se elaboraron de forma conjunta los borradores de las matrices de efectos y las teorías de cambio.
Diciembre del 2016	Tres consultas sectoriales —una por cada área estratégica— con todos los socios públicos y privados para presentar y recoger sugerencias sobre las matrices de resultados en diciembre del 2016.

Fuente: SNU - MANUD República Dominicana, 2018-2022

Anexo 11: Matriz de coherencia para el análisis de hallazgos

Criterio	Preguntas según TdR	Hallazgos UNDAF
Pertinencia y adaptabilidad	¿Hasta qué punto el diseño del MANUD 2018-2022 y su implementación, han abordado los principales desafíos de desarrollo del país identificados en el CCA?	Hallazgo 1 El Marco surge desde un análisis profundo del contexto país incluido en el CCA. El documento realizado en 2016 pone al centro la agenda ODS y analiza en profundidad las problemáticas del país a las cuales el Marco de Cooperación busca responder. Sin embargo, no se evidencia un ejercicio sistemático de actualización de este análisis común a lo largo del proceso de implementación.
	¿Hasta qué punto el diseño del MANUD 2018-2022 y su implementación, han abordado los principales desafíos de desarrollo del país identificados en el CCA?	Hallazgo 2 A pesar de los cambios significativos en el contexto, la amplitud del Marco facilitó su rol de sombrilla, sin embargo, un rol más activo de los Grupos de resultados y de los mismos mecanismos de gobernanza del Marco hubiera ayudado a actualizar y adaptar la planificación de manera más eficaz y sistemática.
	¿Hasta qué punto en el contexto nacional actual, continúan siendo pertinentes las áreas de cooperación que estructuraron la matriz de resultados del MANUD, y por lo tanto la cooperación brindada por las agencias del SNU?	Hallazgo 3 El MC en su formulación no profundizó suficientemente el planteamiento programático en respuestas a emergencias, tema que se ha vuelto tan central en el contexto actual; tampoco lo hizo en cambio climático y medioambiente.
	¿En qué medida la matriz de resultados del MANUD atendió las prioridades nacionales con relación a la promoción y protección de los derechos humanos, la igualdad de género y los derechos de las poblaciones más vulnerabilizadas teniendo en consideración el principio de “no dejar a nadie atrás” de la Agenda 2030?	Hallazgo 4 Desde su inicio el MC estuvo alineado a la Agenda 2030 y desde la evaluación se evidencia que el SNU tuvo un rol importante para facilitar la apropiación nacional de los ODS y su instalación en la agenda de planificación nacional. Sin embargo, la incorporación del enfoque de género y de derechos humanos no parece haber sido igualmente sistemática.
	¿Ha prestado el SNU la debida atención a las necesidades de emergencia en casos de crisis humanitaria, particularmente a la pandemia por COVID (incluyendo el diseño y puesta en marcha del Plan Estratégico de Respuesta a COVID-19 - SERP-), al tiempo que ha prestado la debida consideración a las interrelaciones entre el desarrollo y el apoyo humanitario (nexo desarrollo-humanitario)?	Hallazgo 5 Si bien hubo dificultades para integrar el Plan de Respuesta Socioeconómica ante el COVID-19 (SERP, por sus siglas en inglés) en el Marco de Cooperación, el SNU promovió la puesta en marcha de una respuesta de manera rápida incluyendo elementos innovativos y los actores reconocen la contribución importante del SNU en este sentido.

Criterio	Preguntas según TdR	Hallazgos UNDAF	
Eficacia	¿En qué medida se evidencian cambios con relación a los efectos del MANUD y cuál ha sido la contribución del SNU para que dichos cambios se produjeran?	Hallazgo 6 Se produjeron avances en el fortalecimiento de ciertas áreas estratégicas, tales como el área sanitaria, la protección social, y la generación de datos estadísticos; aunque persisten debilidades institucionales estructurales -especialmente en los niveles locales.	
	¿En qué áreas o temas se advierten mayores avances y cuáles han sido los factores que facilitaron dichos avances? ¿En qué áreas se observa un menor ritmo o falta de progreso (incluso retrocesos) y cuáles habrían sido los determinantes que impidieron un mayor avance?	Hallazgo 6 (se repite para esta pregunta y la anterior) Se produjeron avances en el fortalecimiento de ciertas áreas estratégicas, tales como el área sanitaria, la protección social, y la generación de datos estadísticos; aunque persisten debilidades institucionales estructurales -especialmente en los niveles locales. Hallazgo 8 Los factores de éxito en el logro de los efectos estuvieron relacionados con la capacidad del SNU de implementar distintas estrategias de cooperación simultáneamente. Hallazgo 9 Las asimetrías entre agencias generan un contexto de complejidad a la acción conjunta. Hallazgo 10 La respuesta a la pandemia por COVID 19 ha constituido una muy importante oportunidad para fortalecer el trabajo conjunto y coherente del SNU y existe una extendida valoración de la respuesta coordinada y oportuna del sistema a las necesidades de la pandemia y en coordinación con actores externos. Hallazgo 12 Se aprecia una dificultad para la medición de la eficacia a través de su matriz de resultados.	
	¿En qué medida se fortalecieron las capacidades de las personas en condición de vulnerabilidad o excluidas de reclamar sus derechos y de las instituciones para cumplir con sus obligaciones?	Hallazgo 7 Se han identificado adecuadamente las ventajas comparativas del Sistema de Naciones Unidas en República Dominicana.	
	¿En qué medida ha sido efectiva la estrategia de planificación y monitoreo implementada para el seguimiento del marco de resultados del MANUD?	Hallazgo 11 La estrategia de planificación, monitoreo y evaluación ha sido relativamente eficaz: la OCR ha cumplido un rol importante en la consolidación y actualización de los progresos de cada área estratégica, especialmente respecto de los productos aun cuando existen muy diferentes niveles de la información en su definición, actualización y reporte. No obstante el sistema de monitoreo y evaluación presenta debilidades.	
	Eficiencia	¿Hasta qué punto se han utilizado los recursos (humanos, experiencia, fondos y tiempo) de manera apropiada para generar los productos deseados? ¿En qué medida ha	Hallazgo 13 Si bien se puede apreciar que el marco de cooperación movilizó un importante volumen de recursos en el período 2018-2021, no se puede establecer con claridad si estos fueron utilizados adecuadamente en la generación de los productos comprometidos en todas las

Criterio	Preguntas según TdR	Hallazgos UNDAF
	evolucionado el delivery del SNU durante el periodo de implementación del UNDAF?	áreas debido principalmente a la dificultad para establecer la trazabilidad de los indicadores que dan cuenta de estos, especialmente en el área estratégica 2, por otra parte, la ejecución presupuestaria de las área 2 y 3 aumento considerablemente, no pudiéndose observar un aumento similar en el avance de los indicadores vinculado a esas áreas.
	¿En qué áreas prioritarias y frente a qué resultados del MANUD se logró maximizar la relación entre recursos e insumos dedicados a la implementación de la cooperación y que lo posibilitó?	Hallazgo 13 Los recursos proyectados fueron utilizados apropiadamente dependiendo del área estratégica. Su ejecución es coincidente con el nivel de implementación de los productos de cada una de estas áreas. El área estratégica 1 es la que ha tenido mayor ejecución de recursos y un mayor nivel de cumplimiento de los indicadores a nivel de productos (se corresponden con los productos relacionados con la pandemia de COVID-19), en sentido contrario el área estratégica 3 tuvo un menor nivel de ejecución de recursos y un menor nivel de cumplimiento de los indicadores vinculados a sus productos.
	¿En qué medida ha evolucionado el delivery del SNU durante el periodo de implementación del UNDAF?	Hallazgo 14 Los recursos proyectados a través de los años de implementación del marco de asistencia fueron creciendo. No obstante, la ejecución de estos no fue aumentado del mismo modo, lo que afectó la entrega de productos en el período. No existe evidencia de rendición de cuentas en relación con el seguimiento a los indicadores y el establecimiento de medidas rectificatorias que permitieran corregir los déficits en la ejecución del presupuesto e implementación de los productos.
	¿Se ha hecho un uso adecuado de las complementariedades y sinergias entre las agencias?	Hallazgo 15 El presupuesto disponible planificado por el SNU alcanza a un 7% del presupuesto proyectado para el período en el país y el 80% de los recursos movilizados corresponden a aportes hechos desde el Gobierno Dominicano. Por otra parte, la ejecución de los recursos también presenta asimetrías importantes y alta concentración en una de las agencias en particular. Hallazgo 16 Para el trabajo con el gobierno las agencias complementan recursos humanos, financieros y asistencia técnica. Sin embargo, esto no se expresa en un trabajo conjunto en la implementación o en una oferta de portafolio coordinado entre ellas con el gobierno.
	¿Qué lo ha posibilitado u obstaculizado? ¿En qué medida se han reducido los costos de transacción en la implementación del MANUD?	Hallazgo 17 No es posible determinar si los costos de transacción en la implementación del marco de cooperación han sido reducidos por falta de información disponible.

Criterio	Preguntas según TdR	Hallazgos UNDAF
Sostenibilidad	¿Cuáles estrategias de sostenibilidad se han insertado a lo largo de la planificación e implementación del MANUD?	<p>Hallazgo 18: Se han empleado diferentes estrategias incluyendo la generación y amplio uso de evidencia y estudios; la incidencia política, el cambio normativo y de políticas públicas; la capacitación y asistencia técnica especializada de funcionarios/as públicos; y la evaluación de iniciativas eficaces e impactos socioeconómicos del COVID-19. A pesar de identificarse diversas intervenciones interagenciales que combinaron una o más de estas estrategias, estas no se han realizado de forma sistemática o interagencial en todos los casos.</p> <p>Hallazgo 19 Persisten debilidades en la visibilización de la contribución estratégica, el trabajo conjunto y la oferta colectiva del SNU.</p> <p>Hallazgo 20 Se lograron establecer alianzas multiactor con mayor presencia y participación del sector privado - la academia, y en menor medida la sociedad civil. Las alianzas con el sector privado no se limitaron a la movilización de fondos, sino que comprendieron además la <u>incorporación de estándares de derechos humanos en la práctica empresarial.</u></p> <p>Hallazgo 21 Se identifican esfuerzos concretos para desplegar estrategias de innovación y uso de tecnología, incluyendo el desarrollo de aplicaciones móviles y para ordenadores personales; la distribución de tablets; y el desarrollo de plataformas de e-learning, todo lo cual contribuye no solamente a ampliar el número de participantes, sino lograr una llegada territorial en zonas remotas y rurales y potenciar las estrategias de fortalecimiento más amplias que contemplan la formación y la asistencia técnica y que en la era digital tienen enorme potencial.</p> <p>Hallazgo 22 Existe el potencial de mejorar la estrategia de fortalecimiento transfronterizo entre Haití-República Dominicana en alianza con las organizaciones y redes de la sociedad civil y servicios territoriales del Estado, con enfoque local e interagencial, y con una visión estratégica binacional compartida.</p>
	¿En qué medida se han fortalecido las capacidades de los socios estratégicos del SNU en la implementación del MANUD (instituciones estatales de nivel nacional y subnacional, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, etc.) para asegurar o contribuir a la sostenibilidad de los resultados alcanzados más allá de la finalización del marco de asistencia?	<p>Hallazgo 18: (Se repite para ambas preguntas del criterio) Se han empleado diferentes estrategias incluyendo la generación y amplio uso de evidencia y estudios; la incidencia política, el cambio normativo y de políticas públicas; la capacitación y asistencia técnica especializada de funcionarios/as públicos; y la evaluación de iniciativas eficaces e impactos socioeconómicos del COVID-19. A pesar de identificarse diversas intervenciones interagenciales que combinaron una o más de estas estrategias, estas no se han realizado de forma sistemática o interagencial en todos los casos.</p> <p>Hallazgo 20 (Se repite para ambas preguntas del criterio) Se lograron establecer alianzas multiactor con mayor presencia y participación del sector privado - la academia, y en menor medida la sociedad civil. Las alianzas con el sector privado no se limitaron a la movilización de fondos, sino que comprendieron además la incorporación de estándares de derechos humanos en la práctica empresarial.</p>

Criterio	Preguntas según TdR	Hallazgos UNDAF
Coherencia y Coordinación	¿En qué medida el MANUD ha sido un marco de referencia relevante para la planificación e implementación de cada una de las agencias, fondos y programas del SNU a través de sus propios documentos de programación plurianual y planificación anual?	<p>Hallazgo 23 El Marco de Cooperación es reconocido como un marco de referencia relevante para la programación y planificación de las AFP, observándose de forma general coherencia en la planificación así como alineación en la implementación de sus acciones con este instrumento.</p> <p>Hallazgo 24 Existen desafíos para alcanzar una comprensión transversal y extendida entre los equipos de todas las AFP, de la forma como cada acción del SNU y sus componentes deben apuntar a los objetivos del Marco de Cooperación y de esta forma contribuir a alcanzar resultados conjuntos.</p>
	¿Cómo contribuyó el MANUD a lograr mayor sinergia entre los programas, proyectos e iniciativas de las distintas agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas?	<p>Hallazgo 25 El Marco de Cooperación ha contribuido a incrementar las sinergias entre los programas, proyectos e iniciativas del SNU a partir de la planificación conjunta, la instalación de mecanismos para la coordinación interagencial y del aprendizaje derivado de las experiencias de implementación de iniciativas conjuntas. Pese a lo anterior existe un amplio margen para profundizar estas sinergias incorporando a la diversidad de agencias y mandatos y garantizando que estas estrategias de trabajo sean reconocidas y valoradas por las contrapartes de gobierno y otros actores externos.</p>
	¿En qué medida tuvo el proceso de reforma de las Naciones Unidas algún impacto sobre la implementación del MANUD y la coherencia del apoyo de las agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas hacia los objetivos comunes?	<p>Hallazgo 26 Durante la implementación del Marco de Cooperación se planificaron, implementado y reportado diversas iniciativas interagenciales que han abordado de forma oportuna y relevante las necesidades desde una perspectiva de complementariedad de acciones y de enfoques. Pese a lo anterior, persisten desafíos para profundizar en el trabajo conjunto, especialmente en términos de coordinación de las prácticas de gestión y en la implementación de las iniciativas de las diversas agencias desde una perspectiva estratégica.</p>
	De cara a la implementación del MANUD, ¿cómo valoran las contrapartes de gobierno el impacto de la reforma del SNU?	<p>Hallazgo 27 Las contrapartes institucionales del gobierno reconocen y valoran transversalmente el trabajo con el SNU, reconociéndose mayoritariamente las relaciones de carácter bilateral con aquellas AFP con quienes tienen una trayectoria de trabajo común. El trabajo del SNU de forma conjunta, así como el Marco de Cooperación -como tal- es escasamente reconocido por los actores de gobierno, así como también el proceso de reforma del Sistema de las Naciones Unidas.</p>