



Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo

United Nations Assistance Framework (UNDAF)

EVALUACIÓN FINAL

**República Dominicana
2007-2011**

POR REMEDIOS RUIZ Y KHEILYDIS ACEVEDO,
CONSULTORAS

**EVALUACION FIN DE TERMINO MARCO DE ASISTENCIA DE NACIONES
UNIDAS PARA EL DESARROLLO REPUBLICA DOMINICANA 2007-2011
(MANUD / UNDAF POR SUS SIGLAS EN INGLES)**

Tabla de Contenidos

| | |
|--|-----------|
| Gracias Remedios Ruiz | 4 |
| Agradecimientos | 5 |
| 0. RESUMEN EJECUTIVO | 6 |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 8 |
| II. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS..... | 9 |
| Síntesis de la Metodología..... | 10 |
| Instrumentos para levantar información primaria | 13 |
| Sobre la Encuesta Virtual | 13 |
| Cronograma de Trabajo | 13 |
| III. EL OBJETO DE EVALUACIÓN: MANUD 2007-2011 | 15 |
| A) GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA..... | 17 |
| B) CRECIMIENTO Y DESARROLLO CON EQUIDAD..... | 18 |
| C) SERVICIOS SOCIALES DE CALIDAD PARA TODOS | 19 |
| D) GESTIÓN AMBIENTAL SOSTENIBLE Y GESTIÓN DE RIESGOS FRENTE A SITUACIONES DE EMERGENCIA Y DESASTRES..... | 20 |
| E) MECANISMO DE COORDINACIÓN Y DE IMPLEMENTACIÓN..... | 21 |
| F) MONITOREO Y EVALUACIÓN..... | 22 |
| IV. EL MANUD 2007-2011 EN UN VISTAZO | 23 |
| V. CONSIDERACIONES | 24 |
| a. RESULTADOS: CRITERIO DE PERTINENCIA | 25 |
| 1. Coherencia con prioridades y necesidades nacionales:..... | 25 |
| 2. Coherencia con mandato del SNU y principios de programación del GNUD | 26 |
| 3. Capacidad del SNU para responder a necesidades emergentes y cambiantes del país:.. | 27 |
| 4. Calidad de la formulación del marco de resultados: | 28 |
| VII. RESULTADOS: CRITERIO DE APROPIACIÓN | 29 |
| 1. Fase de formulación..... | 29 |
| 2. Fase de implementación | 30 |
| 3. Fase de seguimiento y evaluación: | 30 |
| 4. Toma de decisiones y espacios de participación:..... | 31 |
| VIII. RESULTADOS: CRITERIO EFICACIA..... | 32 |
| 1. Logro de los resultados esperados (productos y efectos) | 32 |
| 2. Logros en cumplimiento de derechos humanos y promoción de igualdad y equidad de género..... | 34 |
| 3. Buenas Prácticas durante la ejecución..... | 35 |

| | |
|--|-----------|
| IX. RESULTADOS: CRITERIO EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD..... | 36 |
| 1. Promoción de asociaciones y alianzas estratégicas en las áreas de cooperación..... | 36 |
| 2. Contribución al logro de sinergias..... | 37 |
| 3. Conclusiones y recomendaciones de las estrategias de intervención y de participación: | 37 |
| X. EJECUCION FINANCIERA | 38 |
| A) RESULTADOS FINANCIEROS: Diferencia de Fondos Presupuestados vs Ejecutados | 39 |
| XI. LECCIONES APRENDIDAS | 40 |
| XII. RECOMENDACIONES | 41 |
| SIGLAS O ACRÓNIMOS UTILIZADOS EN ESTE DOCUMENTO O SUS ANEXOS | 43 |

ANEXOS

- Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo – United Nations Assistance Framework (UNDAF) 2007-2011
- Resultados en detalle
 - Encuestas Virtuales
 - Entrevistas Profundas
 - Grupos Focales
- Documentos Bibliográficos
 - PNUD Informe Final Evaluación de Efectos Ambiente, Energías Renovable y Gestión de Riesgos CPD 2007 - 2011
 - UNICEF Revisión de Medio Término Programa De Cooperación entre República Dominicana y UNICEF Quinquenio 2007- 2011
 - MANUD UNDAF 2007-2011 Revisión Anual Consolidada 2007-2009
 - MANUD UNDAF 2007-2011 Insumo Para Revisión Anual Consolidada 2010
 - Análisis Común de País República Dominicana 2005
 - UNDAF en un vistazo
 - UNEG Frequently Asked Questions for UNDAF Evaluations
 - UNFPA Evaluación del IV Programa de País 2007-2011 – Informe Final
 - Lineamientos Generales para una Estrategia de Desarrollo y el Financiamiento Internacional en la República Dominicana END 2005
 - Evaluación Socioeconómica de los Proyectos para la Recuperación de Medios de Vida y Medio Ambiente de la Población Afectada por las Tormentas Tropicales Noel y Olga en Duarte, Barahona, Independencia y Bahoruco
 - Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo y programa de acción de Accra

Gracias Remedios Ruiz

Apreciados Colegas,

Perdonen el atrevimiento, pero no puedo empezar las páginas de este reporte sin las siguientes líneas, ya que muchas personas llegan a nuestras vidas y nos enseñan que las cosas que salen del corazón tienen más relevancia sobre lo demás.

No puedo abrir este documento de Evaluación del Marco de Asistencia Naciones Unidas para la República Dominicana 2007-20011 sin darle las gracias a una de las mayores y mejores profesionales en la rama del servicio de estrategias gubernamentales, agenciales y de sociedad civil que perdió nuestra sociedad la madrugada del 17 de marzo, día triste para todos los que la conocimos, queremos y apreciamos. Este documento era su trabajo y espero poderlo terminar como le prometí.

Espero que el vacío que ella acaba de dejar levante una gran cantidad de talentos para seguir adelante tan valiosa obra para la prosperidad y crecimiento sostenible de nuestro país.

Gracias María de los Remedios Ruiz por esta oportunidad, gracias Plinio Chahín tu querido esposo por todo el apoyo prestado y gracias a cada uno de los que se ofrecieron a ayudar o aportar en este proceso.

Simplemente Gracias!

Kheilydis Acevedo, BEng, MSc.

Agradecimientos

A cada uno del equipo de consultoría liderado por de Doña María Remedios Ruiz que colaboró con la realización de este informe que será una contribución a mejores prácticas para mejores aplicaciones de trabajo entre los diferentes entes gubernamentales, de Naciones Unidas y la Sociedad Civil.

A cada uno de los que dentro de las diferentes dependencias, sectores, ministerios, agencias, sociedad civil y socios en general dieron su tiempo, espacio y facilitaron toda la información pertinente para poderla hacer parte de este sustancial reporte.

Agradecemos especialmente, el apoyo de Coordinadora Residente de las Naciones Unidas en República Dominicana y del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, a través de la Viceministra de Cooperación Internacional por los recursos dispuestos para esta labor.

Muchas Gracias,

Kheilydis Acevedo BEng, MSc

0. RESUMEN EJECUTIVO

El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para la República Dominicana 2007-2011 (MANUD o UNDAF por sus siglas en inglés) fue el resultado de un proceso entre las Agencias del Sistema, el Gobierno de la República Dominicana y la sociedad civil con el objetivo de responder a las prioridades del país durante este quinquenio. Sirvió como herramienta guía para focalizar los esfuerzos del Sistema de Naciones Unidas (SNU), el Gobierno Dominicano y demás aliados en las áreas de mayor prioridad nacional. Fue el primer ejercicio conjunto entre el SNU y el Estado Dominicano con estos fines.

El mismo se dividió en cuatro ejes prioritarios o áreas de cooperación: i) Gobernabilidad Democrática; ii) Crecimiento y Desarrollo con Equidad; iii) Servicios Sociales de Calidad para Todos; y iv) Gestión Ambiental Sostenible y Gestión de Riesgos frente Situaciones de Emergencia y Desastres. Cada una de estas áreas contó con efectos y productos pertinentes a las necesidades dominicanas e indicadores para su monitoreo y evaluación.

El siguiente informe de evaluación tuvo como objetivo medir los logros del MANUD en cuatro criterios: i) Pertinencia, ii) Apropiación, iii) Eficacia, y iv) Eficiencia y Sostenibilidad para determinar lecciones aprendidas, mejores prácticas y recomendaciones para el próximo MANUD 2012-2016.

Los principales hallazgos descritos a lo largo de este informe, pueden resumirse en:

- i) **Pertinencia:** El MANUD 2007-2011 demostró ser pertinente con las necesidades y prioridades nacionales. Además, mostró su flexibilidad al cubrir las necesidades emergentes y cambiantes, siendo el principal ejemplo de esto, las acciones realizadas como consecuencia del terremoto de Haití en enero del 2010 que afectaron los productos relacionados con Niñez, Género, Derechos Humanos, Trata, Salud (Salud Sexual y Reproductiva, epidemias y VIH) y otros.
- ii) **Apropiación:** El MANUD 2007-2011 contó con una limitada participación del Estado Dominicano en su formulación. Esto, junto al hecho de no contar con una estrategia de comunicación del MANUD, en un contexto caracterizado por la ausencia de una Estrategia Nacional de Desarrollo, trajeron como consecuencia una falta de apropiación del MANUD tanto en el Estado como en el SNU.
- iii) **Eficacia:** El MANUD 2007-2011 no contó con un mecanismo de evaluación y monitoreo ni recursos dedicados para esta tarea, por tanto, el análisis de sus logros se realizó a partir de las revisiones anuales del MANUD y las evaluaciones disponibles en el seno del SNU sobre los programas de país, efectos o proyectos clave. Este cruce de información posibilita confirmar que los recursos movilizados para la ejecución del MANUD se utilizaron para lograr alrededor de un 80% de los productos como lo evidencia el análisis de la evaluación final del PNUD del Efecto de Medio Ambiente.
- iv) **Eficiencia y Sostenibilidad:** La creación de espacios de participación durante la implementación dieron lugar a sinergias, intercambio de lecciones aprendidas y buenas prácticas de trabajo que fomentaron las

relaciones interagenciales a lo largo de la ejecución del MANUD. La sostenibilidad es consecuencia de la creación e implementación de nuevas leyes y programas, sistematización de experiencias, desarrollo de nuevos modelos, nuevos presupuestos o aumentados, que resultaron de la ejecución del MANUD.

La principal lección aprendida por los socios del SNU y Gobierno durante este MANUD 2007-2011 se centra en la necesidad de que el proceso de formulación del MANUD sea participativo y de consenso entre ambas partes para garantizar la efectividad y eficiencia del mismo en su ejecución. Siendo importante que el mismo esté alineado con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y que las partes, Gobierno y SNU, sientan suyo el MANUD.

Otra lección importante fue la necesidad de monitorear y evaluar, de forma programada y global, el MANUD para hacer más eficiente su ejecución y la comunicación del avance de los efectos a los socios e interesados.

Finalmente, se presentan las recomendaciones por criterio de evaluación resaltándose acciones a favor de: i) la apropiación desde el proceso de formulación del Gobierno Dominicano, la Sociedad Civil y todas las agencias que componen el SNU, ii) la evaluación y monitoreo programada de los productos y efectos del MANUD en su totalidad por un equipo conjunto formado por el Estado y el SNU, iii) la comunicación fluida entre los socios del MANUD y iv) sistematización y estandarización de los procesos del MANUD para su continuidad y sostenibilidad.

I. INTRODUCCIÓN

El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD o UNDAF por sus siglas en inglés) se inscribe dentro de los instrumentos resultantes de un amplio proceso de reformas iniciado en 1997 por el entonces Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, que tuvo por objetivo principal “conformar una estructura de dirección y gestión que dé como resultado una organización más centrada en sus objetivos, más coherente, más sensible a las necesidades y más eficiente desde el punto de vista económico”¹.

De esta manera, el MANUD se concibió como marco estratégico común para asegurar una respuesta armoniosa, unificada y coherente de todas las agencias del Sistema de Naciones Unidas (SNU) a nivel de país, de manera que respondiera a las necesidades nacionales, en consonancia con las prioridades locales. El primero en realizarse en República Dominicana corresponde al quinquenio 2007-2011, que es el objeto de evaluación en este informe.

La presente evaluación final se inscribe dentro de la formalidad de cierre de los marcos de asistencia, con el propósito de identificar a partir de los principales hallazgos, las lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones que sean relevantes para implementar en el próximo quinquenio de ejecución, este caso 2012-2016.

Esta evaluación sigue los lineamientos del Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo (PNUD, 2009), y presenta la siguiente estructura:

- 1- Información General sobre el MANUD 2007-2011 respondiendo a la pregunta qué evaluaremos, y por qué, y para qué serán utilizados los resultados.
- 2- Se presentarán los hallazgos a través de la evaluación de los resultados obtenidos de las entrevistas, grupos focales y encuestas virtuales realizadas a los socios, junto a bibliografía como fuente secundaria.
- 3- Se resumirán las principales Lecciones Aprendidas.
- 4- Terminando con las Recomendaciones para ser implementadas en los siguientes MANUD.

La metodología utilizada para realizar este informe se presenta a continuación y está alineada con los principios de programación del Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUD).

¹ Extraído de la parte introductoria del documento “RENOVACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. UN PROGRAMA DE REFORMAS”. Informe del Secretario General. Asamblea General, Quincuagésimo primer periodo de sesiones, Julio de 1997.

II. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

Las Naciones Unidas es una organización internacional que trabaja por y para la gente. Sus esfuerzos se concentran en cultivar la paz y la seguridad internacionales, en crear y mantener lazos de amistad entre las naciones, y en promover el progreso social y el respeto de los derechos humanos.

A partir de la reforma de las Naciones Unidas, se distingue el concepto de "Organización de las Naciones Unidas" al de "Sistema de las Naciones Unidas" (SNU). Cuando se habla de las Naciones Unidas como organización se trata de una estructura compuesta por los seis órganos principales, pero al hablar de las Naciones Unidas como Sistema se trata de una composición más amplia, que consiste en una gama de programas, fondos y organismos especializados, que tienen sus propios presupuestos y órganos rectores, que cuentan con normas propias y que dan asistencia técnica y otros tipos de ayuda en actividades económicas, sociales, culturales, entre otras.

En República Dominicana, el Sistema de Naciones Unidas está compuesto actualmente por 14 agencias, programas y fondos residentes y no residentes (ACNUR, FAO, OIM, OIT, ONU MUJERES, ONUSIDA, OPS/OMS, PMA, PNUD, UNDSS, UNESCO, UNFPA, UNICEF, UNV). En 2007 previo a la creación de ONUMUJERES, INSTRAW estaba presente en el país y UNIFEM era agencia no residente.

Aunque la labor de las Naciones Unidas es más conocida por mantener la paz y la seguridad internacionales, la mayor parte de los recursos se destinan a cumplir el compromiso de "promover niveles de vida más elevados, trabajo permanente para todos y todas y condiciones de progreso y desarrollo económico y social".

El SNU en República Dominicana está comprometido con el bienestar de las y los dominicanos. Trabaja para que en la sociedad dominicana se respeten los derechos humanos y se trabaje a favor del desarrollo y de los grupos más vulnerables, sin discriminación de género, edad, religión, condición social ni de otros tipos.

El SNU colabora con el Estado y con las ciudadanas y los ciudadanos dominicanos, con especial énfasis en los grupos particularmente vulnerables, en el contexto de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), y en base a los principios de transparencia, coherencia, rendición de cuentas y participación inclusiva.

La evaluación final del MANUD 2007-2011 se inscribe dentro de la formalidad de cierre de los marcos de asistencia, con el propósito de proporcionar información sobre la implementación de los efectos de este marco, sus contribuciones a las prioridades nacionales de desarrollo y la coherencia del apoyo del Equipo País de Naciones Unidas (UNCT por sus siglas en inglés), a fin de asegurar la rendición de cuentas conjunta de forma que el SNU y el Gobierno Dominicano puedan integrar las lecciones aprendidas en el siguiente ciclo 2012-2016².

² Ver TÉRMINOS DE REFERENCIA de la Evaluación que se anexan a este Informe.

Según los términos de referencia de la presente evaluación, los objetivos de la misma son:

- Determinar la **pertinencia y coherencia** de los efectos y productos planteados en relación a las prioridades nacionales de desarrollo y las políticas nacionales y locales.
- Determinar la **pertinencia y coherencia** de los efectos y productos planteados en relación al mandato del SNU y los principios de programación del GNUD.
- Determinar el grado de **apropiación de los actores**, tanto internos como externos, durante las diferentes fases del ciclo de programación.
- Explorar en qué medida el SNU, a través de los Efectos del Programa de País, ha contribuido al avance o consecución de los Efectos MANUD. Para ello será importante identificar experiencias concretas que puedan contribuir a estudios de caso sobre lecciones aprendidas.
- Determinar en qué medida se ha contribuido a la sostenibilidad y eficiencia el MANUD considerando los procesos y mecanismos de coordinación, así como los aspectos derivados de la apropiación, pertinencia y eficacia.
- Proporcionar **recomendaciones para la implementación del nuevo MANUD 2012-2016**.

Síntesis de la Metodología

En respuesta a los Términos de Referencia de la presente evaluación del MANUD / UNDAF 2007-2011 la propuesta metodológica aprobada se sustenta en los siguientes supuestos:

- **Unidad de análisis de la evaluación:** el MANUD 2007-2011.
- **Período estudiado:** (i) fase de formulación 2005-2006; y, (ii) fase de ejecución 2007-2011.
- **Recursos financieros a analizar:** fondos presupuestados en el MANUD 2007-2011 en relación a los fondos reportados en las revisiones anuales de 2007-2009 y 2010.
- **Criterios de evaluación:** (i) pertinencia; (ii) apropiación; (iii) eficacia –análisis cualitativo; y, (iv) eficiencia y sostenibilidad.
 - ***Pertinencia:*** (i) coherencia con las prioridades nacionales y con las necesidades de los beneficiarios; (ii) coherencia con la programación del Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo; (iii) capacidad de respuesta a las prioridades cambiantes y emergentes; y, (iv) calidad de la formulación del marco de resultados.
 - ***Apropiación:*** (i) naturaleza de los actores externos al SNU: gobierno y sociedad civil, y, actores internos al SNU: agencias del Sistema; y, (ii) fases del ciclo de programación: formulación, implementación, y seguimiento y evaluación.
 - ***Eficacia –análisis cualitativo:*** (i) logro de los resultados esperados (productos y efectos); y, (ii) grado de avance para alcanzar los productos y efectos.

- *Eficiencia y sostenibilidad*: (i) conclusiones y recomendaciones centradas en las estrategias de intervención y de participación; y, (ii) conclusiones centradas en los procesos –mecanismos de contribución para una mayor eficiencia en el uso de los recursos y la armonización interna del SNU.
- **Seguimiento técnico de la evaluación**: Comité de seguimiento conjunto entre el SNU y el Viceministerio de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD) de la República Dominicana.
- **Duración de la evaluación**: 20 días durante un período de dos meses.
- **Productos de la evaluación**:
 - Plan Inicial de la Evaluación y Metodología (inception report).
 - Borrador del Informe de Evaluación, que será revisado y validado por la Oficina de la Coordinadora Residente del SNU.
 - Informe Final de Evaluación, que será revisado y validado por la Oficina de la Coordinadora Residente del SNU.

Metodológicamente, el proceso de evaluación incluye dos niveles: (i) revisión de fuente de información secundaria; y, (ii) levantamiento de información de fuente primaria.

La revisión de fuente de información secundaria incluye básicamente, los documentos que la Oficina de Coordinación del SNU ponga a disposición del equipo consultor, así como, otros documentos claves que se identifiquen. Entre los documentos revisados, cabe destacar:

1. PNUD Informe Final Evaluación de Efectos Ambiente, Energías Renovables y Gestión de Riesgos CPD 2007 - 2011
2. UNICEF Revisión de Medio Término Programa de Cooperación entre República Dominicana y UNICEF Quinquenio 2007-2011
3. MANUD UNDAF 2007-2011 Revisión Anual Consolidada 2007-2009
4. MANUD UNDAF 2007-2011 Insumo Para Revisión Anual Consolidada 2010
5. Análisis Común de País República Dominicana 2005
6. UNDAF (MANUD) en un vistazo
7. UNEG Frequently Asked Questions for UNDAF Evaluations
8. UNFPA Evaluación del IV Programa de País 2007-2011 – Informe Final
9. Lineamientos Generales para una Estrategia de Desarrollo y el Financiamiento Internacional en la República Dominicana 2005
10. Evaluación Socioeconómica de los Proyectos para la Recuperación de Medios de Vida y Medio Ambiente de la Población Afectada por las Tormentas Tropicales Noel y Olga en Duarte, Barahona, Independencia y Bahoruco
11. Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo y Programa de Acción de Accra

El levantamiento de fuente de información primaria incluye tres técnicas de investigación:

- (i) encuesta virtual dirigida a socios del SNU de la fase de formulación y de la fase de implementación del MANUD 2007-2011;

- (ii) entrevistas presenciales a profundidad con representantes de cuatro instituciones del gobierno que hayan tenido un liderazgo importante en la formulación y la implementación de las cuatro áreas de cooperación que incluyó el MANUD 2007-2011;
- (iii) grupos focales, uno dirigido a técnicos del SNU, y, otro a técnicos de instituciones gubernamentales claves que participaron en la implementación del MANUD 2007-2011.

El propósito de la encuesta virtual es: (i) identificar áreas de éxito; (ii) identificar alguna experiencia exitosa que pueda replicarse en el futuro; (iii) obtener una percepción del grado de satisfacción de los representantes de las instituciones del gobierno y de la sociedad civil sobre la etapa de formulación y la etapa de implementación del MANUD 2007-2011; y, (iv) identificar áreas que requieren fortalecerse en los próximos MANUD y que puedan contribuir con la implementación del MANUD 2012-2016 que fue firmado entre el Gobierno Dominicano y el SNU en junio del 2011.

La encuesta presenta un mayor énfasis en dos criterios: (i) coherencia y (ii) apropiación. Debido a que las informaciones disponibles son más de carácter cualitativo que cuantitativo, para los criterios de eficacia y eficiencia, las preguntas estarán orientadas a obtener una percepción sobre el grado en que se han logrado las metas. Por ejemplo, en escala de 1 @ 5, las preguntas son orientadas a obtener una percepción de si las metas se han logrado en un grado bajo, mediano o alto.

Las personas seleccionadas a participar por institución completaron las encuestas en función de su nivel de participación en las dos etapas evaluadas: (i) la formulación del MANUD 2007-2011; y, (ii) la implementación del citado MANUD. De igual manera, tuvieron la oportunidad de ofrecer respuesta en función de su nivel de ejecución en una, varias o las cuatro áreas de cooperación que incluye el MANUD 2007-2011, a saber: (i) servicios sociales; (ii) gestión ambiental y gestión de riesgos; (iii) gobernabilidad; y, (iv) crecimiento y desarrollo con equidad. Las áreas de cooperación servicios sociales & crecimiento y desarrollo con equidad serán integrada en una sola.

Durante la evaluación se llevaron a cabo ocho entrevistas presenciales a profundidad: al menos una por área de cooperación; y una entrevista con el Viceministerio de Cooperación Internacional del MEPYD. A saber:

- Área de Cooperación Servicios Sociales de Calidad: 1 Gabinete Social con 2 representantes.
- Área de Cooperación Gestión Ambiental y Gestión de Riesgos: 1 Ministerio de Medio Ambiente donde participaron 2 representantes del Viceministerio de Gestión Ambiental y 1 de Cooperación Internacional.
- Área de Cooperación: Gobernabilidad Democrática: 3 Congreso Dominicano o el Poder Judicial.
- Área de Crecimiento y Desarrollo con Equidad: 2 MEPYD.
- Visión Global del MANUD 2007-2011: 1 Viceministerio de Cooperación Internacional del MEPYD.

Además se realizaron dos grupos focales para reflexionar sobre los hallazgos preliminares de la evaluación reportados por la revisión de documentos bibliográficos y por la encuesta virtual. A saber:

- Grupo Focal A con representantes del SNU-RD, el cual contó con 7 representantes de las agencias, llevado a cabo en la Casa de Naciones Unidas en la República Dominicana.
- Grupo Focal B con representantes del Gobierno Dominicano, el cual contó con la presencia de 7 representantes del gobierno, llevado a cabo en los salones del MEPYD, y convocado por las autoridades responsables de dicho Ministerio

Instrumentos para levantar información primaria

Los instrumentos para levantar información de fuente primaria preparado por la consultora son los documentos que aparecen como anexos, a saber:

- Anexo A: Encuesta Virtual a Socios en la Formulación y la Implementación del MANUD 2007-2011 y Comunicación de Remisión.
- Anexo B: Lista de socios a los cuales se les envió la Encuesta Virtual a Socios en la Formulación y la Implementación del MANUD 2007-2011
- Anexo C: Guía para Entrevistas Presenciales a Profundidad y Comunicación de Remisión
- Anexo D: Lista de socios entrevistados
- Anexo E: Agenda Preliminar de los dos Grupos Focales.

Sobre la Encuesta Virtual

Datos generales de los encuestados.

Número Solicitudes / Número Encuestados

- 40 solicitudes efectivas
- 22 respuestas

Encuestados / Funciones

- 60% de los encuestados fueron organizaciones gubernamentales
- 7% ONG Nacional
- 2% ONG Internacional
- 31% varias (Embajadas, Organismo Internacional de Financiamiento, Otros)

Cronograma de Trabajo

Aunque originalmente esta evaluación estuvo prevista llevarse a cabo en veinte (20) días en un periodo de dos meses, comprendido entre octubre y diciembre de 2011, factores externos retrasaron el inicio de este proceso hasta febrero de 2012, llevándose a cabo el ejercicio de evaluación entre este el día 6 de dicho mes y 30 de abril del presente año, dejando un espacio para la revisión del documento borrador por parte del personal de las agencias y el Gobierno de la República Dominicana, e incorporación de comentarios a la versión final.

El plan de trabajo para operacionalizar la metodología descrita anteriormente, es el siguiente:

| Mes | Días | Actividades |
|---------------|-------|---|
| Febrero | 6-10 | Gestionar documentos claves |
| Febrero | 13-17 | Recolectar documentos Selecccionar empresa de encuesta virtual Elaboración de índice preliminar |
| Febrero | 20-24 | Informe Preliminar |
| Febrero/Marzo | 27-2 | Informe I – Incipient Report |
| Marzo/Abril | 19-17 | Entrevistas a Profundidad |
| Marzo | 19-30 | Encuestas Virtuales |
| Marzo | 28 | Grupos Focales A y B |
| Abril | 11 | Entrega Primer Borrador Final |
| Abril | 10-16 | Retroalimentación Primer Borrador Final |
| Abril | 19-26 | Sugerencias Primer Borrador Final |
| Abril | 27-30 | Compleción y entrega Informe final |

III. EL OBJETO DE EVALUACIÓN: MANUD 2007-2011

El MANUD 2007-2011 constituyó el primero en su especie desarrollado con el propósito de unificar la respuesta colectiva del SNU a las necesidades de la República Dominicana, y fue el fruto de un esfuerzo de los actores claves que intervienen en la dinámica socio-política y económica de la nación, vale decir, el Gobierno de la República Dominicana y la sociedad civil organizada, junto a las Agencias del Sistema de Naciones Unidas. Ésta fue la primera vez que las Agencias del SNU en República Dominicana elaboraron una programación estratégica conjunta.

El diseño del MANUD / UNDAF estuvo guiado por el Análisis Común de País elaborado en 2005, el cual se valió de fuentes de información sobre la realidad socioeconómica y política del país de reciente elaboración en aquel momento, como la Estrategia para la Reducción de la Pobreza en República Dominicana (2003); el Informe Nacional de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2004); el informe República Dominicana, 10 años para la acción: Necesidades y costos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2005); el Informe Nacional de Desarrollo Humano 2005; el Análisis Situacional en Población y Desarrollo, Salud Reproductiva y Género (2005); y la Estrategia de Asistencia al País (CAS) del Banco Mundial, publicada en mayo de 2005.

En ese momento en el país no existía una Estrategia Nacional de Desarrollo que permitiese alinear los efectos del MANUD con las prioridades nacionales, aunque se reconoce la existencia de lineamientos generales 2005³ y cuatro ejes definidos por la administración política 2004-2008 para la conformación de una agenda de desarrollo, a saber: 1) Modernización de la economía; 2) Obtención de un mayor nivel de equidad social; 3) Más y mejor democracia; e 4) Inserción inteligente de la economía en los planos nacional e internacional.

Fruto del análisis entre el Gobierno Dominicano y las agencias del SNU, se identificaron los ejes rectores de la acción integrada del SNU en República Dominicana para el quinquenio 2007-2011, y que es objeto de la presente evaluación. Estos ejes o áreas de cooperación del MANUD 2007-2011 fueron:

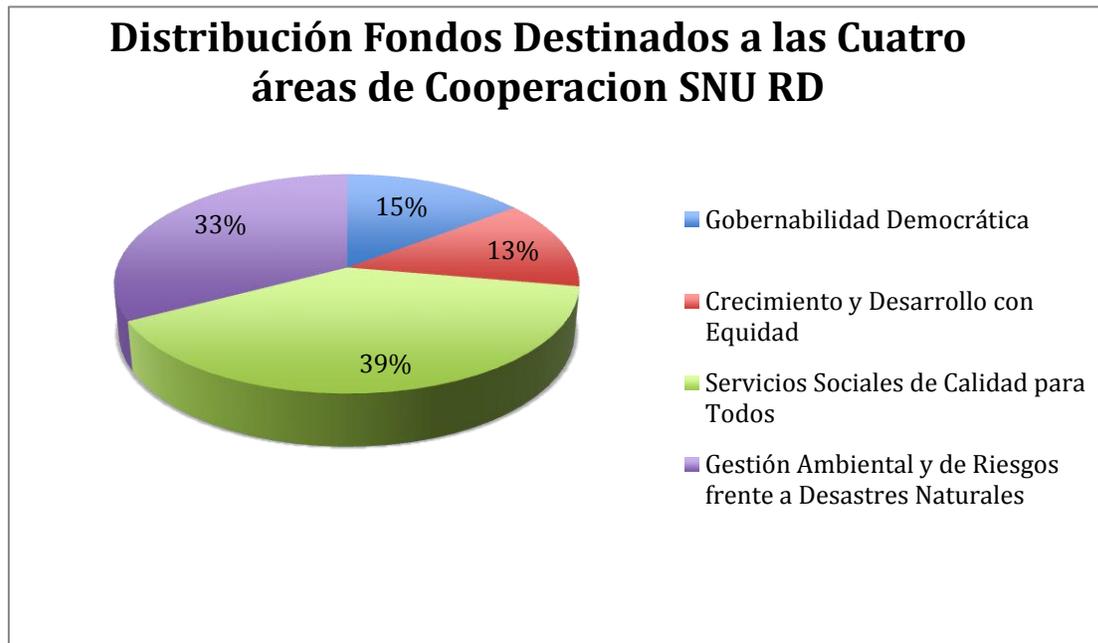
- (i) Gobernabilidad democrática;
- (ii) Crecimiento y desarrollo con equidad;
- (iii) Servicios sociales de calidad para todos; y,
- (iv) Gestión de riesgos frente a situaciones de emergencia y desastres.

Para implementar acciones en estas cuatro áreas de cooperación, el SNU asumió el compromiso de movilizar unos US\$104.3 millones de dólares americanos: 44% (US\$41.2 millones) para Servicios Sociales de Calidad; 33% (\$US34.1 millones) para Gestión Ambiental y Gestión de Riesgos; 15% (\$US15.2 millones) para

³ Lineamientos Generales para una Estrategia de Desarrollo y el Financiamiento Internacional en República Dominicana. Secretariado Técnico de la Presidencia. Marzo, 2005. La Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 fue convertida en ley, luego de un amplio proceso de discusión, el 26 de enero de 2012, concluida la ejecución del MANUD sujeto de la presente evaluación. Documento Anexo.

Gobernabilidad Democrática; y, 13% (US\$13.7 millones) para Crecimiento y Desarrollo con Equidad.

En una sección posterior se analiza en detalle la pertinencia y coherencia del MANUD y los efectos antes mencionados con respecto a las prioridades nacionales.



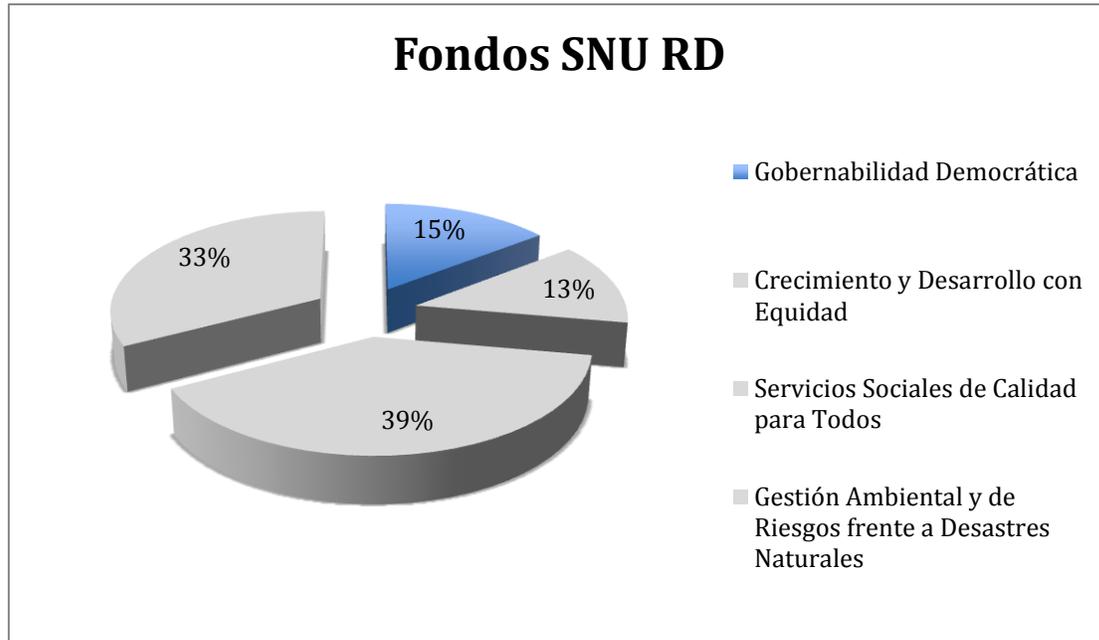
Según el MANUD 2007-2011 y las reuniones sostenidas con los socios gubernamentales, las minutas de la Reunión Estratégica de Programación Conjunta República Dominicana del 10 de abril del 2006 y el documento Lineamientos Generales para una Estrategia Nacional de Desarrollo y el Financiamiento Internacional en República Dominicana (2005), junto a agotar el proceso de elaboración de Análisis Común de País, se confirma la formación este equipo participativo que contó con representantes de todas las entidades del Estado relevantes para este MANUD, entre ellos el Vice-Presidente de la República Dr. Rafael Alburquerque y la Viceministra de Cooperación Internacional América Bastidas, y que como resultado durante la formulación se seleccionaron las cuatro áreas de cooperación antes mencionadas.

Cada área de cooperación contó con efectos directos, seguidos de productos de país para su implementación, a los cuales para su consecución se aplicaron los fondos arriba mencionados.

Sin dejar de observar que la ejecución de estos fondos planificados dependería de los financiamientos que se lograran movilizar a tal efecto. Lo que según la experiencia y la forma de manejo presupuestario de los Organismos Especializados como el SNU, no se puede conocer con certeza en el momento de la firma del documento.

A) GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA*

FUENTE MANUD

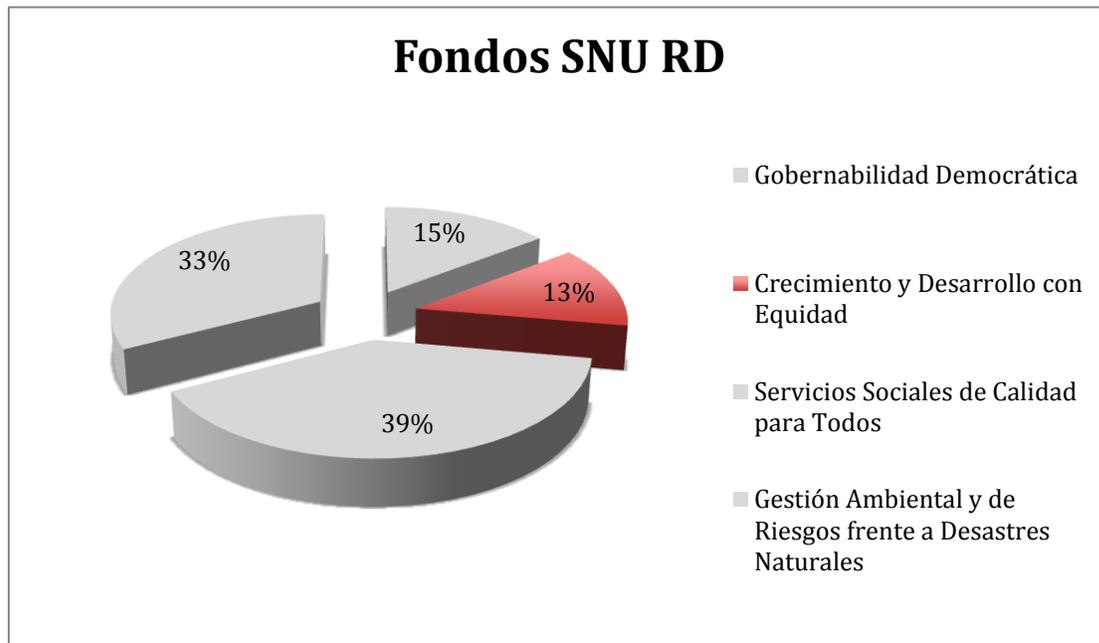


Generalidades

El Programa de Asistencia de las Naciones Unidas en la República Dominicana se enfocaría durante este MANUD en proveer soporte para apoyar las acciones de fortalecimiento de la gobernabilidad democrática en el país. El Programa hizo énfasis en el desarrollo de capacidades de las organizaciones sociales y de los actores políticos para la promoción del diseño y ejecución de políticas públicas destinadas a asegurar un estado de derecho, que promoviera la igualdad y el respeto a los derechos humanos. Por tanto, durante el desarrollo de este quinquenio, en apoyo a los efectos y productos país, la asistencia de las Agencias del Sistema de las Naciones Unidas estuvo dirigida a mejorar el desempeño, eficiencia y transparencia del gobierno, tanto a nivel central como local.

* La matrix puede ser encontrada en el Documento UNDAF MANUD 2007-2011

B) CRECIMIENTO Y DESARROLLO CON EQUIDAD*



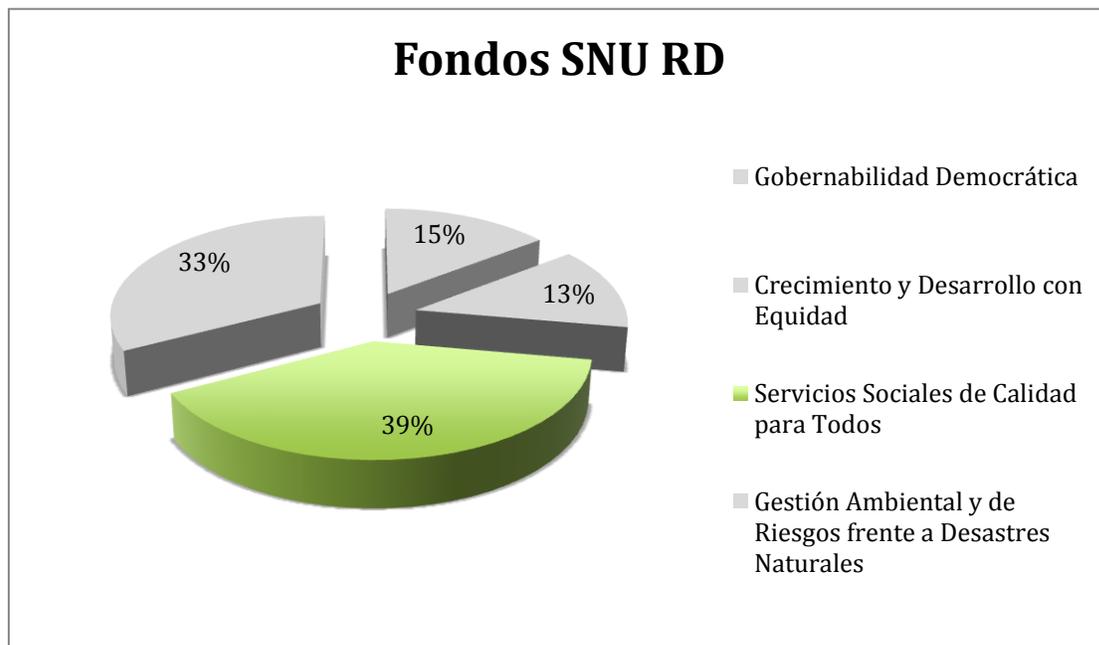
Generalidades

Debido a la disparidad y el efecto en la sociedad de los más vulnerable como niños, niñas, mujeres en acceso a servicios y garantías sociales, el MANUD se enfocó en el desarrollo de un nuevo modelo de desarrollo, dentro del cual, el SNU se enfocaría también en la disminución de las disparidades, especialmente las geográficas, prestando especial atención a las zonas vulnerables y asegurando la provisión a través de estrategias de desarrollo rural y local, fuentes de ingreso alternativas para las zonas rurales. Junto a esto, durante este quinquenio y a los eventos emergentes no controlables que sucedieron como fueron el terremoto de Haití y el aumento constante y alarmante de la violencia contra la mujer, los productos país en su ejecución movilizaron esfuerzos y fondos para lograr soluciones a corto y largo plazo a la trata de niños haitianos en República Dominicana luego del terremoto, a leyes de protección y centros de atención integral a mujeres víctimas de violencia y garantizar el acceso a salud sexual y reproductiva y prevención del VIH.

* La matrix puede ser encontrada en el Documento UNDAF MANUD 2007-2011

C) SERVICIOS SOCIALES DE CALIDAD PARA TODOS*

FUENTE UNDP



Generalidades

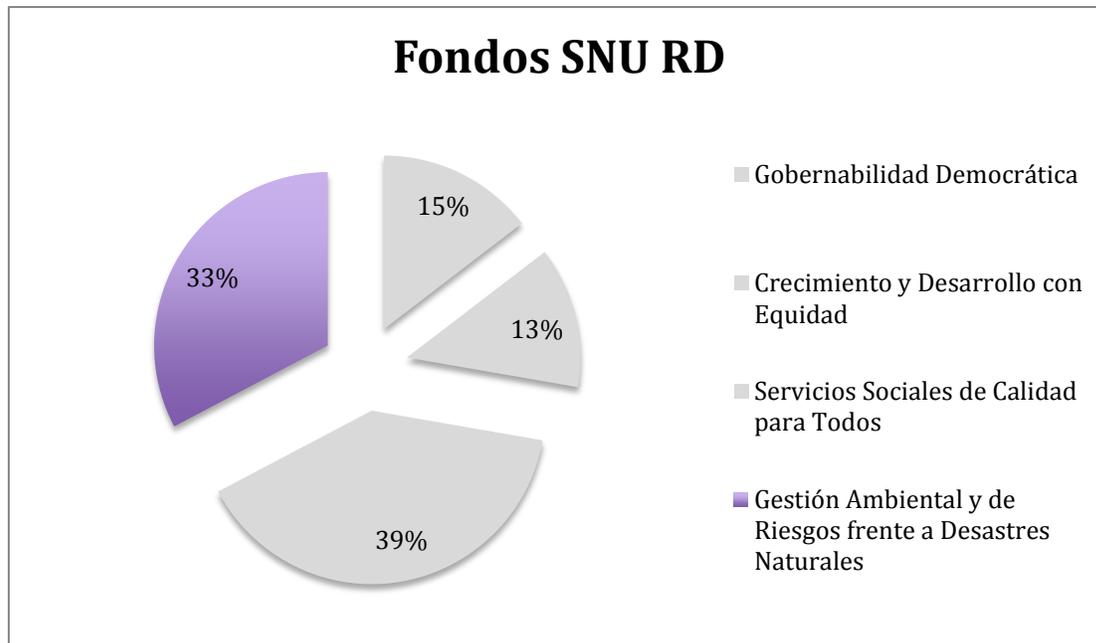
Para lograr una mayor equidad en una sociedad desigual, es fundamental adoptar criterios de selectividad que jerarquicen los problemas y las prioridades e identifiquen las poblaciones y zonas geográficas cuyas condiciones más deterioradas los hacen focos de la atención preferente.

Para mejorar la calidad, gestión, acceso y utilización de los servicios sociales, el SNU priorizó la cooperación técnica a los sectores y las actividades que estén directamente relacionadas con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), con especial énfasis en la salud materno-infantil, la mortalidad materna, la educación básica de calidad, el VIH y SIDA, la tuberculosis y malaria, agua y saneamiento, así como el establecimiento de sistemas de protección y seguridad social, promoviendo la igualdad y equidad de género. Un objetivo inmediato para lograr lo anterior era que estas acciones estuvieran dentro de las políticas y programas actuales del Gobierno para fortalecer la capacidad nacional, tanto a nivel central como a nivel local.

* La matrix puede ser encontrada en el Documento UNDAF MANUD 2007-2011

D) GESTIÓN AMBIENTAL SOSTENIBLE Y GESTIÓN DE RIESGOS FRENTE A SITUACIONES DE EMERGENCIA Y DESASTRES*

FUENTE PNUD



Generalidades

Siendo la sostenibilidad del medio ambiente y la gestión de riesgos metas de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, el Marco de Asistencia para el Desarrollo de Naciones Unidas ha contribuido directamente al avance en las metas, mediante la formulación de políticas y fortalecimiento de las capacidades nacionales y locales para la protección y la gestión ambiental sostenible con énfasis en la gestión de riesgos y la adecuada respuesta en situaciones de emergencias y desastres. El trabajo realizado durante el quinquenio puso a República Dominicana en algunas áreas como referencia en este tema.

Los productos del programa de país relacionados, se basaron en gran parte en el Análisis Común de País, entre los cuales se encuentran: i) la necesidad de establecer sistemas de información sobre los riesgos a desastres; ii) fortalecer la capacidad de respuesta de manera eficiente, pertinente, adecuada y descentralizada; iii) reducir vulnerabilidades; iv) incrementar mecanismos para la protección ambiental; y v) desarrollo de marco normativo y legislativo ambiental entre otros.

* La matrix puede ser encontrada en el Documento UNDAF MANUD 2007-2011

E) MECANISMO DE COORDINACIÓN Y DE IMPLEMENTACIÓN

De acuerdo al MANUD, para poder tener un mecanismo que les sirviera para la coordinación e implementación de los programas y productos, algunas Agencias de manera individual prepararían y firmarían con el Gobierno Dominicano sus Documentos de Programa de País (CPD) y Planes de Acción de los Programas País (CPAP) que cubrirían el periodo previsto por el MANUD, mientras que otros integrantes del SNU suscribirían documentos de programación de acuerdo a sus mandatos específicos en los que las prioridades del Gobierno Dominicano serían la base para que estos programas sean implementados en concordancia con los objetivos nacionales de desarrollo. Durante el proceso de programación, los productos de los programas de país acordados en el MANUD se analizaron con las contrapartes nacionales para que reflejaran adecuadamente la programación detallada y productos de programa de país tanto de las agencias individuales como los resultados de la colaboración interagencial. Para las agencias miembros del Comité Ejecutivo del UNDG, esta programación más detallada se reflejó en sus CPDs.

El SNU discutió la conformación de Grupos Técnicos MANUD de acuerdo a la pertinencia de los diferentes efectos y productos acordados. Estos grupos no necesariamente correspondieron finalmente a cada efecto directo MANUD, ya que a partir de este momento se considerarían las coincidencias entre los diferentes efectos a fin de optimizar el tiempo necesario a invertir en la coordinación de acciones. El SNU identificó estrategias y actividades concretas en las que las agencias trabajaron mancomunadamente, en especial en los temas transversales, reflejándolos tanto en sus CPDs, en sus planes anuales de gestión o documentos de proyecto.

F) MONITOREO Y EVALUACIÓN

Según el MANUD 2007-2011 en su apartado Monitoreo y Evaluación, el SNU y el Gobierno Dominicano acordaron los siguientes mecanismos:

Plan de Monitoreo y Evaluación: se responsabilizó al Grupo Interagencial de Estadística, por su objetivo mismo, como encargado de preparar el Plan de Monitoreo y Evaluación, que contaría con el apoyo de los Grupos Técnicos MANUD.

Revisión Anual del MANUD: El Equipo de País acordó sostener revisiones anuales del mismo. En la primera revisión se afinarían las Matrices de Monitoreo y Evaluación del documento, a fin de que estuvieran en concordancia con los indicadores de los CPD de las Agencias.

Coordinación y Gerencia del Monitoreo y Evaluación: El Equipo de País coordinó el monitoreo y evaluación del MANUD mediante las encuestas, visitas de campo, evaluaciones de los resultados, entre otros mecanismos. El Gobierno Dominicano, la sociedad civil, la comunidad internacional, y demás socios, participaron de estas actividades según la relevancia y su área de acción.

Fortalecimiento de las capacidades nacionales para el Monitoreo y Evaluación: Durante el proceso de elaboración del CCA (Evaluación Común de País, por sus siglas en inglés), se remarcó la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales a nivel nacional y local para el monitoreo y evaluación de proyectos.

IV. EL MANUD 2007-2011 EN UN VISTAZO

| Gobernabilidad Democrática | Crecimiento y Desarrollo con equidad | Servicios Sociales de calidad para todos | Gestión Ambiental Sostenible y Gestión de riesgos frente situaciones de emergencia y desastres |
|---|---|---|--|
| Prioridad Nacional: Más y mejor democracia / Cohesión social y territorial | Prioridad Nacional: Modernización de la economía/Inserción Inteligente en el contexto Internacional | Prioridad Nacional: Cohesión social y territorial más y mejor democracia | Prioridad Nacional: Cohesión social y territorial |
| Efecto Directo UNDAF: Para el año 2011, se habrá contribuido a la gobernabilidad democrática: reforma y modernización del Estado, descentralización , y fortalecimiento de ciudadanía , para lograr una mayor transparencia, una tolerancia cero para la corrupción, respeto a los derechos humanos, una mayor participación social y equidad de género. | Efecto Directo UNDAF: Para el año 2011 se habrá contribuido al desarrollo de un nuevo modelo de desarrollo económico, social e institucional que es incluyente, sostenible y descentralizado que prevé el aumento en la inversión social y creación de empleo digno, así como una mayor eficiencia en el uso de los recursos a favor del logro de los ODM. | Efecto Directo UNDAF: Para el año 2011 se habrá contribuido a mejorar la calidad y gestión de los servicios sociales , y se habrá incrementado el acceso y utilización de los mismos, fomentando la sostenibilidad, la protección y la promoción de los derechos humanos | Efecto Directo UNDAF: Para el 2011, contar con políticas y capacidades nacionales y locales para la protección y gestión ambiental sostenible, incluyendo la gestión de riesgos y la respuesta a emergencias y desastres. |
| Producto de País- Gobernabilidad Democrática Efecto Directo Programa de País | Producto de País- Crecimiento y Desarrollo con equidad Efecto Directo Programa de País | Producto de País Efecto Directo Programa de País | Producto de País-Gestión Ambiental Efecto Directo Programa de País |
| <p>1. Políticas públicas sostenibles y capacidades creadas para promover el Estado de derecho en el marco de los derechos humanos, la igualdad de género y la reducción de la disparidad tanto a nivel central como local.</p> <p>2. Sociedad Civil y sociedad políticas fortalecidas para formar una ciudadanía capaz de exigir el respeto de los derechos humanos y que participan en mecanismo de gestión social, política y económica</p> <p>3. Estado fortalecido, a nivel central y local, con una mayor eficiencia, equidad y transparencia en la gestión</p> | <p>1. Modelo de desarrollo adecuado a los nuevos desafíos internacionales en el marco del desarrollo humano.</p> <p>2. Estrategias de seguridad alimentaria y nutricional de desarrollo rural y local sostenible fortalecidas, generadoras de empleo para hombres y mujeres, de infraestructuras sociales y de disminución de la migración rural hacia la ciudad y al exterior.</p> | <p>1. La capacidad del país fortalecida, en los niveles central y local, para el aumento y sostenibilidad de la inversión social, la mejora de la gestión y la eficiencia en la asignación y utilización del presupuesto para la consecución de los ODM.</p> <p>2. La capacidad del país, en los niveles central y local, para la garantía de la calidad, acceso y gestión de los servicios sociales con equidad y sostenibilidad, es fortalecida.</p> <p>3. Fortalecidos el compromiso político y la capacidad nacional para la garantía del derecho ciudadano a la prevención y atención de las personas afectadas e infectadas por el VIH y SIDA.</p> | <p>1. Sistema nacional fortalecido de gestión de riesgo, incluyendo una estrategia de prevención, preparación y un plan nacional de respuesta a situaciones de emergencias y desastres.</p> <p>2. Capacidad nacional para la gestión ambiental fortalecida y coordinada con estrategias de desarrollo rural sostenible.</p> |
| Subtotal indicadores Efectos directos programa de país 16 | Subtotal indicadores Efectos directos programa de país 17 | Subtotal indicadores Efectos directos programa de país 17 | Subtotal indicadores Efectos directos programa de país 04 |
| 5Subtotal indicadores de productos Con línea de base 08 | Subtotal indicadores de productos Con línea de base 15 | Subtotal indicadores de productos Con líneas de base 0 | Subtotal indicadores de productos Con línea de base 03 |
| - OIM = 8 - OPS/OMS = 5 - PNUD = 8 - UNESCO = 4 - UNFPA = 8 - UNICEF = 7 | - FAO = 2 - OIM = 3 - OPS/OMS = 1 - PNUD = 5 - UNESCO = 2 - UNFPA = 3 - UNICEF = 3 | - FAO = 2 - OIM = 9 - OPS/OMS = 13 - PMA = 2 - PNUD = 8 - UNESCO = 5 - UNFPA = 11 - UNICEF = 14 | - FAO = 4 - OIM = 2 - OPS/OMS = 5 - PNUD = 8 - UNESCO = 5 - UNFPA = 2 - UNICEF = 2 |
| Contribuciones Financieras: US\$15,220,000 | Contribuciones Financieras: US\$13,700,000 | Contribuciones Financieras: US\$41,244,000 | Contribuciones Financieras: US\$34,140,000 |

V. CONSIDERACIONES

La siguiente información general, sobre la muestra que respondió a la Entrevista Virtual, sirve de base y contexto para interpretar los resultados de la misma y su connotación en la evaluación presentada a continuación.

Relevancia del SNU en su organización

- 63% SNU contribuye significativamente a su institución
- 20% SNU contribuye mínimamente a su institución
- 17% No podría trabajar sin SNU

Relación de Colaboración y Ejecución con SNU en su organización

- 40% Aliada
- 36% Co-ejecutora
- 24% Participativa en conferencias, reuniones, etc.

Las 5 Agencias del SNU con las que más han trabajado son

- 57% PNUD
- 40% UNICEF
- 30% UNFPA
- 30% OPS / OMS
- 20% ONUSIDA

Frecuencia con que interactúa su organización con el SNU

- 37% Una vez por semana
- 27% Más de una vez de una semana
- 20% Menos de una vez por mes
- 13% 2-4 veces por mes

El mayor apoyo del SNU se necesita en las áreas de

- 62% ODM, Derechos Humanos
- 62% Políticas Públicas
- 31% Análisis de Información para toma de Decisiones
- 31% Coordinación de Socios para el Desarrollo
- 31% Gerente de Programas y Proyectos
- 31% Investigación
- 31% Monitoreo y Evaluación

El 79% de los respondientes dijeron que el SNU tiene las habilidades y capacidades para proveer servicios que contribuyan positivamente al país.

Las respuestas a las demás preguntas están incluidas o citadas en el análisis presentado a continuación.

VI. RESULTADOS: CRITERIO DE PERTINENCIA

1. Coherencia con prioridades y necesidades nacionales:

A pesar de la falta de un Plan de Desarrollo Nacional en el momento de la Formulación del MANUD 2007-2011, se evidencia que estuvo en línea con las Prioridades de los Ministerios, del Plan Nacional del Gobierno, Lineamientos Generales de la END del 2005 y los Planes Decenales de diversos Ministerios. En la reorganización del actual MEPYD, se estableció la necesidad de una gestión pública organizada, unida a un plan plurianual de 4 años, más planes anuales. En los documentos producidos se ha podido evidenciar que ambos documentos (MANUD y Planes Plurianuales) tenían amplias similitudes en contenido de efectos y productos.

Además, cabe señalar que como fue planteado en la mecánica de funcionamiento, cooperación, trabajo y monitorización y evaluación del MANUD, cada agencia, trabajaría con sus contrapartes del Estado Dominicano en la realización de sus CPD, usando como base el MANUD para garantizar la coherencia con las prioridades y necesidades nacionales.

Revisando los CDP de las diferentes agencias, se observan productos que influyen directamente en el MANUD, o programas y proyectos que fueron desarrollados para apoyar o soportar áreas que no se habían podido llevar a cabo como producto posiblemente por la disponibilidad de recursos, movilización de fondos y sus prioridades de uso.

Todo lo anterior solidificó el trabajo iniciado y planificado de ser coherente con las necesidades dominicanas, y que el Estado y la Sociedad Civil estuvieran involucrados en los logros de los productos y entregables del MANUD.

Los 22 socios participantes en la encuesta virtual afirmaron que los efectos y productos del MANUD 2007-2011 respondieron a las prioridades nacionales expresadas en documentos de planes nacionales o de lineamientos para la cooperación internacional o de políticas sectoriales o de planes locales de desarrollo en gran medida un 45% y medianamente un 35%, donde el resto no respondieron a la pregunta por falta de información base.

Durante las encuestas virtuales y entrevistas a profundidad, los socios participantes en su mayoría organismos del Estado y la Sociedad Civil corroboraron de igual manera dando evidencias específicas de la coherencia del MANUD con las necesidades del país y como el mismo ha contribuido a la planificación durante el quinquenio:

- En el tema de Género, estos efectos y productos respondieron al Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género (PLANEG II) 2007-2017. Ejemplos: en el Efecto Gobernabilidad Democrática, responde a los temas nacionales "Garantizar todos los derechos de las mujeres y el pleno ejercicio de su ciudadanía"; y "Promover el liderazgo, la participación y representación política y social de las mujeres a favor de la igualdad de género". En el efecto Servicios Sociales de Calidad para todos, responde con el tema nacional "Favorecer el acceso y control de las mujeres a bienes y servicios de calidad"; entre otros.⁴
- Se llevaron a cabo las siguientes tres intervenciones que están alineadas con las prioridades del Gabinete Social de la Presidencia y de acuerdo a los ODM: i) diseño del Sistema Único de Beneficiarios, ii) priorización de líneas de intervención para la protección de grupos vulnerables, iii) fortalecimiento de la capacidad de coordinación con las sectoriales de salud y educación para la gestión efectiva de los servicios sociales.

⁴ Para más información de dónde pueden ser encontradas estas evidencias, pueden referirse al documento PLANEG II.

- Reforzamiento de las Capacitaciones de los Recursos Humanos de las provincias y de las Redes de servicios del Programa Nacional de Reducción de la Transmisión Vertical del VIH.
- Como parte de los compromisos adquiridos para el cumplimiento de los ODM, tales como la protección del Medio Ambiente y la Gestión de Desastres Naturales, se evidencia que contribuyó a la implementación de los objetivos estratégicos del Consejo Nacional para el Cambio Climático, a la sensibilización y concienciación social del cuidado medioambiental, nuevas áreas protegidas, protección de áreas protegidas que podrían ser vulnerables, ejecución de los productos que el país había comprometido internacionalmente para cumplir con los acuerdos internacionales de Medio Ambiente como la eliminación de contaminantes de Ozono (siendo el primer país en lograr esta meta en enero 2010). Además, la creación dentro del Ministerio de Medio Ambiente del departamento de Riesgos y Desastres, y el desarrollo de un Plan Sísmico Nacional que antes no se contemplaban como parte de la planificación del Ministerio. Junto a esto el trabajo de campo realizado en materia de desastres naturales que se realizó en conjunto con la Cruz Roja, Defensa Civil, Comité Operativo de Emergencia (COE), la Comisión Nacional de Emergencia, Ministerio de Salud y Asistencia Social, Ministerio de Medio Ambiente y otros relacionados que prepararon al país para acción inmediata de auxilio en caso de emergencias y prevención de riesgos.

No sólo la coherencia es corroborada en el trabajo en equipo entre el SNU y el Estado sino también con la Sociedad Civil, donde claramente dentro de área de Cooperación de Gobernabilidad Democrática, el Efecto Directo que se planteó fue "el logro de transparencia y cero tolerancia a la corrupción. Otros temas en lo que se observa la coherencia con el trabajo de la Sociedad Civil son: Derechos Humanos, Equidad de Género, Educación, Desarrollo Rural y Protección a Recursos Naturales.

Citando una de las respuestas en las entrevistas a profundidad realizadas al Poder Judicial como ente líder y decisivo en el área de Cooperación Gobernabilidad Democrática:

"Entendemos que hay coherencia, pues en los temas de violencia contra la mujer y trata de personas, (...) se requieren esfuerzos conjuntos que fortalezcan las estructuras para enfrentar estas problemáticas. (...)

Se corresponden las acciones a las prioridades del Poder Judicial en materia de género y violencia".

2. Coherencia con mandato del SNU y principios de programación del GNUD

El MANUD 2007-2011 se diseñó siguiendo las directrices del GNUD para su formulación de fecha año 2004, y por tanto se siguieron estos principios de programación vigentes: el enfoque de derechos humanos, equidad de género, sostenibilidad ambiental y la gestión de riesgos.

Tras una revisión de la matriz de resultados se puede afirmar que las temáticas están presentes, aunque no haya un enfoque consistente de análisis de brechas y roles. Tampoco se ha podido obtener documentación o evidencia sobre el trabajo de transversalización de estos principios.

Durante la entrevista de Grupo Focal con el SNU se expresó que durante este primer MANUD 2007-2011, en general, las agencias, fondos u organizaciones le dieron prioridad a su programa o estrategia de país y buscaron articularlo con el MANUD en un segundo momento⁵.

3. Capacidad del SNU para responder a necesidades emergentes y cambiantes del país:

Las agencias que conforman el SNU en República Dominicana coordinan sus planes de trabajo con los ministerios o instituciones gubernamentales correspondientes.

Durante este período, las agencias realizaron con sus distintos socios sesiones de programación conjunta de sus planes anuales de trabajo.

En cuanto a las necesidades emergentes, durante el quinquenio 2007-2011, República Dominicana sufrió cambios significativos a nivel organizacional del Estado evidenciándose con la nueva Constitución 2010. Además, en la forma de apropiarse de sus programas y necesidades con una propuesta de Estrategia Nacional de Desarrollo en consulta desde inicios del 2010.

A solicitud del Gobierno Dominicano, el SNU jugó un papel de asesoría en base a normas y tratados internacionales en algunos momentos decisivos como por ejemplo, el caso de la viabilidad y pertinencia de la Cementera en el Parque Nacional Los Haitises que no estaba inicialmente planificado. En el sector salud, se trabajó junto al Ministerio de Salud en el control de las epidemias del Cólera y Gripe A1H1. Otro ejemplo, fue la rápida respuesta y apoyo a las instituciones nacionales para mitigar los efectos colaterales en República Dominicana del terremoto de Haití en enero del 2010, en las siguientes áreas: control de epidemias y enfermedades, salud sexual y reproductiva, violencia basada en género, trata y tráfico de personas, evaluación del impacto en los servicios de seguridad social, salud y educación, derechos humanos⁶.

Durante las entrevistas en profundidad a los socios⁷, todos afirmaron que el SNU mostró capacidad para responder a las necesidades nacionales en todo momento. Uno de los temas resaltados es la lucha contra la violencia de género, citando una de las respuestas: "Se ha respondido a necesidades emergentes, pues el Proyecto de Ley Orgánica para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres, ha sido elaborado por las circunstancias funestas que en estos momentos agobian el país (...)".

A continuación una lista de los productos solicitados por el Estado Dominicano e incluidos en las programaciones anuales de las agencias para responder a las necesidades emergentes y cambiantes, que fueron levantados en la encuesta virtual:

Gobernabilidad Democrática, dentro de este apartado los ejemplos mencionados por los socios repetidamente corresponden i) asesoría y apoyo en la Formulación y Consulta de la END, ii)

⁵ El análisis de este hallazgo será tratado en el criterio de apropiación.

⁶ Detalles de lo arriba planteado se puede ver en las evaluaciones disponibles de UNFPA, PNUD y UNICEF, y las revisiones anuales del MANUD 2007-2009 y 2010.

⁷ Los socios respondieron esta pregunta con numerosos ejemplos, los aquí mencionados son aquellos que se han validado como emergentes, es decir, no presentes en ningún documento de planificación: MANUD y CPDs. Esta respuesta de desconocimiento de "necesidades emergentes" se tratará como un hallazgo en los siguientes temas de apropiación.

apoyo en el proceso de reestructuración y reorganización transparente del Estado Dominicano en el marco de la nueva Constitución 2010.

Crecimiento y Desarrollo con Equidad, dentro de esta área de cooperación los socios remarcan i) contribuyó al fortalecimiento del Programa Solidaridad, ii) y fortalecimiento institucional, citando por ejemplo, el hoy día Viceministerio de Cooperación Internacional del MEPYD.

Servicios Sociales de Calidad para Todos, dentro de esta área de cooperación durante el quinquenio los socios remarcan i) asesoría técnica en la elaboración del estudio actuarial del Régimen de Riesgos Laborales del Instituto Dominicano de Seguridad Social (IDSS).

Gestión Ambiental Sostenible y Gestión de riesgos frente situaciones de emergencia y desastres, fueron muy valoradas por los socios i) apoyo en respuesta a las tormentas Noel y Olga, lo cual sirvió para crear un protocolo de trabajo que su éxito fue probado con su ejecución durante el terremoto de Haití.

4. Calidad de la formulación del marco de resultados:

El MANUD 2007-2011 presentó los resultados de los efectos y productos en cada área de cooperación siguiendo los lineamientos del GNUM, cuya conformidad valida su calidad. Los resultados de éstos, fueron redactados en forma de objetivos e indicadores de evaluación, los cuales se observan en las matrices que conforman el MANUD, y los mismos fueron coherentes con la situación esperada y comprometida con el Estado Dominicano en el momento de su formulación.

La formulación de los resultados estuvo alineada con la situación esperada y comprometida en los diferentes documentos que sirvieron de insumo a la formulación del MANUD: Objetivos de Desarrollo del Milenio (2005), el Informe sobre las Necesidades y Costos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio, 2005, el Informe Nacional de Desarrollo Humano, 2005, el Análisis Situacional en Población y Desarrollo, Salud Reproductiva y Género del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y la Estrategia de Asistencia al País (CAS) del Banco Mundial, la consideración del documento los Lineamientos Generales de una Estrategia de Desarrollo y Financiamiento Internacional (2005).

Cabe señalar, que en el caso particular de los indicadores de evaluación del MANUD, uno de los limitantes fue la falta de líneas de base de los mismos, lo cual dificultaba su análisis para identificar si el progreso estaba acorde a lo programado.

VII. RESULTADOS: CRITERIO DE APROPIACIÓN

1. Fase de formulación

Las cuatro áreas de cooperación del MANUD, así como las prioridades partieron de los documentos: Informe sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio (2005), el Informe sobre las Necesidades y Costos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio, 2005, el Informe Nacional de Desarrollo Humano, 2005, el Análisis Situacional en Población y Desarrollo, Salud Reproductiva y Género del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y la Estrategia de Asistencia al País (CAS) del Banco Mundial y se consideraron los Lineamientos Generales de una Estrategia de Desarrollo y Financiamiento Internacional (2005).

La participación del gobierno y sociedad civil en la fase de formulación del MANUD 2007-2011 fue limitada, conforme queda reflejado en las respuestas a las encuestas y entrevistas a profundidad. Sólo el 55% de los encuestados afirman haber participado en alguna actividad dentro del proceso, y ninguno de los entrevistados manifiesta haberlo hecho activamente.

El Taller realizado por SNU en fecha 16 de abril del 2006, en Santo Domingo, fue la única actividad conjunta para la fase de formulación donde más de 100 representantes del Estado Dominicano participaron en la presentación del borrador del MANUD 2007-2011. La Vicepresidencia de la República recibió las copias del trabajo realizado, antes y después del taller, para su aporte y validación.

El MEPYD por su parte, viendo la pertinencia y relevancia del MANUD para el bienestar nacional, aprobó el mismo y tomó el rol de liderazgo dentro del sector gubernamental para lograr el trabajo multisectorial y en equipo.

La dinámica interna de participación de las agencias del SNU en la formulación del MANUD estuvo marcada por dos elementos contextuales: en primer lugar, ser el primer proceso MANUD para el Equipo de País en República Dominicana, y en segundo lugar, no había una cultura arraigada de trabajo interagencial y la aplicación de las políticas e instrumentos de la reforma del SNU era incipiente. Además, hay que tener en cuenta que los lineamientos y proceso de reforma a nivel global en el Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo en dicho periodo estaba liderado por un Comité Ejecutivo de cuatro agencias (PNUD, PMA, UNICEF y UNFPA) que estaban obligadas a cumplir con la formulación del MANUD, CPD y CPAP, mientras que estos ejercicios no eran igualmente vinculantes para el resto de agencias. Estos factores, que actuaron en contra de que el proceso de formulación fuera un esfuerzo colectivo, han de ser considerados al analizar la percepción emitida durante el grupo focal con técnicos de SNU de haber sido un proceso fuertemente liderado por el PNUD. El PNUD, que tenía la presión y responsabilidad de dicho proceso al acoger a la Coordinación Residente del Sistema de Naciones Unidas, avanzó en la formulación sin romper la inercia existente en ese momento. Si bien se alcanzó la meta final del proceso, el MANUD fue formulado dentro de los plazos esperados, no puede obviarse que hubo un impacto negativo (cuya responsabilidad es compartida en el seno del SNU) en la participación y apropiación durante la formulación y, posteriormente, en la implementación y seguimiento.

2. Fase de implementación

El MANUD 2007-2011 contenía un compendio de efectos y productos divididos en las cuatro áreas de cooperación contempla los roles acordados entre los diferentes socios: gobierno, sociedad civil y el SNU.

En la pregunta a los socios sobre en cuál de las cuatro áreas de cooperación, trabajaron durante la implementación, sus respuestas fueron: (i) 21% en gobernabilidad democrática; (ii) el 27% en crecimiento y desarrollo con equidad; (iii) el 26% en servicios sociales de calidad para todos; y, (iv) el 26% en gestión de riesgos frente a situaciones de emergencia y desastres.

El SNU tomó el rol de coordinador apoyándose en sus documentos de programación. Se constata que hubo un alto grado de coordinación en la implementación conforme se deduce de las respuestas a la encuesta virtual y grupos focales. No obstante, no se puede afirmar que la referencia estratégica para la coordinación de la implementación fuera el MANUD, sino los documentos país y estratégicos de cada agencia. Al examinar los arreglos de implementación se observa que no se constituyeron los grupos técnicos MANUD, cuya función dentro de esta fase de implementación es de promover sinergias y mejorar la coordinación de los productos.

Por su parte el MEPYD hizo un gran esfuerzo para liderar este proceso en nombre del Estado Dominicano, tomando en consideración que en el año 2008 se inicia un proceso de transformación de la Oficina del Ordenador Nacional de los Fondos Europeos al Desarrollo (cuyas funciones sólo comprendían el manejo de los fondos europeos) a la Dirección General de Cooperación Multilateral (con nuevas funciones dentro de las cuales se incluyen los fondos multilaterales).

Según resultados de las encuestas a profundidad y grupos focales, se observa que en general, en las iniciativas y productos del MANUD hubo una apropiación creciente por parte de las instituciones del gobierno. No obstante, no se constata una apropiación global del MANUD.

3. Fase de seguimiento y evaluación:

El equipo de país era el coordinador del monitoreo y evaluación del MANUD y el Grupo Interagencial de Estadística era el encargado de elaborar el plan del Monitoreo y Evaluación del MANUD 2007-2011. El gobierno dominicano, la sociedad civil y la comunidad internacional fungían como invitados en este proceso.

No hay evidencia de que el Grupo Interagencial de Estadística realizara las funciones acordadas en el MANUD ni que los grupos técnicos existentes realizaran labores de seguimiento de los efectos del MANUD hasta el 2010, donde se comienza a trabajar en la primera evaluación anual del MANUD y en la que se consolidan los años 2007-2009. Es a partir de este momento en que se inicia un seguimiento al MANUD.

En lo que se refiere a evaluación sólo existen tres (3) a nivel de programa de país o efecto: La evaluación del efecto de Medio Ambiente del PNUD, la evaluación de Medio Término del Programa País de UNICEF y la evaluación final del Programa País de UNFPA. Si bien existen otras evaluaciones de proyectos, en general se constata que la cultura de evaluación en el SNU, y en conjunto con el gobierno tiene un margen considerable de mejora.

La revisión anual consolidada del MANUD 2007-2009 se realizó con un enfoque de lecciones aprendidas para alimentar la formulación del MANUD 2012-2016, poniéndose énfasis en la necesidad de contar con indicadores cuantificables específicos con línea base.

Se evidencia, que en los espacios de coordinación entre las agencias y gobierno se revisaron los programas de manera regular y bilateral, lo que no incidía directamente en el seguimiento global del MANUD.

A pesar de la ausencia de mecanismos formales de seguimiento a nivel global, sí existió la flexibilidad para su revisión a demanda del gobierno dominicano. Un hallazgo relevante en la entrevista de profundidad realizada al Viceministerio de Cooperación Internacional del MEPYD es que a los ocho (8) meses de la ejecución del MANUD 2007-2011, este Ministerio solicitó una revisión del mismo donde ambas partes acordaron cambios en la ejecución. Esto evidencia un paso firme hacia la apropiación por parte del Estado del MANUD.

4. Toma de decisiones y espacios de participación:

A medida que el MANUD se fue implementando y se consolidaron los equipos de trabajo, primero se abrieron espacios de participación en la toma de decisiones en referencia a los efectos y productos, y segundo, se crearon espacios de coordinación bilaterales en el marco de los programas de país o estrategias programáticas de las agencias. Esto también ha sido documentado en el apartado anterior donde se ha señalado esta coordinación en la implementación.

En general se ha documentado de que hubo espacios de participación en la toma de decisiones, especialmente en el marco de las relaciones bilaterales entre agencias del SNU y las instituciones del gobierno correspondientes. Las áreas de evidencia son: i) la participación en la validación de sus CPD o documentos de programación, ii) coordinación de las acciones de Naciones Unidas con otros socios donantes iii) consideración de nuevas iniciativas.

VIII. RESULTADOS: CRITERIO EFICACIA

1. Logro de los resultados esperados (productos y efectos)

Acorde a las respuestas de los socios en la Encuesta Virtual a la pregunta en qué medida consideraba el logro de los productos y los efectos del Programa de País planificados en el MANUD 2007-2011, un 33% respondió que se lograron en gran medida, un 33% dijo que medianamente, mientras que el restante 33% dijo no saberlo.

Al contrastar la respuestas de los socios con la información disponible en los documentos de evaluación⁸, se observa que se logró la ejecución de cerca del 80% de los productos y efectos abarcados en los mismos, a pesar de las necesidades emergentes y cambiantes en el país a lo largo de este período.

En la revisión de la información financiera de los documentos de las evaluaciones e informes disponibles, se evidencia la eficacia en la obtención y movilización de los recursos prometidos para llevar a cabo la ejecución del MANUD. Se movilizaron los recursos prometidos, así como un 5% adicional equivalente a 5.3 M USD⁹.

Durante las entrevistas a profundidad, grupos focales y encuestas virtuales se recogieron los siguientes ejemplos de logros en la ejecución del MANUD:

- En el caso del Ministerio de Mujer, se contribuyó a cambiar el léxico y la tolerancia al maltrato o comentarios sexistas, al igual que una mayor participación de las mujeres en puestos gubernamentales y políticos. Se ha logrado también mayor protección y la creación de una propuesta de ley que beneficie aquellas víctimas de violencia basada en género y acoso no tan sólo sexual sino también en sus áreas de trabajo.
- Se ha avanzado en la inclusión de programas y planes de desarrollo de equidad de género; los medios de comunicación han estado más comprometidos con la promoción de los derechos de las mujeres.
- En el caso del CONANI se han realizado de mano del SNU diversos proyectos con el fin de poder sacar a los niños que trabajan en la calle y empoderar la sociedad civil en esta tarea con los ayuntamientos juveniles, creación de casas de acogida, rastreo y protección de estos niños.
- La política de primera infancia y promover que las instituciones rectoras cumplan su rol, ha sido también parte de los productos logrados.
- Capacidades nacionales fortalecidas para reforzar la seguridad ciudadana, la prevención y atención de víctimas de abuso, violencia y explotación.
- Apoyo a la Comisión Dominico-Haitiana en el diseño y ejecución de programas binacionales, tendientes a mejorar el comercio, los servicios sociales y el medio ambiente de ambos países,
- Capacidades nacionales fortalecidas para la incorporación y seguimiento de los principios de los instrumentos internacionales sobre derechos humanos, suscritos por el país y la inclusión de la equidad de género en los planes y programas de desarrollo.
- En materia de prevención y atención en Salud Sexual Reproductiva, se destacan un conjunto de acciones que promueven cambios de comportamientos individuales,

⁸ Medio Término del UNICEF, de Revisión Anual Consolidada del MANUD del 2007-2009 y 2010 y el Informe Final del PNUD de Evaluación de Efectos Ambiente, Energías Renovables y Gestión de Riesgos del CPD 2007–2011, Evaluación final del CPD UNFPA

⁹ Ver abajo apartado eficiencia del manejo de fondos del MANUD para ver la información en detalle.

- interpersonales e institucionales en asuntos claves en materia de desarrollo y derechos humanos. Dichos aspectos están relacionados con la prevención y atención del VIH-SIDA, mortalidad materna, planificación familiar y embarazo en adolescentes.
- Desarrollo de capacidades para el aseguramiento de insumos de planificación familiar, logrando que el Estado dominicano asuma la adquisición de métodos anticonceptivos a partir del presupuesto destinado a salud.
 - Desarrollo de políticas públicas en salud sexual y reproductiva contribuyendo a mejorar los estándares para la atención de calidad en los servicios de salud materna, y disponibilidad de servicios amigables para adolescentes y jóvenes.
 - Apoyo técnico para el diseño del sistema de focalización del país y "Fortalecimiento de la capacidad de seguimiento y evaluación del Gabinete Social".
 - Estrategia de integración de los servicios de VIH SIDA y la planificación familiar.
 - Estrategia de capacitación dirigida a mujeres de baja escolaridad armonizada a los planes de las provincias y gobiernos locales en VIH.
 - Fortalecimiento del personal de las direcciones provinciales focalizando las intervenciones de VIH e ITS.
 - Un portafolio de proyectos de MDL que posiciona a República Dominicana como líder en El Caribe Insular.
 - Se facilitaron las consultas en torno a la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.
 - Desarrollo de capacidades de las organizaciones sociales y de la Comisión de Desarrollo Humano de la Cámara de Diputados.
 - El desarrollo de la Cartografía Rural Nacional.
 - El apoyo al proceso de reforma y modernización del Sistema Estadístico Nacional, bajo la responsabilidad de la Oficina Nacional de Estadística (ONE), en su mayoría en compilación y uso de los datos demográficos nacionales.
 - Fortalecimiento institucional del Ministerio de la Juventud mediante el apoyo para la formulación de la Política Pública para el Desarrollo de la Juventud 2008-2015. Además, el apoyo a las redes juveniles y al apropiación de la juventud en los municipios para el desarrollo de capacidades en las nuevas generaciones.

Extrayendo de las evaluaciones del MANUD citamos los siguientes ejemplos por área:

- En el área de cooperación Gobernabilidad Democrática: el SNU colaboró con el Estado Dominicano en la mejora de los procesos administrativos y en la gestión eficiente de los presupuestos públicos, con énfasis en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), mediante la ejecución de proyectos para la gestión eficiente de los presupuestos públicos y un marco legal normativo para la descentralización, eficiencia y transparencia de la gestión gubernamental. Esto se logró cooperando para el fortalecimiento de las capacidades de instituciones nacionales para el desempeño de sus funciones de manera eficiente y transparente, a través de la ejecución de proyectos con instituciones claves del Estado Dominicano: Cámara de Diputados, el Senado, Junta Central Electoral, Suprema Corte de Justicia, Cámara de Cuenta, la Dirección de Información, Análisis y Programación Estratégica de la Presidencia, entre otros.
- En el área de cooperación Crecimiento y Desarrollo con Equidad: Se logró el desarrollo de estrategias de seguridad alimentaria y nutricional de desarrollo rural y local sostenible fortalecidas, generadoras de empleo para hombres y mujeres, de infraestructuras sociales y de disminución de la migración rural hacia la ciudad y al exterior. Esto se logró mediante la cooperación para el fortalecimiento del Ministerio de Agricultura para realizar evaluaciones de seguridad alimentaria, la asesoría técnica sobre el uso seguro de la biotecnología en el sector agrícola, apoyo en la construcción de procesos para elevar los conocimientos sobre educación alimentaria y nutricional, la aplicación de estrategias de control de alimentos en el marco de la normativa internacional del codex alimentarius y la bioseguridad.

- En el área de Servicios Sociales de Calidad para Todos: Se realizaron acciones estratégicas para el logro de un sistema de información armonizado para el monitoreo y evaluación de la inversión, las políticas y los servicios sociales, a través del fortalecimiento de las capacidades de instituciones rectoras (Ministerio de Salud, Ministerio de la Mujer, CONAPOFA y ONE) para dar seguimiento y evaluar sus intervenciones y las intervenciones de otras instituciones del Gobierno, prestando atención a incrementar la eficiencia en la asignación y la ejecución de recursos.
- En el área de Gestión Ambiental Sostenible y Gestión de Riesgos: Se realizaron acciones estratégicas para lograr un sistema nacional fortalecido de gestión de riesgo, incluyendo una estrategia de prevención, preparación y un plan nacional de respuesta a situaciones de emergencias y desastres, evidenciada a través de: i) la reducción de las pérdidas humanas, sociales, económicas y medioambientales por desastres naturales, ii) la reducción en los niveles relativos de mortalidad por cada millón de población expuesta a huracanes, y iii) el aumento en el conocimiento de técnicos y la población sobre desastres naturales.

2. Logros en cumplimiento de derechos humanos y promoción de igualdad y equidad de género

En la encuesta virtual a los socios en cuanto a la contribución de los efectos y productos en la promoción y cumplimiento de los derechos humanos en el país, un 54% respondió que en gran medida, un 13% medianamente, un 13% muy poco y un 20% no sabía la respuesta. Estos resultados muestran que el 67% de los encuestados están de acuerdo con la eficacia de los resultados en materia de derechos humanos.

En cuanto a la contribución de los efectos y productos en la promoción y cumplimiento de la igualdad y la equidad de género, un 46% respondió que en gran medida, un 27% medianamente, un 7% muy poco y un 20% no sabía la respuesta. Resultados que muestran que el 73% de los encuestados están de acuerdo con la eficacia de los resultados obtenidos en igualdad y equidad de género.

En Equidad de Género se resalta el fortalecimiento de las capacidades del Estado y la Sociedad Civil para promover y proteger los derechos humanos de las mujeres, en especial el derecho a una vida sin violencia. Esta contribución se logró a través de la elaboración del Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017 (PLANEG II) y del VI Informe Periódico de Seguimiento al Cumplimiento de la CEDAW, así como del apoyo al Ministerio de la Mujer para la inclusión de la perspectiva de género en la END 2030 y el apoyo a la agenda de incidencia del Foro de Mujeres por la Reforma Constitucional, el cual formuló y difundió una propuesta de reforma.

Durante el período 2007-2011 se realizaron las siguientes acciones estratégicas con el fin de lograr el objetivo de una sociedad civil y sociedad política fortalecidas para formar una ciudadanía capaz de exigir el respeto de los derechos humanos y que participan en mecanismo de gestión social, política y económica a través de: ^(O&B)

- Políticas públicas con enfoque de derechos humanos y equidad de género.
- Instrumentos y herramientas técnicas para el monitoreo y la vigilancia del respeto a los derechos humanos y la equidad de género.
- Organizaciones sociales integradas a los procesos nacionales de desarrollo.
- Informes sombras sobre la situación de los derechos humanos en RD.

- ONGs incorporadas en los procesos de planificación y monitoreo de políticas de Derechos Humanos.
- Mecanismos fortalecidos y marco normativo para la participación conjunta de organismo público y de la sociedad civil en la gestión social, política y económica nacionales y locales.
- Funcionarios y funcionarias de las asociaciones civiles capacitadas en diseño y co-gestión de políticas públicas.

3. Buenas Prácticas durante la ejecución

Mediante las encuestas, entrevistas y grupos focales a los socios las buenas prácticas se pueden agrupar en:

- La creación de espacios de participación o alianzas estratégicas para la ejecución en conjunto de algunos productos del MANUD como fueron en los temas de Género, Niñez, Salud Sexual Reproductiva, VIH y Medio Ambiente para mencionar algunos.
- La flexibilidad del SNU en respuesta a necesidades cambiantes y emergentes como una buena práctica demostrada en los siguientes casos:
 - Estudio de Viabilidad de una Cementera en el Parque Nacional de los Haitises.
 - Colaboración con las instituciones gubernamentales para dar respuesta a la epidemia del Cólera, la Gripe Porcina V1H1 y la intoxicación en el desayuno escolar.
 - Asistencia humanitaria en respuesta al terremoto de Haití.
 - El apoyo prestado a la facilitación de las mesas de coordinación de cooperación internacional en salud, estadística y equidad de género.
 - Modelo de Gestión de las Unidades Integrales de Atención a Víctimas de Violencia de Género, Intrafamiliar y Delitos Sexuales.

IX. RESULTADOS: CRITERIO EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD

1. Promoción de asociaciones y alianzas estratégicas en las áreas de cooperación

Todos los encuestados y entrevistados en los diferentes escenarios apreciaron el hecho de que los productos del MANUD sí lograron promover asociaciones y alianzas estratégicas. Considerando que su formulación no fue un proceso participativo, durante la ejecución del mismo sí se dieron las condiciones para promover el trabajo en conjunto, tomando como punto de partida los documentos programáticos entre las agencias y sus contrapartes gubernamentales.

A continuación se citan algunos ejemplos de asociaciones y alianzas estratégicas:

- El trabajo conjunto realizado en la propuesta de Ley Orgánica para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia contra las Mujeres, liderado por el Estado con la participación activa de las instituciones gubernamentales competentes y la sociedad civil.
- Alianza estratégica entre el Estado, el sector privado, organismos internacionales y sociedad civil para la ejecución de la campaña en medios "UNETE para poner fin a la violencia contra las mujeres".
- Alianzas estratégicas con actores locales y de la sociedad civil en proyectos binacionales.
- El fortalecimiento al COE y a la CNE tras las tormentas tropicales Noel y Olga.
- Apoyo interagencial a la iniciativa del proyecto de ley de soberanía, seguridad alimentaria y nutricional.
- La creación del Observatorio del Cumplimiento de los Derechos de la Niñez.
- La constitución de un Comité Técnico interinstitucional entre CONARE, CONANI, FEDOMU, MEPYD y UNICEF para instigular el desarrollo de políticas locales a favor de los derechos de la niñez.
- La comisión inter-institucional contra el abuso y la explotación sexual comercial.
- El trabajo coordinado a nivel regional y nacional entre el Ministerio de Salud Pública (MSP), la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) para el fortalecimiento del sistema de abastecimiento de insumos anticonceptivos a través del Comité para la Disponibilidad de Insumos Anticonceptivos (DAIA).
- Las alianzas entre UNFPA, UNICEF, ONUSIDA, OPS con el COPRESIDA, Ministerio de la Salud, Ministerio de la Mujer y ONGs para el abordaje del vínculo VIH y VBG; así como entre UNFPA, DIGECITSS y ONUSIDA para trabajar el vínculo entre SSR y VIH.

A la pregunta en la encuesta ¿Podría identificar algún espacio de participación que haya sido creado e implementado en dicho quinquenio, que también haya sido exitoso y que pueda ser sostenible? los socios respondieron: i) el espacio de coordinación donde participan UNICEF, Departamento de Estancias Infantiles del CNSS y Administradora de Estancias Infantiles AEISS, ii) el comité para la Revisión de la Ley 24-97, iii) el comité del Programa Conjunto para el Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Banano, iv) los comités de trabajo en salud sexual y reproductiva, v) la comisión para la ejecución de la justicia adolescente (CEJNA), vi) la mesa de trabajo sobre Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio como instancia de coordinación de los proyectos, planes y programas dentro del Ministerio de Medio Ambiente, vii) el comité interinstitucional para promover procesos en seguridad alimentaria y nutricional, viii) los comités de desarrollo locales, provinciales y regionales; que son los espacios que se presentan problemas y soluciones, xii) Iniciativa Participativa Anticorrupción (IPAC).

2. Contribución al logro de sinergias

En respuesta a la pregunta en la encuesta virtual sobre el logro de sinergias durante la ejecución del MANUD 2007-2011, el 53% de los socios afirma que en gran medida, el 27% medianamente, el 13% muy poco y el 7% dice no saber la respuesta. Es decir, que el 80% de los encuestados están de acuerdo con que fue efectiva y eficiente esta labor para obtener mayores sinergias programáticas.

A continuación damos a conocer algunos ejemplos suministrados por los socios como evidencia de sus afirmaciones:

- Creación del mapa donde se dan a conocer los proyectos del SNU.
El establecimiento de los clusters humanitarios con participación del gobierno y la sociedad civil con motivo del terremoto de Haití .
- Espacio de coordinación con el Ministerio de Salud en el trabajo de control de la epidemia Cólera.
- La sinergia interinstitucional promovida para gestionar las Unidades Integrales de Atención a Víctimas de Violencia de Género, Intrafamiliar y Delitos Sexuales.
- La ejecución de fondos CERF en conjunto con el gobierno y sociedad civil.
- Establecimiento de acuerdos de gestión en el área de salud.
- El programa conjunto de fortalecimiento de la Cadena de Valor del Banano en el que intervienen 7 agencias del SNU, 15 instituciones del gobierno y 7 asociaciones de productores de Banano.

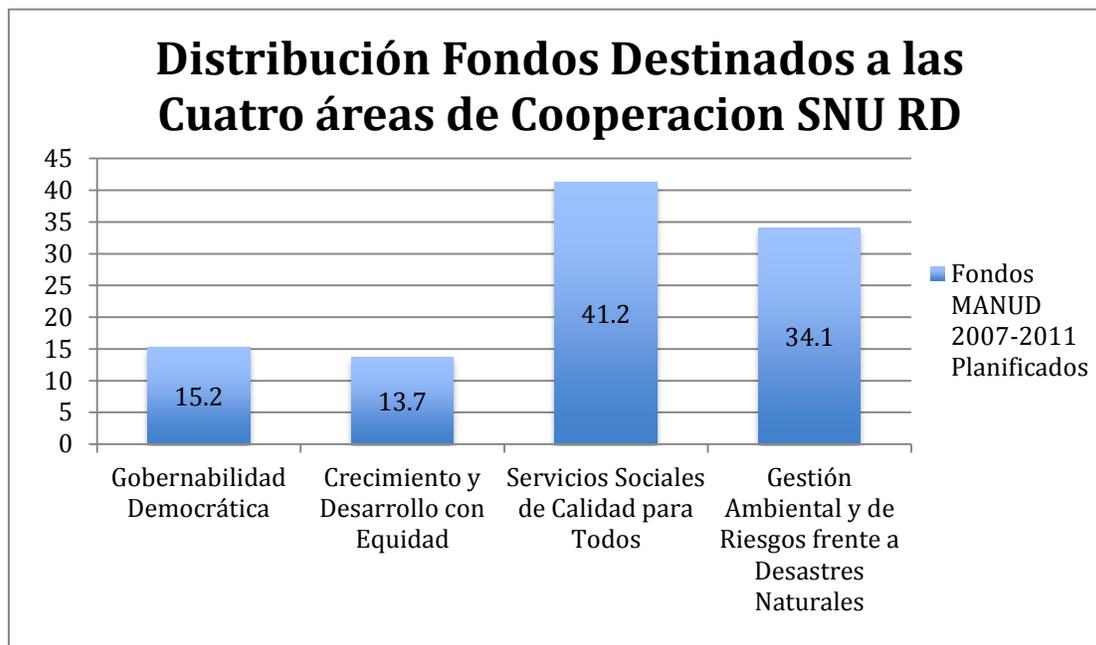
3. Conclusiones y recomendaciones de las estrategias de intervención y de participación:

A continuación un resumen de las respuestas ofrecidas por el SNU y los socios del MANUD durante las entrevistas a profundidad, grupos focales y encuesta virtual. Señalando que la importancia de las mismas radica en que esta información es recopilada desde Ministros o Directores de Agencias hasta el nivel técnico, lo cual da una amplia gama de recomendaciones para facilitar el trabajo en la implementación del nuevo MANUD 2012-2016:

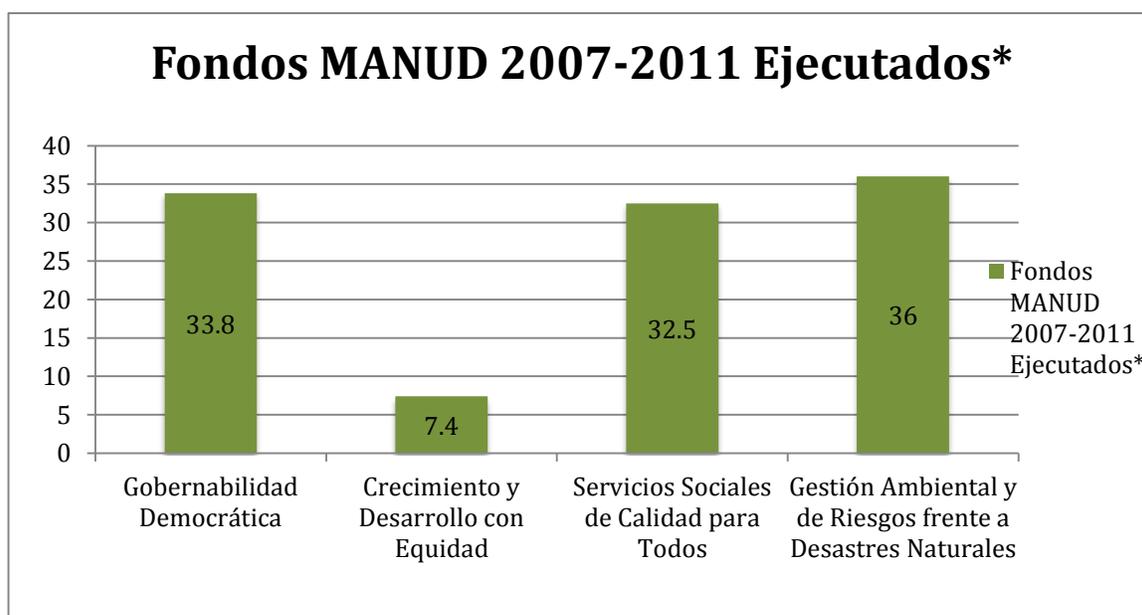
- Mantener la transferencia de conocimiento de parte de las agencias al gobierno.
- La participación de los diferentes miembros de la sociedad civil en el proceso de formulación.
- Promover evaluaciones finales conjuntas por programa o efectos.
- Mejorar los procesos administrativos para un trabajo más eficiente con el SNU.
- Involucramiento de los socios desde el inicio del proceso formulación del MANUD, programa, proyectos u otras intervenciones.
- Promover el trabajo en red interinstitucional.
- Promover e incentivar el conocimiento más profundo del MANUD.

X. EJECUCION FINANCIERA

Distribución de fondos según planificación



Distribución de Fondos en 2010 con lo ejecutado y planificado para finales del 2011**



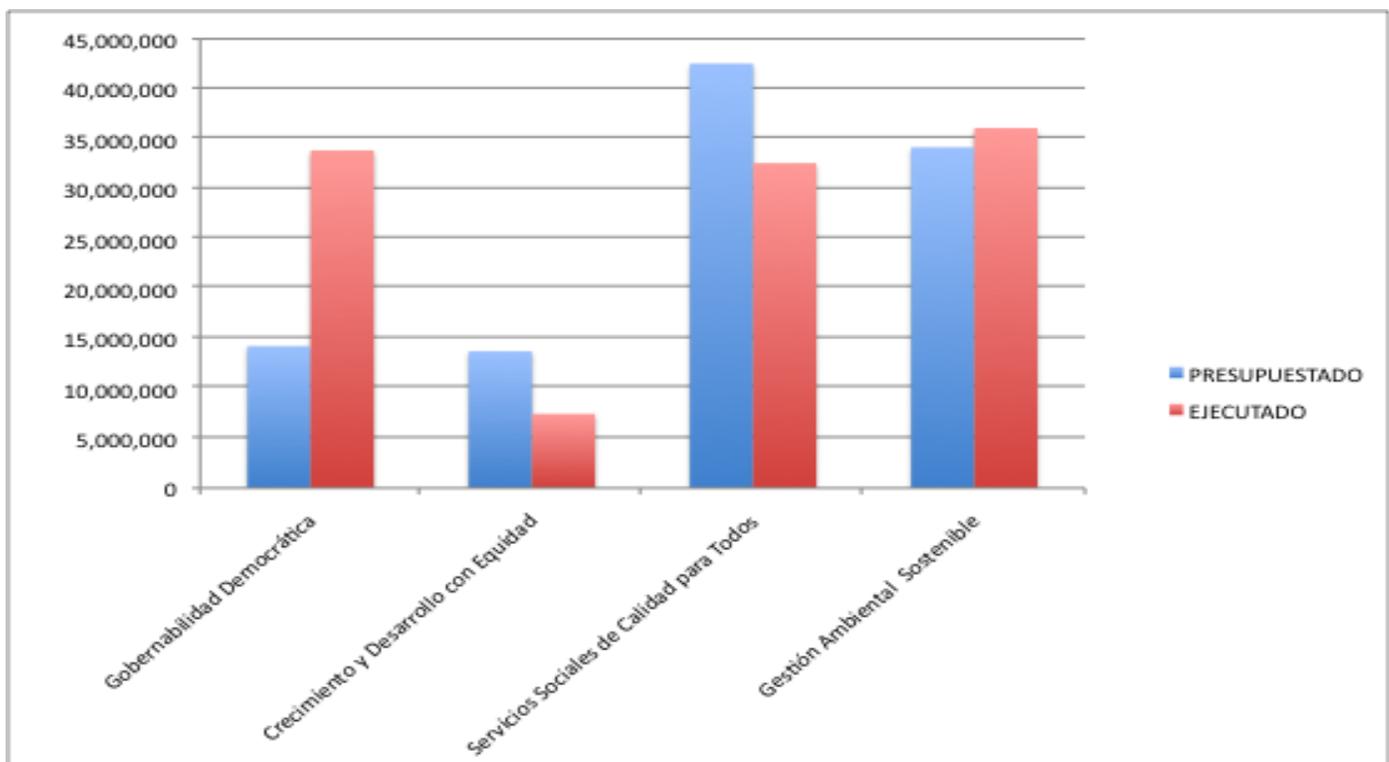
* Por limitaciones de data utilizaremos el término ejecutados aunque para el 2011 hayan sido fondos previstos.

A) RESULTADOS FINANCIEROS: Diferencia de Fondos Presupuestados vs Ejecutados

| ÁREA | TOTAL MANUD 2007-2011 (PROGRAMADO USD) | TOTAL MANUD 2007-2011 (EJECUTADO USD) | DIFERENCIA (USD) | DIFERENCIA (%) |
|--|--|---------------------------------------|------------------|----------------|
| Gobernabilidad Democrática | 14,220,000 | 33,821,242 | 19,601,242 | 138% |
| Crecimiento y Desarrollo con Equidad | 13,700,000 | 7,435,953 | -6,264,047 | -46% |
| Servicios Sociales de Calidad para Todos | 42,525,000 | 32,548,808 | -9,976,192 | -23% |
| Gestión Ambiental Sostenible y Gestión de Riesgos Frente a Situaciones de Emergencia y Desastres | 34,140,000 | 36,060,372 | 1,920,372 | 6% |
| TOTAL | 104,585,000 | 109,866,375 | 5,281,375 | 5% |

La tabla arriba muestra que en general, se superaron los objetivos de movilización de recursos en un 5%. Revisando los fondos movilizados por área de cooperación, en Gobernabilidad Democrática y Gestión Ambiental Sostenible se superaron las metas, mientras que en Crecimiento y Desarrollo con Equidad y Servicios Sociales de Calidad para Todos no se lograron los objetivos de movilización.

La movilización de estos recursos fue posible gracias a la alianza en la implementación entre el gobierno y la SNU que fue respaldada por la contribución de la comunidad internacional.



XI. LECCIONES APRENDIDAS

A continuación se presenta una recopilación de lecciones aprendidas a través de los procesos de Formulación, Ejecución, Monitoreo y Evaluación del Marco de Asistencia de Naciones Unidas para la República (MANUD) 2007-2011:

Formulación: Si bien la formulación del documento fue pertinente y coherente con las necesidades de desarrollo, se reconoce que la participación activa de todos los socios (Gobierno y SNU) es necesaria para generar una adecuada apropiación. Es igual de importante que todas las partes estén de acuerdo y bajo los mismos principios y políticas para poder desarrollar un programa en conjunto que sea sostenible. De igual forma, la participación activa de los socios contribuye a generar un clima de confianza y conocimiento mutuo que facilita la ejecución de los productos, programas y proyectos.

Ejecución: Una comunicación deficiente entre los socios puede crear duplicación de esfuerzos o generar tensiones. Por esto, la creación de espacios de coordinación en los programas de país fue bien recibida ya que simplificó el proceso de ejecución y logró que los socios trabajaran de la mano bajo objetivos compartidos, sinergias, intercambio de lecciones aprendidas y buenas prácticas, entre otras. No obstante, estos espacios no contribuyeron a una coordinación global del MANUD, por lo que deben darse a todos los niveles de gestión del MANUD.

Monitoreo y Evaluación: No existió un sistema de monitoreo y evaluación del MANUD hasta el 2010 que se empezó a dar seguimiento, y hubo que valerse de herramientas de consolidación de información existente, no siempre completa. Teniendo en cuenta la importancia que presenta este marco estratégico para el trabajo que realiza el SNU junto al Estado Dominicano, tener la data e información a tiempo debe ser un tema prioritario para saber si el SNU está cumpliendo sus objetivos, qué mejorar e identificar oportunidades en la implementación. Si se pusieran en marcha todos los mecanismos de seguimiento, se facilitaría la evaluación final a tiempo del MANUD para la formulación del siguiente período.

XII. RECOMENDACIONES

A partir de los hallazgos identificados en la presente evaluación, se ofrecen las siguientes recomendaciones con el fin de lograr incorporar mejores prácticas y oportunidades de mejoras en los siguientes MANUD.

Las recomendaciones se presentan agrupadas según el criterio de evaluación para facilidad en la implementación, y respetan los términos de referencia acordados para esta evaluación y las directrices del Manual De Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo (PNUD, 2009).

Pertinencia

1. Seguir utilizando la documentación existente de la END 2030, ODM y otros documentos relevantes para la planificación a largo plazo de las acciones dirigidas a asistir las necesidades de los dominicanos y que todos los sectores del Estado, de la sociedad civil y el SNU puedan trabajar de manera conjunta para formular cada MANUD con programas y productos coherentes y relevantes, que a la vez cumplan con los lineamientos del GNUD y sus principios transversales de programación. Se recomienda traer las buenas prácticas de los espacios de coordinación en la ejecución, a la etapa de formulación.
2. Trabajar para que la planificación del MANUD se vea reflejada en los demás documentos programáticos del SNU y se constituya en el marco estratégico de los CPD y CPAP de cada una de las Agencias y fondos del Sistema.

Apropiación

1. Implementar un proceso de formulación participativo entre el SNU, el Estado Dominicano y la Sociedad Civil para promover una apropiación por parte de los socios del MANUD desde su inicio hasta su evaluación final. Este proceso debe incluir talleres de trabajo conjunto donde cada efecto y producto del MANUD se acuerde entre las partes, comprometiéndose ambos a disponer de los recursos y esfuerzos necesarios para su logro.
2. Estrechar los lazos de comunicación entre el SNU y el Estado Dominicano a través de un Comité del MANUD conformado por ambas partes. Dentro de las funciones de este comité debe estar la coordinación efectiva y eficiente de las diferentes etapas del MANUD, así como también lograr que los socios cumplan los compromisos adquiridos durante la formulación del mismo.
3. Fomentar el trabajo en equipo entre los socios del SNU, Estado Dominicano y la Sociedad Civil para que todos se sientan parte activa del MANUD.

Eficacia

1. Formular indicadores coherentes con las metas establecidas por el Estado, los ODM y los tratados internacionales. Así mismo, el SNU y el gobierno, específicamente MEPYD – DIGECOOM y ONE, deben trabajar en un método común y continuo de evaluación de los indicadores de desempeño para el monitoreo y evaluación de los próximos MANUD, logrando entre ambos un acuerdo de medición y monitoreo estandarizado para evitar duplicación de trabajos y priorizar el desarrollo de capacidades nacionales.
2. Presentar en un solo instrumento, el sistema de monitoreo del MANUD, donde se muestre toda su información para hacer un seguimiento eficiente de sus productos. Se deben

determinar indicadores para medir y monitorear la eficacia de la ejecución del MANUD, entre los que se recomiendan:

- a. Fondos recibidos por productos
- b. El porcentaje de productos entregados dentro de presupuesto
- c. El porcentaje productos entregados a tiempo
- d. El porcentaje de desviación en productos de acuerdo a cambios en prioridades

Eficiencia y Sostenibilidad

1. Se debe mantener y reforzar la capacitación técnica y transferencia de conocimientos como una actividad prioritaria dentro de la ejecución de cada producto.
2. Implementar un proyecto de gestión de cambio cultural con el fin de crear una cultura común de Monitoreo y Evaluación.
3. Implementar en el MANUD 2012–2016 las lecciones aprendidas y mejores prácticas aquí documentadas, con énfasis principal en aquellas que potencian la colaboración entre las partes.
4. Seguir la creación de equipos interagenciales o grupos temáticos en línea con los temas de más urgencia.
5. Constituir el Grupo Técnico de Monitoreo y Evaluación del MANUD, que sea responsable del seguimiento y revisión de los indicadores de desempeño, de la coordinación de la evaluación de los productos, y además, provea soporte en la ejecución del mismo a los diferentes grupos temáticos.
6. Realizar revisiones anuales, y que las mismas sean participativas y parte de un proceso de aprendizaje.
7. Definir la metodología para medir la contribución de los productos al avance del logro de los efectos.

Nota del equipo consultor

De acuerdo a la retroalimentación de los entrevistados y encuestados en la presente evaluación, el nuevo MANUD 2012-2016 está integrando estas lecciones aprendidas, fomentando la participación y apropiación de todos los actores. El desafío es hacer que los nuevos mecanismos de coordinación y seguimiento trabajen durante todo el período para la entrega eficiente de los productos acordados, siendo lo suficientemente flexibles para gestionar las necesidades emergentes y cambiantes en el país.

Los espacios interinstitucionales generados en el anterior MANUD, a pesar de su limitación, han permitido crear sinergias y una dinámica de equipo de trabajo entre los socios, que se ha de fortalecer y profundizar en el actual contexto, caracterizado por una mayor apropiación y participación. Tanto el SNU como el MEPYD deben aunar esfuerzos para promover estos espacios en todas las instituciones participantes en el MANUD 2012-2016.

Por último, la estandarización y sistematización de los procesos del MANUD debe ser evaluada con el fin de garantizar la sostenibilidad del mismo a través de los años.

SIGLAS O ACRÓNIMOS UTILIZADOS EN ESTE DOCUMENTO O SUS ANEXOS

1. BC – Banco Central
2. BID – Banco Interamericano de Desarrollo
3. BM – Banco Mundial
4. CCA – Common Country Assessment
5. CEAPA – Centro de Apoyo Aquelarre
6. CEDAW – Committee on the Elimination of Discrimination against Women
7. CEG – Centro de Estudios de Género
8. CELADE – Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía
9. CEPAL – Comisión Económica para América Latina
10. CESDEM – Centro de Estudios Sociales y Demográficos
11. CIAC – Centro de Investigación y Apoyo Cultural
12. CIPAF – Centro de Investigación para la acción Femenina
13. CIPD – Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo
14. CIPROM – Comité Interinstitucional de Protección a la Mujer Migrante
15. COEm – Cuidados Obstétricos de Emergencia
16. COIN – Centro de Orientación e Investigación Integral
17. CONAPE – Consejo Nacional de Protección al Envejeciente
18. CONAPOFA – Consejo Nacional de Población y Familia
19. CONARE – Consejo Nacional de Reforma del Estado
20. CONAU – Consejo Nacional de Asuntos Urbanos
21. COPRECOS – Comité de Prevención y Control de VIH y SIDA de las FF.AA
22. COPRESIDA – Consejo Presidencial del SIDA
23. CPD – Documentos de Programas de País (siglas en inglés)
24. CUDEM – Comité por la Unidad y los Derechos de la Mujer
25. DAIA – Comité de Disponibilidad Asegurada de Anticonceptivos
26. DDHH – Derechos Humanos
27. DGODT – Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial
28. DIGECITSS – Dirección General de Control de las Infecciones de Transmisión Sexual VIH y el Sida
29. DIGEMIA – Dirección General Materno Infantil y de Adolescentes
30. DIGEPI – Dirección General de la Propiedad Intelectual
31. DPD – Despacho de la Primera Dama
32. DPP – Documentos de Programas de País
33. ENDESA – Encuesta Demográfica y de Salud
34. ENHOGAR 2006 – Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples
35. ENIGH – Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares
36. FEDOMU – Federación Dominicana de Municipios
37. FFAA – Fuerzas Armadas
38. FIGO – Federación Internacional de Ginecología y Obstetricia
39. FLACSO – Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
40. GITG -- Grupo Interagencial Técnico de Género
41. GNUD - Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo
42. INSTRAW (UN-INSTRAW) – UN International Research and Training Institute for the
43. Advancement of Women
44. INTEC – Instituto Tecnológico de Santo Domingo
45. M&E – Monitoreo y Evaluación
46. MANUD – Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo

47. MDL – Mecanismo de Desarrollo Limpio
48. MEPEYD – Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
49. MIDEMU – Ministerio de la Mujer
50. MSP – Ministerio de Salud Pública
51. NNUU – Naciones Unidas
52. ODH – Oficina de Desarrollo Humano del PNUD
53. ODM – Objetivos de Desarrollo del Milenio
54. OEGD's – Oficinas de Equidad de Género y Desarrollo
55. OIM – Organización Internacional para las Migraciones
56. ONE – Oficina Nacional de Estadística
57. ONG/ONGs – Organización No Gubernamental / Organizaciones No Gubernamentales
58. ONU – Organización de las Naciones Unidas
59. ONUSIDA – Programa conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH Sida, UNAIDS: The
60. United Nations Joint Programme on HIV/AIDS
61. OPM – Oficinas Provinciales de la Mujer
62. OPS – Organización Panamericana de Salud
63. OSC – Organizaciones de la Sociedad Civil
64. PACAM – Patronato de Ayuda a Casos de Mujeres Maltratadas
65. PAF – Fondo de Aceleración de Programas contra la Violencia y VIH/SIDA
66. PGR – Procuraduría General de la Republica
67. PLANEG II – Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017
68. PNUD – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
69. PROGRESSIO – Fundación para el Mejoramiento Humano
70. PRONAISA – Programa Nacional de Atención Integral de Adolescentes
71. RD – Republica Dominicana
72. REDOVIIH – Red Dominicana de Personas que Viven con VIH/Sida
73. SCJ – Suprema Corte de Justicia
74. SENASA – Seguro Nacional de Salud
75. SIDA – Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida
76. SINID – Sistema Nacional Integrado de Indicadores para el Desarrollo
77. SISDOM – Sistema de Indicadores Sociales de la República Dominicana
78. SSR-- Salud Sexual y Reproductiva
79. TRANSSA – Transexuales Siempre Amigas
80. UASD – Universidad Autónoma de Santo Domingo
81. UNCT – United Nations Country Teams
82. UNDAF – United Nations Developments Assistance Framework
83. UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization,
84. Organizacion de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura
85. UNICEF – United Nations Children's Fund, Fondo de Naciones Unidas para la Infancia
86. USAID – United States Agency for International Development, Agencia de Estados Unidos
87. para el Desarrollo Internacional
88. VBG – Violencia Basada en Género
89. VIF – Violencia Intrafamiliar
90. VIH – Virus de Inmunodeficiencia Humana
91. YAP (siglas en inglés) – Panel Consultivo de Jóvenes