

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO



Evaluación operativa del PPS - RD

Informe final

Patrick Dumazert

Patrick Dumazert y Josefina Gómez,
consultores

Tabla de contenido

SIGLAS.....	ii
RESUMEN EJECUTIVO.....	iii
INFORME PRINCIPAL	1
1. INTRODUCCION.....	1
2. METODOLOGIA (RESUMEN).....	4
Tratamiento del universo de datos y casuística.....	4
Plan de observación	5
3. ANALISIS Y HALLAZGOS DE LA EVALUACION.....	6
3.1 PERTINENCIA Y RELEVANCIA DE LAS CONTRIBUCIONES DEL PPS RD.....	6
3.2 RESULTADOS ALCANZADOS Y SU SOSTENIBILIDAD.....	23
3.3 VALORACION DE LOS ARREGLOS INSTITUCIONALES Y DE GESTIÓN	44
3.4 VALORACION DE LAS SINERGIAS Y ESTRATEGIAS DE ASOCIACION.....	59
4. CONCLUSIONES	67
5. RECOMENDACIONES	77
ANEXOS	79
ANEXO 1: INFORMACIONES BASICAS SOBRE EL PPS RD	80
ANEXO 2: MATRIZ RESUMEN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PROPUESTAS POR EL PPS RD	86
ANEXO 3. METODOLOGIA	88
ANEXO 4. TDR DE LA MISION	99

SIGLAS

AF	Área focal del GEF
BD	Biodiversidad
CC	Cambio climático
CDN	Comité Directivo Nacional
CN	Coordinador nacional
CPMT	Core Programme Management Team (NY)
M. AMBIENTE	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MF	Área Multifocal
MST	Manejo sostenible de la tierra
OP	Oficina de país del PNUD
PER	Programa de electrificación rural basado en fuentes de Energías Renovables
PNUD CO	Oficina de país del PNUD, también referida como la OP.
RR	Representante residente del PNUD en el país
SEMARENA	Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales (luego Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales)
SENI	Sistema Eléctrico Nacional Interconectado.
UAFAM	Universidad Agroforestal Fernando Arturo de Meriño
UASD	Universidad Autónoma de Santo Domingo
UCN	Unidad de coordinación nacional del PPS RD.
Unidad E&E	Unidad Energía y Recursos Naturales del PNUD (Oficina de país)
UPV	Unidad Politécnica de Valencia

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento contiene los resultados de una evaluación operativa del Programa de Pequeños Subsidios República Dominicana (PPS-RD) solicitada por la delegación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales del país.

Introducción

Los objetivos, objetos, metodología y plan de trabajo de la evaluación siguen las pautas de los TDR y la oferta metodológica correspondiente. Según los TDR, el propósito de esta evaluación es valorar:

1. La pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y contribuciones centrales a efectos y posibles impactos del trabajo del PPS en República Dominicana, así como sus potencialidades y debilidades.
2. La eficacia, efectividad y transparencia de los arreglos institucionales del PPS-RD, la sinergia recíproco con el PNUD y la gestión de su Coordinación Nacional.
3. La vinculación institucional, técnica, operativa y administrativa, del PPS con las acciones, metas y prioridades nacionales en materia de medio ambiente establecidos en los documentos estratégicos que rigen la política del sector, así como la Estrategia Nacional de Desarrollo a partir de 2010.
4. La vinculación con las metas globales del PPS de la fase operativa de FMAM

Los objetivos (específicos) de la evaluación son: “La evaluación deberá tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos...”

- a) Pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y contribuciones centrales a efectos y posibles impactos de los proyectos y acciones realizados por el PPS-DOM;
- b) Arreglos institucionales y de gestión; y
- c) Sinergias y estrategia de asociación.

Cabe notar que las tres dimensiones clásicas de todo proceso evaluativo (i) la intencionalidad programática, ii) los procesos y mecanismos de gestión, y iii) los alcances según la cadena de resultados), se encuentran presentes, pero se da mayor énfasis al tema de procesos, al separarlo en los ítems b) y c), referidos a lo interno y lo externo del PPS respectivamente.

El tema de la pertinencia al contrario, recibe poco énfasis, puesto se resume a una sola pregunta evaluativa, pero la misión tuvo a bien de desarrollar las respuestas dedicándole una sección entera en el capítulo de hallazgos. En cuanto a los arreglos institucionales y de gestión, la lectura de las preguntas evaluativas propuestas para la dimensión b) sugieren hacer énfasis en el funcionamiento de la unidad de coordinación (UCN) y de la instancia de conducción del Programa (CDN). Para contextualizarlas, dada la particularidad del Programa, se incluyó un apartado acerca de la posición del PPS dentro del PNUD, en los niveles global y nacional, o más específicamente, sobre la naturaleza de la relación institucional entre el PPS nacional y la Oficina de País, dada la naturaleza global del Programa.

Para responder al objetivo c) la evaluación no se limitó a conocer el desempeño en la OP IV, y toma en consideración toda la dimensión temporal del proyecto. En la sección correspondiente de

hallazgos se abordan diferentes horizontes de la coordinación con otros actores gubernamentales y no gubernamentales.

En la primera sección de los hallazgos, se describe los aspectos básicos del diseño del PPS necesarios para luego apreciar la pertinencia y relevancia de sus contribuciones en el país. Para iniciar tenemos que recordar la particularidad del modelo de intervención. Es simplemente un recordatorio introductorio, pero permite relevar algunos rasgos que entran en la justificación de los hallazgos que se presentan a continuación. Por la misma particularidad del Programa, la unidad de gestión global (CPMT) ha tenido a bien de enviar aclaraciones a las OP en todo el mundo, por lo que no es ocioso recordar aquí algunos aspectos esenciales para contribuir a una base común de entendimiento.

En la primera sección (3.1) se aborda sistemáticamente la pertinencia de su estrategia, y la bondad de sus resultados y factores de sostenibilidad, que representa el objetivo 1 de los TDR. Para ello se toma como objeto la estrategia OP IV y OP V, su contenido y su proceso de formulación, así como el mandato global del programa.

La segunda sección (3.2) responde a un conjunto de preguntas evaluativas enfocadas en los criterios de EFICACIA y SOSTENIBILIDAD. Se inicia con una introducción acerca del marco empírico utilizado, y se sigue con una síntesis de los hallazgos, agrupados de la misma manera que las preguntas evaluativas en el planteamiento metodológico inicial como sigue:

- Eficacia a nivel micro, basada en los casos analizados y limitada a ello (no se puede inferir a otros casos en otros contextos geográficos del país),
- Eficacia a nivel nacional,
- Elementos de sostenibilidad y contribuciones a los impactos. En relación a estos últimos, es importante apuntar que la contribución a los impactos está determinada por los factores externos y que, en ausencia de un buen sistema de monitoreo y evaluación orientado a los impactos, es imposible estimarlos localmente y menos aún generalizarlos a todo el país. De acuerdo con el marco lógico del Programa, se espera que los impactos se den en tres ámbitos:
 - La protección del medio ambiente,
 - La reducción de la pobreza y
 - El empoderamiento comunitario.

En esta sección se incluye un apartado especial sobre el grupo temático de las MCH. Se ha analizado en este caso el universo completo de la intervención, debido a la importancia que el tema tiene para el razonamiento de la problemática institucional y de la comprensión de las sinergias y coordinación con otros programas del PNUD CO.

Al comprender la calidad del funcionamiento del PPS RD a pesar de sus limitaciones, a través de sus resultados expuestos en la segunda sección y al relacionar sus diferentes ramas de actividad con el análisis institucional y legal de la primera sección, se descubre sus resultados y sus perspectivas y limitaciones, lo que es lo que el M. AMBIENTE necesita conocer del PPS RD para tener una participación más estructurada y constante en su desempeño.

La tercera sección (3.3) responde al objetivo específico 2 de la evaluación según los TDR, abordando parte de la dimensión de los procesos, dentro del mandato (Arreglos institucionales y de gestión) incluyendo el examen de la relación institucional con la Oficina de país (PNUD CO).

Se inicia con un apartado acerca de la naturaleza de esta relación dentro del marco corporativo, considerando que la valoración de los procesos de gestión del PPS RD, que es el mandato de los TDR en este segundo objetivo, debe basarse en una clara comprensión de las relaciones entre el PPS RD y el PNUD CO.

La cuarta sección (3.4) se enfoca en la Valoración de los arreglos institucionales y de gestión se aborda con una pregunta evaluativa general: *¿Los arreglos institucionales y de gestión del PPS – DOM han respetado los lineamientos corporativos y los procedimientos del PNUD-GEF?* Se expone también la Valoración de las sinergias y estrategias de asociación, la cual se organiza por tipos de actores, siguiendo así la lógica de las preguntas evaluativas.

Conclusiones

1) Pertinencia

La revisión sistemática del marco normativo e institucional muestra que todos los sectores temáticos del PPS RD son altamente pertinentes, aunque un análisis más fino por lugar y por actor permitiría probablemente sustentar qué tema es más relevante, para un lugar y un actor determinado. Se asume que, siendo conocido el menú de opciones, los actores escogen los temas que naturalmente resultan más relevantes *para ellos*.

Del punto de vista de las políticas públicas nacionales, la preservación del medio ambiente es un objetivo global de la más alta relevancia en un país cuya economía terciaria dinamizadora depende de los servicios ecosistémicos. Consistentemente, el hecho de mayor trascendencia para el medio ambiente en RD, que enmarca la pertinencia de las acciones apoyadas por el PPS RD, se sitúa en la remarcable fuerza legal¹, que se le ha conferido al M. AMBIENTE. Este Ministerio concentra bajo su jurisdicción varias funciones transversales con el ambiente (aguas, bosques, costas, ordenamiento territorial, uso de suelos, etc...), las cuales deberían permitirle lograr una alta coherencia en el plano programático así como las sinergias institucionales necesarias para intervenir en este conjunto de temas complejos, con un adecuado balance de conservación y utilización durable.

A la vez, estas atribuciones constituyen un reto que puede rebasar sus capacidades institucionales, por lo que le conviene impulsar instrumentos que, como el PPS RD y otros proyectos, aun sin estar vinculado jerárquicamente a su estructura, le permiten llevar acciones que concurren a su mandato. Se puede aducir que no todas las dimensiones de la Ley 64-00 cuentan con la misma aplicabilidad por la falta de capacidad institucional, pero este argumento no disminuye en nada la pertinencia de las acciones que, desde diferentes ángulos, contribuyen a la efectividad de este mandato. Más bien la refuerzan, pues la oferta del PPS viene a sumarse a los esfuerzos del M. AMBIENTE y, en la medida que tenga la capacidad de asumir y de contribuir a su conducción, viene a ser parte de su accionar.

Este hallazgo, sustentado a través del análisis tema por tema, justifica que el M. AMBIENTE tenga un mayor protagonismo como socio de las acciones apoyadas por el PPS RD porque son acciones en las cuales, en mayor o menor medida, tiene que jugar un rol según su mandato. Ya lo hace financieramente al asignar parte de sus recursos GEF al PPS, y al estar presente en el CDN, pero tiene oportunidades para hacerlo más².

1 Más aún cuando se compara con lo que sucede en otros países de la región LAC en particular en Haití.

2 Ver recomendaciones derivadas de la sección 3.4 sobre sinergias institucionales.

No tiene la capacidad instalada para hacerlo en todo el país en concordancia con su marco legal, (de hecho solo tiene dos delegaciones municipales, en los dos municipios más forestales del país, no así en el resto, y las delegaciones provinciales aún no está plenamente dotadas de los recursos requeridos para ejercer sus funciones), pero puede tratar al PPS RD no solamente como un proyecto del PNUD (lo cual es también, pero aquí nos referimos a lo que debe ser *para el M. AMBIENTE*) sino como un proceso del país, con el cual puede aplicar el principio de subsidiariedad, y de complementariedad toda vez que sea posible.

Ahora bien, escapan en gran medida a este marco legal e institucional favorable para la preservación del ambiente, algunas áreas como la caficultura (manejada por CODOCAFE) y en general la producción sostenible y el manejo sostenible de la tierra, que son temas claves de intervención del PPS RD y en los cuales la incidencia normativa del M- AMBIENTE es marginal.

Asimismo, la situación analizada en relación al marco legal de las MCH indica la importancia de una alianza estratégica entre la CNE y el M. AMBIENTE para la aplicación de la ley 57-07 y para facilitar el mandato de la UERS, y entre la UERS y el M. AMBIENTE para desarrollar la generación local de energía renovable a pequeña escala con propósitos a la vez económicos y ambientales. Ello siempre y cuando la Presidencia de la República mantenga sobre la CDEEE, institución autónoma, la orientación de cumplir con la entrega del financiamiento establecido para la UERS.

Por otra parte, según el marco legal vigente, el M. AMBIENTE debería tener una incidencia - por su competencia de ley - en la complementariedad agua / energía a través de su ascendente sobre el INDHRI. No obstante, teniendo en cuenta la autonomía presupuestaria de esta institución, hace falta clarificar los roles respectivos que debería desempeñar en esta temática el Instituto y el Ministerio. Hace falta en particular que el INDHRI desarrolle internamente un equipo organizado encargado de dar un apoyo de calidad a los aspectos de los SEL que relacionados con la fase de captación de agua, tal y como la UERS lo hace en el resto del proceso. Si no tuviera toda la capacidad institucional de hacerlo (lo cual no fue posible apreciar plenamente durante la misión) tendría que recibir apoyo para ello.

La conclusión general es que la mayor parte de los temas convergen hacia las competencias institucionales del M. AMBIENTE, pero no todos, ni con la misma fuerza en todos los casos. Las recomendaciones al respecto van en el sentido de reforzar el diálogo y la colaboración con el M. AMBIENTE en estos temas, así como en el tema de áreas protegidas, que puede tener relaciones con todos los temas de intervención de manera directa o indirecta.

También existen temas en los cuales se puede contribuir a desarrollar la capacidad del Ministerio para intervenir con diferentes instrumentos, y otros donde la pertinencia está relacionada con otros actores. No obstante, aun en estos casos, los fondos asignados a las convocatorias por el PPS RD responden en gran parte a una asignación de fondos GEF otorgados al país por medio de la asignación STAR. Conviene por tanto, desarrollar las justificaciones normativas de estas competencias.

2) Resultados alcanzados

En la segunda sección de hallazgos, en la cual se evalúan los resultados alcanzados a partir de una muestra del 10% de los proyectos de la OP IV (o que concluyeron durante la OP IV), se provee elementos mostrando la calidad de efectos alcanzados, con pistas acerca de los impactos que posiblemente se derivan de ellos.

Ahora bien, se sabe que la resiliencia del desarrollo local depende en gran medida de las sinergias que permite la diversidad. La capacidad del PPS RD, de responder a la diversidad de la demanda,

constituye en este sentido una ventaja, pero se hubiera requerido de un análisis territorial más profundo, zona por zona, para concluir si, a pesar de la relativa dispersión geográfica, se establecen sinergias por un efecto acumulativo que se podría lograr gracias a la permanencia temporal del Programa. Al haber decidido por razones operativas, concentrar la evaluación en un solo territorio, sería prematura adelantar conclusiones sobre este punto.

El PPS RD ha tenido a lo largo de toda su historia de implementación la capacidad de trabajar con una gran diversidad de actores en todo el país. Tomando con referencia el universo de los 102 proyectos de la OP IV o que concluyeron durante ella, fueron 93 actores con los cuales el Programa ha cooperado, con una fuerte prioridad en las asociaciones de productores, las organizaciones comunitarias y las cooperativas, que son expresión del capital social propio de los habitantes rurales, que el 53% de los actores totales, contra un 40% para el grupo de ONG, redes y grupos de profesionales que son expresiones organizativas urbanas con proyección en lo rural. Más aún, se ha podido constatar que los proyectos del PPS RD apoyan arreglos complejos en los cuales intervienen actores de diferentes tipos, lo cual hace más rico aún el resultado en término de fortalecimiento del capital social.

En cuanto a la cobertura territorial, se observa una relativa dispersión en toda el área montañosa del país, es decir casi todo el país con excepción de la planicie oriental, aunque ésta no es totalmente excluida (nuestra zona D). La mayor concentración relativa, no obstante, se encuentra alrededor de la cordillera central (zonas A y B1) con el 43% de los proyectos. Es notable la presencia en la zona fronteriza y occidental, pero no se puede hablar de una concentración prioritaria como la estrategia lo orienta.

El 25% de los proyectos de la OP IV se encuentran todavía en ejecución. No hay relación entre el grupo temático y el status de avance, o sea que hay proyectos todavía en marcha en casi todos los temas (salvo grupos 2 y 6) y no se evidencia un retraso generalizado en alguna temática en particular.

En todas las iniciativas visitadas, se ha podido constatar que existen efectivamente estos insumos y las sinergias que se esperan de ellos, y se ha podido constatar que hay participación de autoridades, alianza con organizaciones de la sociedad civil, articulación con otras Agencias de Cooperación, que son en parte resultados de la actividad desarrollada en el marco de la gestión del PPS RD.

3) Arreglos institucionales y de gestión

La estructura del PPS RD, como en cualquier otro país, es bicéfala: la UCN es como “el ejecutivo” de un “gobierno parlamentarista”, que sería el CDN. La composición mixta del CDN, con mayoría de delegados por entidades de la sociedad civil, permite el equilibrio. La participación de PNUD CO, a través de CR/RR o de su delegado, sea éste el RA o el coordinador de la Unidad E&E, es *inter pares*.

Conforme el mandato global, el CDN es una estructura de composición plural, con mayoría de integrantes procedentes de la sociedad civil. Además de los delegados institucionales, el CDN en la actualidad está conformado por 2 tipos de personas representando la sociedad civil organizada, con expertise en las temáticas ambientales y conexos: las que son miembros a título personal y las que representan una institución, sea de desarrollo (ONG) o educativa.

Por lo reducido que es el medio de ONGs especializadas en medio ambiente susceptibles de participar con sus mejores recursos al exigente proceso que es asumir la participación en un CDN del PPS, la renovación de cargos, que está estipulada en su documento normativo, aunque no se

fijó su periodicidad. Por tanto, la participación de la sociedad civil ha sido no solamente mayoritaria, por norma, sino estable, desde las últimas incorporaciones que remontan a la OP III.

Al contrario, la participación del Gobierno ha sido inestable e inconstante a lo largo del periodo analizado (2006 – 2012): pasó de ser prácticamente nula en 2006 – 2009, a constante en 2009 – 12, pero con inestabilidad de participantes (3 personas en 7 sesiones). La participación del MEPYD ha sido prácticamente nula. La participación del PNUD, por su parte, ha sido constante, a través del/a oficial a cargo de la Unidad E&E.

El hecho que los miembros de la sociedad civil se conozcan todos en lo personal y lo profesional, desde décadas, es inevitable dada la exigüidad de su segmento social en el país, mientras que los funcionarios delegados tienen poca permanencia, lo que refuerza la posibilidad del funcionamiento en forma de “club”. Los demás miembros, que no son parte del posible “club” no deben verlo como una amenaza, sino más bien tener una participación más activa para estar siempre involucrados.

A partir de finales del 2010, el CDN ha empezado a mejorar su proceso de información y de funcionamiento para empoderarse de sus funciones, hasta ahora concentradas en la selección de proyectos y asignación de recursos, para abarcar ahora una gama de responsabilidades más estratégicas. Ello le debe permitir asumir el *mainstreaming* en los diversos campos, en vincularse más estratégicamente con diversas intervenciones del PNUD, de otras Agencias y cooperantes, así como en las políticas públicas, trabajando en sinergia con diversas entidades gubernamentales, más de lo que lo que lo hace ahora.

Por otra parte, el PPS RD opera con cada vez menos recursos, siendo la orientación de la política vigente del PNUD / GEF la de minimizar los costos de operación. El presupuesto ha tenido una tendencia a la baja desde el 2004 a la fecha. Compensa estos recursos insuficientes con recursos personales y voluntarios, animados por una fuerte identificación con el propósito colectivo y la entrega voluntaria.

Ello ha permitido mantener en alto el nivel de actividad, con una cartera creciente de proyectos. Las organizaciones de base y las instituciones consultadas han recibido de parte de la coordinación del PPS el acompañamiento en el terreno necesario. Los informes relatan este acompañamiento.

En la OP IV, se instauró un mecanismo transparente y funcional de selección de perfiles y luego de proyectos, articulado con el acompañamiento de la UCN, que cumplía con este mandato fundamental de CDN. El ejercicio no obstante no es de fácil reconstitución, y se esperaría una mayor trazabilidad de las decisiones, del status de los casos en el tiempo, lo cual se podría lograr con un mejor sistema de información en cada una de las etapas de la implementación del Programa y del ciclo de los proyectos.

Ahora bien, pese a que los resultados e indicadores correspondientes fueron claramente establecidos en la Estrategia nacional del PPS RD para esta OP IV, y cuentan con una matriz detallada asignándoles indicadores, el Programa no cuenta con un sistema de información propio que hubiera generado y sistematizado las observaciones pertinentes para dar cuenta de las cadenas de resultados propias de cada caso. Hay que reconocer que se ha tenido un proceso de sistematización de algunas experiencias, pero éste se mantiene en un nivel cualitativo y sin agregación reciente.

La base de datos institucional, consultable en línea, permite acceder a una información mínima acerca de todos los proyectos desde el inicio del programa (nombre, breve descripción, ubicación,

organización(es) ejecutora(s), fecha de aprobación). Para facilitar las consultas, se puede filtrar por OP y por AF.

No obstante, la base presenta tres debilidades mayores que limitan su utilización para fines de M&E enfocado en los resultados: 1) No permite construir en línea tablas de salida en función de las necesidades del utilizador; 2) No contiene etiquetas adicionales que permitirían una clasificación temática acorde con las categorías habituales del desarrollo local y rural; 3) La información que contiene acerca de los resultados (cobertura, efectos) es fragmentaria o nula, respectivamente, sin hablar de los impactos.

4) Sinergias y estrategias de asociación

Según el Marco estratégico y Programático del PNUD RD, 2 proyectos tienen relación con la temática del PPS, financiados por el GEF, por mecanismos diferentes al PPS pero que deberían coordinar efectivamente entre ellos.

- 1) “Demostrando el manejo sostenible de tierras en el sistema de la cuenca alta de Sabana Yegua”: La ejecución nacional estuvo a cargo de una ONG nacional con mucha capacidad, con la cual el PPS RD ha colaborado, con la cual goza de una alta reputación de calidad por el trabajo conjunto desarrollado con MCH.
- 2) “Manejo integrado de la Cuenca Internacional Artibonito”: La misión no tuvo evidencia de trabajo conjunto en esta zona, lo cual no quiere decir que no exista, pues en el periodo evaluado hay 16 proyectos en las provincias de Elías Piña, Dajabón y Santiago Rodríguez, de los cuales 9 en las temáticas del proyecto en la Cuenca del Artibonito.

No se contempló ni se ha constatado que se mencione la relación con los proyectos que trabajen en el tema de la gestión de riesgos a nivel local, ni con el proyecto de apoyo al SINAP ni con otros proyectos en el marco del UNDAF relacionado con algunas de las temáticas apoyadas por el PPS. Hay por tanto aquí un tema pendiente de promoción y de búsqueda de socios en todos los temas, no solamente en las MCH sobre las cuales se ha tendido a concentrar la atención.

Habría que agregarle el proyecto PER, ejecutado a partir del 2008 por PNUD CO con financiamiento de la CE y cofinanciamiento del Gobierno nacional, con el cual se ha establecido hasta muy recientemente una relación de trabajo, debido a diferencias de enfoque y de concepción, aunadas a las dificultades operacionales propias de cada uno, las cuales se han venido superando sobre la marcha.

Por otra parte, el PPS ha colaborado con una multitud de actores de toda índole, con pocas excepciones, todos confirman una excelente y armoniosa relación de trabajo.

Aunque solamente un proyecto de la cartera se relaciona explícitamente con la conservación de una AP, hay varias iniciativas locales de la OP IV que tienen una relación indirecta con este propósito, pero que se clasifican en otros temas, notablemente en el grupo de Ecoturismo, aunque también los hay en grupo de proyectos orientados a la caficultura, la hidroelectricidad y la pesca.

En la práctica, más del 10% de las iniciativas locales tienen una relación directa o indirecta con las AP del Sistema nacional, y a la vez tienen propósitos de desarrollo económico local. De hecho, por la importancia geográfica de las AP en el país, al menos según el marco legal, es altamente probable que varios otros proyectos tengan beneficios indirectos en disminuir la presión sobre las mismas, lo cual no tiene visibilidad en el sistema de reportes o al menos en la base de datos institucionales que es la única cara visible completa de la intervención del Programa en el país.

A falta de una revisión exhaustiva de toda la cartera de proyectos, la misión no ha cuantificado el cumplimiento de la meta de Coordinaciones y sinergias con otras agencias de desarrollo asignada al PPS RD en la OP IV. La cuantificación requiere de un tratamiento de la base de datos institucional adicional, y ya se ha señalado que es poco amigable para ello.

Se observaron varios ejemplos en los cuales el PPS ayuda a sus socios a acceder a otros fondos. A menudo, el rasgo común es que el PPS RD ha sido el primer socio externo que ayudó a las organizaciones, pero éstas han sabido aprovechar el apoyo y luego han visto otros socios potenciales acercarse. En otros casos el PPS RD les ha ayudado a acercarse a ellos.

En cuanto a las Sinergias y asociaciones con los actores de la sociedad civil, se encontraron diferentes modalidades. Las sinergias entre las diversas actividades de los actores locales son visibles cuando se dan entre dos actividades diferentes apoyadas por el Programa para la misma contraparte. Como consecuencia de las intervenciones del PPS RD se está generando un proceso de crecimiento del capital social local en el mundo rural dominicano que se alimenta a si mismo, y por ende una autonomización creciente de la sociedad civil en este ámbito.

El PPS RD ha tenido a bien no limitarse a su mandato de administrar el ciclo de los llamados a concursar – calificación de propuestas – financiamiento y acompañamiento de las realizaciones seleccionadas, sino que ha trabajado en la formación de una red de promotores rurales, cuya función a futuro es continuar profundizando el proceso de identificación de oportunidades y construcción de sinergias.

El marco legal nacional establece el mandato de establecer Consejos Provinciales y Municipales de desarrollo. Si bien este es un proceso recién iniciado, constituye un nicho de oportunidad importante para el PPS RD.

Cabe señalar otra fortaleza por la frecuente articulación, en torno a las mismas iniciativas, de actores que pertenecen tradicionalmente a dos mundos culturales distintos: el de las OCB (Asociaciones Comunitarias, Asociaciones gremiales de Productores, Cooperativas de servicios...) con formas del capital social de origen urbano (ONG, Asociaciones de profesionales, Entidades de capacitación...).

Ya que las primeras articulan lo rural con lo urbano desde su origen rural y las segundas pretenden hacerlo desde su origen urbano, las articulaciones entre ambos tipos de capital social, observadas en varios casos y posiblemente generalizadas en varias otras iniciativas apoyadas por el PPS RD (y que no han podido ser conocidas por la misión) representa sin lugar a duda una de las grandes fortalezas del Programa.

Recomendaciones

La relación PPS RD y PNUD CO no debe resumirse a una subordinación. Debe ser de autonomía no de independencia ni de competencia por recursos. La autonomía consiste en que la voz deliberante de su CDN es la que conduce el Programa, con inputs tanto de PNUD como del M. AMBIENTE, los cuales deben estar alineados con sus lineamientos estratégicos, de los cuales a su vez ambas instituciones deben ser co-autores. La UCN no es independiente sino ejecutiva y por ende debe informar al CDN que los objetivos de determinada acción de PNUD CO (en este caso el PER) no coinciden con la estrategia del PPS RD, y aunque su PRODOC se refiera a ella algunas veces, pero pretenda actuar de manera opuesta.

El PPS RD debería buscar activamente la relación con el M. AMBIENTE, con el cual tiene las relaciones que se limitan pasivamente a su mandato: en la medida que el M. AMBIENTE participa activamente al CDN y en la medida que los funcionarios del M. AMBIENTE que llegan al CDN

ejercen una efectiva comunicación administrativa, funcionará la participación del M. AMBIENTE, superando la asistencia rotativa y la comunicación insuficiente.

Hay por tanto aquí un tema pendiente de promoción y de búsqueda de socios en todos los temas, no solamente en las MCH sobre las cuales se ha tendido a concentrar la atención. Una relación fluida con la Unidad de E&E es necesaria para impulsar este tipo de marco de coordinación ampliado, porque está dentro de sus funciones mantener un seguimiento de cada uno de ellos, en el marco del PNUD o del seguimiento al UNDAF.

Así mismo, en torno a la implementación del PER, se recomienda que se establezca un marco estrecho de colaboración a través de la Unidad de E&E. Aunque éste se encuentra en su último año de ejecución, el interés que despierta la temática de las MCH por su conexión simultánea con el desarrollo económico local y con el uso sostenible del medio ambiente hacen que sigue siendo un tema privilegiado de encuentro entre los actores implicados, los cuales deberían seguir trabajando en función de superar las diferencias de concepción que puedan existir por la falta de una marco normativo unificado, o al menos de ordenarlas de acuerdo a las situaciones concretas, pues es obvio que una MCH de algunas decenas de KV no se puede implementar ni administrar de la misma manera que las de potencia media.

Idealmente, el M. AMBIENTE debería apoyar activamente el monitoreo de los resultados “hacia arriba” (efectos e impactos), mientras que la UCN del PPS seguiría alimentando la información sobre el nivel de productos y los procesos en curso y terminados.

Sugerimos que el M. AMBIENTE asuma también una mayor presencia y responsabilidad en el CDN, pero ésta es una instancia de conducción política, no de implementación de un mecanismo de monitoreo, más bien debe ser la primera instancia usuaria de la información sobre resultados.

Se recomienda que dos personas asistan al CDN, aunque con un solo voto (no deberían tener discrepancias, y no pueden pesar el doble de otras entidades), siendo una de la Dirección de Seguimiento nuevamente creada dentro de la Dirección de planificación, y la otra pudiendo corresponder a la Dirección de cooperación externa (que es punto focal operacional del GEF) en la discusión de la estrategia anual, mientras que en la selección de los proyectos podrían participar diferentes direcciones según las temáticas a tratar.

Así la relación de dialogo sobre políticas públicas se dará a través de la participación de la Dirección de Planificación, la cual tendrá una función de relación cualitativa con el resto del Comité de doble vía: en el marco de la planificación vía la de definición de la estrategia operativa de fase del PPS RD en consistencia con las líneas globales, y en el marco del sistema de seguimiento de los RESULTADOS de los proyectos, lo que no está en la BD del PPS RD.

Este hallazgo, sustentado a continuación a través del análisis por tema, justifica que el M. AMBIENTE tenga un mayor protagonismo como socio de las acciones apoyadas por el PPS. Estamos hablando de:

- Participación en el CDN de la dirección de M&E nuevamente creada, a la par de otras direcciones substantivas de manera puntual, cuando corresponda tratar temas afines a sus respectivos mandatos.
- Acompañamiento técnico a la UCN toda vez que tenga el personal nacional o provincial para hacerlo, en momentos seleccionados de los procesos en curso en los PP.
- Contribuir al montaje de un sistema de información sobre resultados y sostenibilidad, que es mandato de la UCN según el reglamento del PPS global, pero que no tiene la capacidad

de hacerlo en las condiciones actuales de su funcionamiento y la falta de apoyo y que la base de datos globales que se alimenta desde la UCN no puede suplir.

- Al gobierno, y especialmente al M. AMBIENTE que es responsable de la asignación de los fondos del GEF, tiene el mayor interés y es inclusive el principal interesado en que se desarrolle un efectivo mecanismo en este sentido, para cuantificar los impactos. La recién creada (2012), dirección de M&E, lo contempla ahora como su mandato, respondiendo, varios años después, a la solicitud de la UCN por tener apoyo técnico del M. AMBIENTE para este fin.
- Se sugiere establecer una cadena de resultado estándar para cada grupo temático, de manera a articular fácilmente cada informe de proyecto con un sistema integral.

INFORME PRINCIPAL

1. INTRODUCCION

El presente documento contiene los resultados de una evaluación operativa del Programa de Pequeños Subsidios República Dominicana (PPS-RD) solicitada por la delegación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales del país.

Los objetivos, objetos, metodología y plan de trabajo de la evaluación siguen las pautas de los TDR y la oferta metodológica correspondiente. Según los TDR, el propósito de esta evaluación es valorar:

5. La pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y contribuciones centrales a efectos y posibles impactos del trabajo del PPS en República Dominicana, así como sus potencialidades y debilidades.
6. La eficacia, efectividad y transparencia de los arreglos institucionales del PPS-RD, la sinergia recíproco con el PNUD y la gestión de su Coordinación Nacional.
7. La vinculación institucional, técnica, operativa y administrativa, del PPS con las acciones, metas y prioridades nacionales en materia de medio ambiente establecidos en los documentos estratégicos que rigen la política del sector, así como la Estrategia Nacional de Desarrollo a partir de 2010.
8. La vinculación con las metas globales del PPS de la fase operativa de FMAM

Los objetivos (específicos) de la evaluación son: “La evaluación deberá tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos...”

- a) Pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y contribuciones centrales a efectos y posibles impactos de los proyectos y acciones realizados por el PPS-DOM;
- b) Arreglos institucionales y de gestión; y
- c) Sinergias y estrategia de asociación.

Cabe notar que las tres dimensiones clásicas de todo proceso evaluativo (i) la intencionalidad programática, ii) los procesos y mecanismos de gestión, y iii) los alcances según la cadena de resultados), se encuentran presentes, pero se da mayor énfasis al tema de procesos, al separarlo en los ítems b) y c), referidos a lo interno y lo externo del PPS respectivamente.

El tema de la pertinencia al contrario, recibe poco énfasis, puesto se resume a una sola pregunta evaluativa, pero la misión tuvo a bien de desarrollar las respuestas dedicándole una sección entera en el capítulo de hallazgos. En cuanto a los arreglos institucionales y de gestión, la lectura de las preguntas evaluativas propuestas para la dimensión b) sugieren hacer énfasis en el funcionamiento de la unidad de coordinación (UCN)³ y de la instancia de conducción del Programa (CDN). Para contextualizarlas, dada la particularidad del Programa, se incluyó un apartado acerca de la posición del PPS dentro del PNUD, en los niveles global y nacional, o más específicamente, sobre la naturaleza de la relación institucional entre el PPS nacional y la Oficina de País, dada la naturaleza global del Programa.

3 No abarcan la valoración del desempeño gerencial del personal de la unidad de coordinación.

Para responder al objetivo c) la evaluación no se limitó a conocer el desempeño en la OP IV, y toma en consideración toda la dimensión temporal del proyecto. En la sección correspondiente de hallazgos se abordan diferentes horizontes de la coordinación con otros actores gubernamentales y no gubernamentales.

En la primera sección de los hallazgos, se describe los aspectos básicos del diseño del PPS necesarios para luego apreciar la pertinencia y relevancia de sus contribuciones en el país. Para iniciar tenemos que recordar la particularidad del modelo de intervención. Es simplemente un recordatorio introductor, pero permite relevar algunos rasgos que entran en la justificación de los hallazgos que se presentan a continuación. Por la misma particularidad del Programa, la unidad de gestión global (CPMT) ha tenido a bien de enviar aclaraciones a las OP en todo el mundo, por lo que no es ocioso recordar aquí algunos aspectos esenciales para contribuir a una base común de entendimiento.

En la primera sección (3.1) se aborda sistemáticamente la pertinencia de su estrategia, y la bondad de sus resultados y factores de sostenibilidad, que representa el objetivo 1 de los TDR. Para ello se toma como objeto la estrategia OP IV y OP V, su contenido y su proceso de formulación, así como el mandato global del programa.

La segunda sección (3.2) responde a un conjunto de preguntas evaluativas enfocadas en los criterios de EFICACIA y SOSTENIBILIDAD. Se inicia con una introducción acerca del marco empírico utilizado, y se sigue con una síntesis de los hallazgos, agrupados de la misma manera que las preguntas evaluativas en el planteamiento metodológico inicial como sigue:

- Eficacia a nivel micro, basada en los casos analizados y limitada a ello (no se puede inferir a otros casos en otros contextos geográficos del país),
- Eficacia a nivel nacional,
- Elementos de sostenibilidad y contribuciones a los impactos. En relación a estos últimos, es importante apuntar que la contribución a los impactos está determinada por los factores externos y que, en ausencia de un buen sistema de monitoreo y evaluación orientado a los impactos, es imposible estimarlos localmente y menos aún generalizarlos a todo el país. De acuerdo con el marco lógico del Programa, se espera que los impactos se den en tres ámbitos:
 - La protección del medio ambiente,
 - La reducción de la pobreza y
 - El empoderamiento comunitario.

En esta sección se incluye un apartado especial sobre el grupo temático de las MCH. Se ha analizado en este caso el universo completo de la intervención, debido a la importancia que el tema tiene para el razonamiento de la problemática institucional y de la comprensión de las sinergias y coordinación con otros programas del PNUD CO.

Al comprender la calidad del funcionamiento del PPS RD a pesar de sus limitaciones, a través de sus resultados expuestos en la segunda sección y al relacionar sus diferentes ramas de actividad con el análisis institucional y legal de la primera sección, se descubre sus resultados y sus perspectivas y limitaciones, lo que es lo que el M. AMBIENTE necesita conocer del PPS RD para tener una participación más estructurada y constante en su desempeño.

La tercera sección (3.3) responde al objetivo específico 2 de la evaluación según los TDR, abordando parte de la dimensión de los procesos, dentro del mandato (Arreglos institucionales y de gestión) incluyendo el examen de la relación institucional con la Oficina de país (PNUD CO).

Se inicia con un apartado acerca de la naturaleza de esta relación dentro del marco corporativo, considerando que la valoración de los procesos de gestión del PPS RD, que es el

mandato de los TDR en este segundo objetivo, debe basarse en una clara comprensión de las relaciones entre el PPS RD y el PNUD CO.

La cuarta sección (3.4) se enfoca en la Valoración de los arreglos institucionales y de gestión se aborda con una pregunta evaluativa general: *¿Los arreglos institucionales y de gestión del PPS – DOM han respetado los lineamientos corporativos y los procedimientos del PNUD-GEF?* Se expone también la Valoración de las sinergias y estrategias de asociación, la cual se organiza por tipos de actores, siguiendo así la lógica de las preguntas evaluativas.

2. METODOLOGIA (RESUMEN)

La particularidad del PPS obliga a un enfoque evaluativo apropiado al caso. Aquí, la dispersión temática y geográfica de las intervenciones es tal que no se puede representar el universo de intervención a partir de un número demasiado reducido de casos⁴. La visualización de los resultados de todos los proyectos, o aún de una muestra representativa de ellos, escapa a la posibilidad de una misión externa y de corta duración como la realizada para este informe.

Esto se ve aumentado por la ausencia de un sistema interno de M&E (lo cual es un hallazgo de la evaluación, que se desarrolla en la sección 3.4, y es objeto de recomendación en la sección correspondiente) que sistematice el reporte de los resultados sociales, económicos y ambientales de los proyectos apoyados por el PPS RD. Asimismo, a menudo hay una ausencia de datos accesibles (en la base de referencia⁵) sobre la cantidad de familias beneficiadas. En la sección III se dedica un apartado a la situación de la base de datos global alimentada por la UCN y se hace proposiciones en este sentido.

Tratamiento del universo de datos y casuística

De manera que la relación de resultados a continuación se basa en una casuística reducida: 2 casos apoyo a la caficultura y 2 de procesamiento o adecuación, 2 de los cuales han recibido un apoyo en ambas cosas (caso 4, Guarey / La Vega, con INADEB y caso 10, Federación de Campesinos para el Progreso), 1 de desarrollo forestal, 2 comunidades con MCH, y 3 de ecoturismo. Uno de los casos de ecoturismo es un financiamiento de la OP III, ya en funcionamiento, pero que se visitó también porque el actor local tiene actualmente otro proyecto en ejecución, aprobado en la fase IV. Fueron en definitiva 8 comunidades visitadas.

Tabla 2.1 Lista de los casos estudiados durante la visita en el terreno.

CASO #	Nombre Actor	Tema	Lugar
1	NACAS	1	San Cristobal
2	Asociación de Caficultores Juncalito	2	Jánico / Santiago
3	Fundación Saltadero	7	Santiago
4	INADEB	1 + 2	Guarey / La Vega
5	ASODEFOS	4	Jarabacoa
6	Juntayaque	5	Manabao
7	Asociación La Milagrosa	5	Angostura / Manabao
8	Asociación La Milagrosa	7	Angostura / Manabao
9	Federación de Campesinos para el Progreso (*)	7	Blanco / Bonao
10	Federación de Campesinos para el Progreso	1 + 2	Blanco / Bonao

(*) Se da la particularidad que este caso de la instalación ecoturística de la Federación de Campesinos de Blanco (Bonao) no está incluido en la base de datos de los 102 proyectos porque pertenece a la OP III, pero se tomó en cuenta porque se encontraba en el mismo sitio que el caso 10 que estaba en el plan de visitas.

4 De hecho, en estadística inferencial, se requiere de 50 observaciones para ser representativo de un universo de 100 eventos. Así que las visitas de 10 casos sólo pueden proveer algunas pistas para los diferentes temas, sin pretender a una generalización.

5 Un detalle importante sobre la cuestión empírica es que la base de datos contiene 102 proyectos, pero en realidad solo 80 son de la fase IV. Los demás pertenecen a los llamados a concursar de la fase III, a pesar de que finalizaron en la fase IV.

Tabla 2.2 Lista de los temas estudiados cotejando su frecuencia en la base de datos de referencia

TEMA #	TEMAS	# PROYECTOS	CASOS # ...
1	CAFICULTURA	15	1, 4, 10
2	ADECUACION CAFÉ Y OTROS	8	2, 4, 10
3	AGROFORESTERIA	19	-
4	DESARROLLO FORESTAL	6	5
5	MICROCENTRALES ELECTRICAS	26	6, 7
6	OTRAS ENERGIAS RENOVABLES	9	-
7	ECOTURISMO	12	3, 8, 9
8	APICULTURA / PESCA	7	-
TOTAL		102	10 casos

Hay también limitaciones estructurales de la base de datos institucional, la cual permite una consulta en línea por proyecto y realizar filtros por AF y por OP, pero solamente eso. Aun la exportación a Excel que la UCN proveyó al inicio de la misión requirió un significativo trabajo manual de limpieza y de completamiento de datos para incorporarle campos adicionales (montos, fechas, status) con los atributos complementarios usados en el análisis.

Plan de observación

Este plan de observación efectivo corresponde básicamente al que se planteó en la Propuesta metodológica (informe de arranque), a partir de la escogencia de la zona B para la concentración de las visitas de campo. Sin embargo, hay una variante: se incluyó el caso 1 (NACAS en San Cristóbal) en lugar de otro de la misma provincia (municipio de Altagracia) a raíz de lo cual no se pudo ver el único proyecto del grupo 3 (Agroforestería) que estaba previsto.

Se identificó 7 agregaciones territoriales de los proyectos financiados en al OP4, organizadas en función de rutas. Este criterio coincide con la forma de la vías de comunicación terrestre en RD, las cuales a su vez siguen la geografía de los valles, lo que lleva a utilizar los sistemas orográficos, de los cuales dependen las cuencas, como factores de zonificación. Estas son:

A	San José de Ocoa - Azua - San Juan - Batoruco
B1	San Cristóbal (parte oriental) - Monseñor Nuel - La Vega - Santiago
B2	Santiago Rodríguez - Dajabón - Elías Peña
B3	Monte Christi - Puerto Plata - Espaillat - Salcedo
B4	María Trinidad Sánchez - Duarte - Monte Plata
C	Barahona
D	Oriente

Ver el anexo 4 sobre el tema de la agrupación de provincias que se hace para analizar funcionalmente la relación entre la geografía del territorio dominicano y la distribución de proyectos.

Ver anexo 6 sobre el tema del protocolo de la recopilación de datos para los propósitos de la misión.

En el caso de las MCH, se aprovechó un encuentro grupal para hacer una entrevista colectiva y obtener informaciones adicionales sobre 19 casos (2 de los cuales fueron luego visitados en el terreno).

3. ANALISIS Y HALLAZGOS DE LA EVALUACION

3.1 PERTINENCIA Y RELEVANCIA DE LAS CONTRIBUCIONES DEL PPS RD

En esta primera sección de los hallazgos, se describe los aspectos básicos del diseño del PPS necesarios para luego apreciar la pertinencia y relevancia de sus contribuciones en el país. Para iniciar tenemos que recordar la particularidad del modelo de intervención. Este recordatorio introductor permite relevar algunos rasgos que entran en la justificación de los hallazgos que se presentan a continuación. Por la misma particularidad del Programa, la unidad de gestión global (CPMT) ha tenido a bien de enviar aclaraciones a las Oficinas de país en todo el mundo, que contienen aspectos esenciales para comprender su funcionamiento.

3.1.1. *Objetivos y modelo de intervención del PPS*

El propósito del Programa de Pequeños Subsidios (PPS) del Fondo para el Medio Ambiente Mundial es lograr la obtención de beneficios ambientales globales desde una perspectiva que movilice, empodere y corresponsabilice a las comunidades, mediante la implementación de iniciativas orientadas a la:

- Conservación de la diversidad biológica
- Reducción del cambio climático.
- Reducción de la degradación de las tierras.
- Protección de las aguas internacionales.
- Eliminación de los contaminantes orgánicos persistentes.

De estas AF del GEF, el PPS RD opera actualmente en las 3 primeras, aunque en las primeras fases, operó también en las últimas 2.

Los objetivos específicos del proyecto global (y por ende del PPS – RD, que como los demás programas nacionales, son unidades descentralizadas del PPS global coordinadas por el CPMT) son los siguientes.

- 1) Financiar proyectos a ONG y Comunidades locales para llevar acciones a favor del medio ambiente global;
- 2) Fortalecer la capacidad institucional y acompañamiento técnico-administrativo a las organizaciones locales para que tengan más competencia en el desarrollo de sus iniciativas;
- 3) Documentar y socializar experiencias y buenas prácticas auspiciadas por el Programa en espacios de incidencia local y nacional, para así *facilitar la replicación y el escalamiento e incidir en la formulación de políticas* que promuevan el desarrollo local y la gestión participativa de los recursos naturales y el medio ambiente; y
- 4) Movilizar recursos de cofinanciamiento nacional e internacional para consolidar y escalar las iniciativas comunitarias apoyadas.

Todos los objetivos específicos del Programa son inputs para las iniciativas locales, sea directamente (los dos primeros y el cuarto objetivos), sea indirectamente (el tercero). La evaluación responde por tanto a las preguntas evaluativas y en última instancia a estos 4 objetivos específicos.

Según los documentos rectores del Programa⁶, la cadena de intervención del mismo contempla actividades de promoción y fortalecimiento de actores locales que conducen a propuestas financiadas por el GEF y cofinanciadas por los beneficiarios y otros apoyos que

6 Para este análisis la fuente de consulta principal es la “Estrategia nacional de la fase IV, 2007 – 2011”.

éstos reciban, lo cual conduce a un primer nivel de efectos en el ámbito del capital social, que se resume bajo el concepto de empoderamiento.

A su vez, los actores locales fortalecidos ejecutan diversos tipos de acciones, cuyos resultados esperados se registran en dos ámbitos: medios económicos de vida (reducción de la pobreza) y beneficios ambientales locales. Estos cambios por ende son efectos para los proyectos específicos e impactos para el Programa en su conjunto, aplicando una estructura de “marco lógico en cascada”.

3.1.2. Características del PPS y consecuencias para la pertinencia de la intervención

El propósito de propiciar localmente beneficios globales se persigue mediante un proceso que se ha vuelto común en los proyectos de desarrollo local en la región desde hace unos 10 – 12 años, y del cual el PPS ha sido pionero en RD, imitado luego por otros proyectos⁷. Este consiste en atribuir recursos concursables a iniciativas originadas y desarrolladas por la gente (aunque priorizadas de acuerdo al conocimiento que la gente tiene de la oferta del Programa y a menudo impulsadas gracias al acompañamiento que éste les brinda). Estas iniciativas involucran actores y formas de arreglos institucionales diversos, pero tienen en común un rasgo cuya comprensión es esencial para un adecuado entendimiento de las particularidades del Programa, a saber que la gente concibe los fondos como propios porque son ganados en un concurso y no simplemente donados⁸.

El segundo aspecto más relevante del proceso de implementación del PPS es su inusitada continuidad temporal, en comparación con las acciones habitualmente impulsadas en el marco de la Ayuda al Desarrollo: la excepcional duración del Programa, ahora de 17 años, que debe institucionalizarse cada vez más en la sociedad dominicana, tanto en la sociedad civil como en el estado⁹. La formación de capital humano y social que posibilita esta apropiación requiere en diversos grados de acompañamientos institucionales, que permiten la consolidación de los procesos, la generación creciente de nuevos procesos y la asistencia mutua de las iniciativas.

El PPS se caracteriza entonces por ser una intervención cuya ejecución es supeditada administrativamente a las instituciones implementadoras¹⁰, pero cuya gerencia estratégica es guiada por la demanda expresada por actores de la sociedad civil a todos niveles, principalmente comunitarios, las cuales deben conciliarse con los lineamientos u orientaciones temáticas y geográficas, y responder a prioridades nacionales y globales.

7 Las réplicas posteriores por otras organizaciones a menudo han sido promovidas por miembros del CDN a partir de su experiencia con el PPS y tomando ventaja de su intenso vínculo orgánico con la sociedad civil organizada en RD.

8 Es conocido en general en el mundo de la Ayuda Oficial al Desarrollo que las donaciones generan menos apropiación (*ownership*) que los préstamos, aunque éstos tienen la desventaja de ser más costosos para las generaciones futuras. Los fondos concursables, aunque son donaciones, generan más apropiación que los proyectos clásicos porque las personas consideran que los fondos les son debidos a partir del momento que los ganaron por haber elaborado una propuesta que recibió mejores calificaciones que los demás competidores. Cabe notar que los proyectos donados suelen implicar también una contrapartida de parte de los beneficiarios pero ésta es ex – post, y generalmente solo contable, mientras que en los fondos concursables la contrapartida interviene antes, porque se requiere iniciar procesos para poder ser beneficiarios, lo cual hace de la apropiación una condición necesaria y no una consecuencia de la ayuda.

9 Si bien es cierto el PPS – RD debe, como todas las dependencias del Programa global, mantener una autonomía gerencial frente al Ejecutivo, también su tercer objetivo indica la importancia del *mainstreaming*, y por ende una articulación estratégica mas estrecha con las entidades del Ejecutivo de cuyos mandatos se quiere fortalecer.

10 Los proyectos PPS si bien son financiados por donaciones, están supeditados a cumplir con los lineamientos administrativos establecidos por la unidad PNUD/GEF. Cuando el PPS es auditado, se revisan también los procesos administrativos de los proyectos aprobados.

Se deduce de lo anterior que la pertinencia y relevancia pueden ser evaluadas contra tres horizontes de referencia:

La gente. El hecho que el Programa actúe en respuesta a demandas, como se ha podido constatar, aunque dentro de un menú definido y conocido de antemano por los solicitantes, hace que los objetivos sean necesariamente pertinentes para la gente. Para los beneficiarios, la pertinencia de un programa que financia proyectos identificados por la demanda es tautológica. No obstante el programa tiene cajones de asignación, constituidos por las áreas focales que definen a su vez un menú de proyectos posibles, o sea la oferta global y nacional.

El país. La prioridad para el país, al contrario, se determina dentro de dos marcos normativos: las prioridades en las políticas públicas, y las prioridades del SNU y del PNUD RD, y sus respectivos contenidos han podido ser sometidos a análisis.

Lo global. Siendo definidos por el Programa global y ajustados a la realidad de cada país, son pertinentes y relevantes a este nivel. Esto se refiere a la “oferta” es decir a las áreas focales y lineamientos específicos de su aplicación en el contexto nacional.

En el resto de esta sección, la evaluación se enfoca en la pertinencia y relevancia de las acciones del PPS RD¹¹, en el marco normativo del país, a sabiendas que, para el horizonte global la pertinencia está garantizada por la misma concepción global del programa, que ya ha sido evaluada mundialmente y no es objeto de la presente evaluación.

3.1.3. Marco normativo en el cual se inserta la acción del PPS en el país

Nos referimos a dos cuerpos de documentos programáticos: el del PNUD, alineado sobre prioridades del país, seleccionadas en el proceso de negociación con las autoridades en el marco de la formulación del Programa de País y del UNDAF, y el cuerpo más amplio de políticas públicas, que comprende leyes, políticas y programas relacionados con las temáticas sectoriales y sub-sectoriales dentro de las cuales clasifican las iniciativas locales.

3.1.3.1. Marco normativo de referencia del SNU y del PNUD en RD

Está conformado por: el UNDAF, el CPD, el CPAP y el Marco estratégico y Programático del PNUD RD, que organiza a los dos anteriores y establece la correspondencia con los proyectos en cartera, incluyendo el PPS¹²:

UNDAF 2007 - 11: El capítulo “Gestión ambiental sostenible y gestión de riesgos frente a situaciones de emergencia y desastres” tiene dos Efectos directos: uno enfocado a la reducción de riesgos de desastres, y otro de “definición de estrategias de gestión ambiental coordinadas con el desarrollo rural sostenible que propicien la sensibilización y capacitación de la población”. Relacionados con este objetivo, hay cinco Productos del Programa de país: 1) Prácticas de gestión sostenible de la tierra adoptadas y expandidas por medio del fortalecimiento de las políticas nacionales y la implementación de proyectos pilotos en cuencas con problemas de degradación de la tierra; 2) Plan de sensibilización y capacitación de la población desarrollado, así como programas específicos para el aprovechamiento de los

11 Del punto de vista evaluativo, hay que notar esta particularidad de las acciones inducidas por la demanda y realizadas por los protagonistas, no por la unidad de gestión de proyecto, la cual tiene un papel articulador y gestor (y otros): los objetivos de las acciones a evaluar (en lo que se refiere a pertinencia) no están definidos en el marco lógico del proyecto sino en las visiones colectivas de los protagonistas.

12 En tanto que Representación del PNUD Global, el PNUD – RD co-coordina “on behalf of CPMT”, le PPS-RD, pero debe hacerlo con las mismas reglas, no puede infringir la autonomía administrativa del programa comprometiendo sus fondos de diversas fuentes y las contrapartidas de las comunidades como financiamiento PNUD para otro proyecto conjunto, aunque fuera para beneficio de las mismas comunidades, y además con modelos de implementación diferentes.

recursos naturales; 3) SINAP fortalecido e integrado al desarrollo local y nacional; 4) Capacidad nacional fortalecida para la implementación de los tratados ambientales multilaterales; y 5) Capacidades nacionales fortalecidas al nivel central y local para el aprovechamiento sostenible de las fuentes de energía renovable.

Aunque, en la matriz de monitoreo y evaluación del mismo documento programático el PPS RD, solo se menciona explícitamente en correspondencia con el segundo de estos cinco objetivos, a juicio de la misión este programa va más allá de la “sensibilización y capacitación de la población” es consistente con varios de ellos, especialmente el 1), 3) y 5).

CPD: En el punto 2 “Fortalecida la capacidad nacional para la gestión sostenible del medio ambiente, y coordinada esta capacidad con estrategias de desarrollo rural sostenible”, se mencionan 9 proyectos, de los cuales 2, financiados por el GEF, estaban orientados al fomento de prácticas de gestión sostenible de la tierra en dos cuencas hidrográficas específicas, una de ellas, el Artibonito, con componente binacional, y que refuerzan las capacidades de gestión del Sistema Nacional de Áreas Protegidas. Dentro de esta cartera de proyectos se menciona el PPS. También se hace énfasis en la producción de energía renovable, particularmente biomasa, energía eólica y micro-hidroeléctricas, a través del PER.

Aunque financiados por el GEF a través de mecanismos diferentes o por otros donantes (como la CE en el último caso mencionado) estos proyectos deberían coordinar estrecha y efectivamente entre ellos (en la sección 3.4.1 se evalúa lo que se encontró al respecto).

CPAP: En el Punto “Gestión de riesgos y gestión ambiental sostenible”, se mencionan la implementación de proyectos que “posibiliten prácticas de gestión sostenibles de la tierra en dos cuencas hidrográficas específicas”, así como el “reforzar las capacidades de gestión del SINAP”. Asimismo, se hace referencia al “énfasis en la producción de energía renovable”, y se espera poder “implementar proyectos que contribuyan a conservar los recursos hídricos”, temas que están relacionados con el PPS y con otros proyectos, como el PER, entre los cuales se asume que se establecerán relaciones de complementariedad y sinergias.

3.1.3.2. Marco normativo nacional de referencia

Se refiere a un conjunto de las leyes, políticas y programas relacionados con las temáticas de intervención de las iniciativas locales¹³. El país cuenta con leyes y reglamentos desarrollados en la materia, así como políticas, tales que la Estrategia Nacional de Biodiversidad, los Lineamientos para un Plan Nacional de cambio climático, un plan de desarrollo económico compatible con el CC, el Plan Nacional de Adaptación al CC, el Plan de Acción Nacional de lucha contra la desertificación, el Plan Nacional de implementación para eliminar los POPs, el plan maestro de Áreas Protegidas, y hay anteproyectos de ley de biodiversidad y de una ley de PSA.

Por otra parte, se encuentra una correspondencia significativa, aunque retrospectiva, de los temas apoyados por el PPS en la Ley 1-12: Estrategia Nacional de Desarrollo, específicamente en los ejes tercero¹⁴ y cuarto¹⁵. Si bien la Estrategia fue promulgada en enero 2012, es

13 El análisis responde a la pregunta evaluativa siguiente de los TDR: *¿Las intervenciones efectuadas, están en líneas con las prioridades del M. AMBIENTE y del País?* En la propuesta metodológica se agregó que “se procurará apreciar también la pertinencia desde la perspectiva de los actores locales, agregando la pregunta siguiente: *¿hasta dónde sus demandas responden a su misión propia o son inducidas por el ofrecimiento del Programa?*”

14 Artículo 9. Tercer Eje, que procura una Economía Sostenible, Integradora y Competitiva.- “Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global”.

producto de un proceso de concepción y construcción en años anteriores, y refleja las orientaciones que vienen siguiendo las políticas públicas en los diversos temas. Por otra parte, si bien la evaluación de proceso de gestión y de resultados se enfoca en las evidencias concretas del periodo 2007 – 2011, por mandato, la evaluación de la pertinencia es atemporal, porque evalúa el concepto del programa en general.

La END aborda precisamente dos dimensiones del tema ambiental: el desarrollo económico (eje 3) que depende de los ecosistemas y los afecta a la vez, y la gestión ambiental como tal (eje 4). Esta dicotomía, que puede ser colaborativa o no, es transversal a los objetos de las iniciativas del PPS.

Ahora bien, la pertinencia en relación a la acción pública normativa y programática se tiene que analizar por cada capítulo del menú temático a través del cual se expresa la demanda en respuesta a la oferta. En efecto, las AF del GEF, con las cuales se clasifican las acciones, tienen demasiadas aristas y pueden cubrir tipos de acciones muy diferentes. Para poder relacionar el contenido ex post del programa en el país, hay que analizar el universo de las acciones, en determinado periodo de tiempo. Ello se hizo a partir del listado de proyectos de la OP IV, más algunos de la fase anterior, que se concluyeron recientemente.

Se encontró una lista de 7 grandes temas más una categoría miscelánea juntando varios temas poco representados en este menú, todos ellos relacionables con las políticas y con las categorías con las cuales se analiza los procesos eco-productivos. Estas son:

- CAFICULTURA
- PROCESOS DE TRANSFORMACION
- AGROFORESTERIA Y AGROECOLOGIA
- FORESTAL
- MICROHIDROELECTRICAS
- OTRAS FUENTES DE ENERGIA RENOVABLE
- ECOTURISMO
- APICULTURA / PESCA SOSTENIBLE / EDUCACION

A continuación se detallan las temáticas, su distribución territorial y el marco normativo con el cual corresponden, para concluir sobre la pertinencia y relevancia de cada uno de ellos.

3.1.4. Temática de las intervenciones de la OP IV.

Se identificaron los temas y sus respectivos subtemas, a partir de una clasificación de los casos. Se propone 8 agrupaciones generales.

3.1.4.1 Grupo 1. CAFICULTURA.

Es uno de los temas de mayor concentración, con 15 casos¹⁶, lo que es coherente con la conocida importancia económica y ecológica que tiene este cultivo en RD como en las regiones montañosas de la zona intertropical en general. Un examen más detenido revela no obstante, la existencia de dos tipos de proyectos unos enfocados en prioridad a un incremento de la productividad de los cafetales aunado con prácticas productivas ambientalmente amigables (manejo de plantación, control de plagas, fertilización...), mientras que otro grupo se enfoca más bien a la diversificación de los cafetales con otras especies comerciales (frutales,

15 Artículo 10. Cuarto Eje, que procura una Sociedad de Producción y Consumo Ambientalmente Sostenible que Adapta al Cambio Climático.- “Una sociedad con cultura de producción y consumo sostenible, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueve una adecuada adaptación al cambio climático”.

16 O sea 15% de los casos. Resulta que la base de datos de pequeños proyectos con la cual se trabajó contiene exactamente 100 casos. De ellos, se visitó 1 durante la misión (caso 1).

maderables...). Como estas últimas también proveen al cafetal un importante servicio de sombra, el límite entre ambos subgrupos no es tajante, pero en el segundo hay más tendencia a la complementación de ingresos características de las zonas donde el café enfrenta más riesgos climáticos, mientras que en el primero se apuesta al contrario, a la intensificación del cafetal como fuente principal de ingreso.

En ambos casos, se refuerza la contribución ambiental del cafetal como ecosistema de cultivo diverso, contribución que toca tanto a la conservación de suelos, la cosecha de agua, el incremento de la biodiversidad y del stock de carbono), es decir en todos los beneficios ambientales relevantes, tanto global como localmente.

CATEGORÍAS	# CASOS	DISTRIBUCION (PROVINCIAS)
PRODUCTIVIDAD AMIGABLE	9	San Cristóbal, Azua, San Juan La Vega (2), Monte Christi (3), Duarte
DIVERSIFICACION ALTERNATIVA	6	San Juan, Elías Piña, Monte Christi, Barahona (3)

Este tipo de técnicas es muy pertinente y tiene una relevancia muy principal en todas las zonas cafetaleras de pequeña producción familiar en el continente. Su conveniencia económica para elevar los ingresos de una capa de pequeños productores familiares pobres (aunque no los mas pobres del campo, pues cuentan con activos productivos no despreciables aunque mal mantenidos), desde el cambio estructural en el mercado internacional del café, ha abierto un acceso más directo, aunque complejo, a los productos de calidad. La elevación de la calidad se vuelve entonces el primer factor de productividad, sin despreciar el incremento de la producción física. (En la parte II se hace referencia al caso de NACAS / San Cristóbal).

Los proyectos del primer subgrupo están bien distribuidos de modo que son un estímulo en las diferentes zonas cafetaleras del país. Un análisis geográfico más fino pudiera mostrar posiblemente que los primeros casos se distribuyen en zonas más húmedas con mayor potencial para el café y los segundos en zonas de mayor riesgo climático.

Del punto de vista de las políticas públicas, el campo de acción le corresponde al CODOCAFE¹⁷, cuya participación en el campo tuvo más auge en el pasado y parece que en la actualidad cuenta con menos capacidad presupuestaria. Esto se agrava debido a que, según los productores cafetaleros consultados a lo largo de la visita, existe una concentración de las acciones en ciertos sitios, mientras otras se encuentran en el abandono.

El aporte del PPS permite en estos casos aportar un eslabón a diversos procesos locales, un eslabón que complementa el mandato de la institución que debe fomentar la caficultura en el país.

En los años 2000 -2002, según las estadísticas oficiales, la RD exportaba un promedio de 179 mil QQ de café, representando unos 17.3 millones USD. Sin embargo, para años 2003 – 2005 se redujo la oferta exportada a unos 103 mil QQ, lo cual ha juicio de la misión, pudo ser una consecuencia de la crisis del precio internacional de este rubro, tal como ha sucedido en varios países de América Latina. Para los últimos años de la década pasada, siempre según las estadísticas oficiales, las exportaciones se recuperaron un 20% (siempre sobre la base de promedio de varios años para eliminar la fluctuación interanual). Concomitantemente, según las entrevistas realizadas a los productores cafetaleros a lo largo de la visita de campo, se viene

17 El Consejo Dominicano del Café (CODOCAFE) fue creado el 3 de abril del año 2000, en virtud del Decreto No. 154-00, y ratificado por la Ley No. 79-00, de fecha 25 de septiembre del año 2000. Esta ley constituye actualmente la base legal fundamental del Consejo. CODOCAFE es una institución pública, autónoma y descentralizada del Estado dominicano, responsable del diseño, la planificación y la ejecución de la política de desarrollo cafetero de la República Dominicana.

dando un cambio incipiente en la calidad, pero que presenta un gran potencial en el futuro, y en el cual varios países de LAC ya llevan la delantera. Es dentro de este cambio que se inscribe el apoyo altamente relevante que proporciona el PPS a algunos grupos de caficultores, estratégicamente colocados las zonas emblemáticas para este rubro en el país.

Del punto de vista del GEF, corresponde al AF de BD, aunque podría ser considerado con parte de MST también, cuando el paquete no se reduce al manejo integrado de la broca, e incluye el conjunto de técnicas para una renovación ambientalmente amigable de los viejos cafetales.

3.1.4.2 Grupo 2. TRANSFORMACION ECOLOGICA DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS.

El tema cuenta con 9 casos y se relaciona en 8 de ellos con el tema de la caficultura, pero en este grupo se trata de la etapa de “adecuación” del producto. En efecto, el café producido por los pequeños productores tiende a venderse menos en estado bruto o cereza, y aun cuando el productor individualmente lo hace, entrega su producto a un ente colectivo del cual el hace parte, que tiene a cargo entre otras cosas la etapa de adecuación. Ésta tiene varios eslabones, pero la primera llamada beneficiado húmedo, genera una gran masa de subproductos ambientalmente nocivos, pero potencialmente reutilizables para fines positivos, económica y ambientalmente.

La intervención pública para propiciar la adopción de técnicas en este sentido también ha sido activa, a través de Programas ambientales de larga duración enfocados la protección del agua en cantidad y calidad (como el Plan Sierra. **Los proyectos de este grupo coinciden con los objetivos del Plan Sierra¹⁸, lo cual es un claro ejemplo de coherencia con una política pública**). En efecto, al dejar de introducir los residuos nocivos del proceso de adecuación primaria del café en el territorio, se protege la calidad del agua, mientras que al defender el vuelo forestal se protege el caudal de su oferta, lo que corresponde a los objetivos del Plan Sierra.

Se apoyaron así 4 proyectos que se clasifican en el AF de BD, y que se encuentran en provincias como La Vega y Monseñor Nuel. En estos casos, se concluye con el secado del residuo principal que es la pulpa, pero se puede también procesar ésta, por vía aeróbica o anaeróbica.

En el primer caso se clasifican 3 proyectos apoyados como MST, y que corresponden en el análisis técnico de la misión a la etiqueta de “producción de abono orgánico”¹⁹. De los casos clasificados en este subgrupo, uno no se relaciona con la caficultura: Producir abono orgánico con desperdicios caseros orgánicos y lombricultura), y se clasifica también en MST.

CATEGORÍAS	# CASOS	DISTRIBUCION (PROVINCIAS)
BENEFICIADO ECOLOGICO	4	La Vega, Monseñor Nuel, Monte Christi, H ^{as} Mirabal.
BIODIGESTORES	2	Españat, Santiago
ABONO ORGANICO	3	Bahoruco, Barahona, Monte Christi ²⁰

18 El Plan Sierra es una organización sin fines de lucro creada en 1979, resultado de **una alianza entre los sectores privado y público Y POR TANTO ES PARTE DE LOS INSTRUMENTOS DE POLÍTICAS PUBLICAS CONTRA EL CUAL ES PERTINENTE EVALUAR LA PERTINENCIA DEL PPS RD.**

El sector privado, representado por todas las instituciones de la sierra, como la Cooperativa San José y el sector público, representado por **todas las instituciones públicas que tienen que ver con el recurso agua**. El objetivo del Plan sierra es **mejorar la cobertura boscosa de Cordillera Central**, para promover el desarrollo de la región ofreciendo alternativas al éxodo rural y garantizar el abastecimiento de agua de la región agrícola e industrial del Cibao. Las acciones del Plan Sierra acompañan prácticas agrícolas y forestales respetuosas con el medioambiente que garantizan a los habitantes de la Sierra condiciones de vida satisfactorias.

19 El # 21, con la Cooperativa de Café Orgánico del Sur, fue clasificado parece por error en el AF de BD.

20 Caso de una Asociación de Bananeros, el único no relacionado con café en este grupo.

En el caso de la fermentación anaeróbica, se realizaron 2 proyectos con biodigestores, pero uno clasifica en el AF de BD, mientras que el otro en CC. Se debe a que en el primero el fin es solamente evitar verter residuos, mientras que en el segundo se trata de aprovecharlos para producir energía²¹.

Del punto de vista de las políticas públicas, la pertinencia de los subgrupos para la institucionalidad pública está contenida en la ley 64 – 00 sobre los roles del M. AMBIENTE. En su art. 18, notablemente: Corresponden a la SEM. AMBIENTE²² las siguientes funciones: numeral 15) Estimular procesos de reconversión industrial, ligados a la implantación de tecnologías limpias y a la realización de actividades de descontaminación, de reciclaje y de reutilización de residuos. Asimismo en su art. 88: La SEM. AMBIENTE, como autoridad competente determinará en consulta con los sectores involucrados, *el destino de las aguas residuales*, las características de los cuerpos receptores y el tratamiento previo requerido, así como las cargas contaminantes permisibles.

También se encuentra una correspondencia con la END, la cual en su línea de acción 4.1.2 Promover la producción y el consumo sostenibles, contempla acciones tales “Apoyar el desarrollo y adopción de tecnologías y prácticas de producción y consumo ambientalmente sostenibles, así como el desincentivo al uso de contaminantes...”. La END contiene también una línea de acción 4.1.3 “Desarrollar una gestión integral de desechos, sustancias contaminantes y fuentes de contaminación”, pero ésta tiene un enfoque sesgadamente urbano, por lo que tiene planteamiento para los procesos rurales de adecuación y transformación.

Cabe notar que los temas 1 y 2 se combinan en la práctica porque el mejoramiento de la calidad del café comercializable es un proceso integral que requiere actuar desde el manejo de los cafetos hasta la selección final del grano verde, sin perjuicio que algunos sectores puedan incursionar hasta el tostado y empackado para el mercado nacional, como lo hacen varios grupos apoyados por el PPS, como se verá en la sección II sobre resultados, aunque no se han otorgado dos proyectos a la misma entidad solicitante en estos temas. Ello se debe a que las entidades locales están implicadas en proyectos propios, integrales, de tal manera que en varios casos se da que el aporte del PPS en el tema productivo (1) se complementa con otros apoyos externos en aspectos de beneficiado y de tratamiento (2), como por ejemplo el caso de USAID.

Al contrario, las acciones del PPS en el tema 2, cuando se dan en situaciones donde los actores locales tienen poco apoyo de CODOCAFE, no tienen la misma complementariedad. Más bien son un incentivo para las comunidades a seguir mejorando otros eslabones de la cadena. En unos casos ya hay sinergias realizadas, mientras que en otros todavía son potenciales (ver ejemplos de ello en el análisis casuístico de la sección 3.2 sobre resultados).

21 Los biodigestores con función de conservación (evitar contaminación con la pulpa de café) se clasifican en BD. Con función de producción de gas metano para alimentar una planta procesadora, se clasifican en CC.

22 El cambio de nombre de Secretaría a Ministerio no afecta el contenido del mandato, al igual que ha ocurrido en todos los sectores.

3.1.4.3 Grupo 3. AGROFORESTERIA, TRANSFORMACION Y COMERCIALIZACION.

Cuenta de 19 casos, que lo hacen el segundo grupo más numeroso en esta fase²³. Se divide en tres subgrupos: uno de ellos de Agroforestería, otro de transformación de productos (salvo café) y otro de microempresas de comercialización estimulando la conservación de ciertos RN.

El hilo conductor es la intensificación del uso productivo de las parcelas cultivadas por medio de técnicas que, a la par de generar un mayor ingreso por hectárea, producen beneficios ambientales a través de un mayor acervo de árboles cultivados para distintos fines, apoyándolas de manera directa o indirecta según el caso. La mayoría de los clasificados como proyectos de Agroforestería pertenecen al AF de MST, según la base de datos del PPS, pero también se encuentran en menor medida en BD, mientras que en este AF se clasifican otros tipos de proyectos agroecológicos, algunos en rubros específicos como cacao, frutales, cítricos... Un proyecto de agroforestería clasifica inclusive en el AF de CC.

Esta variabilidad en la forma de clasificar los proyectos en las AF del GEF muestra la diversidad de situaciones apoyadas en respuesta a diversas demandas locales. Se ve también una dispersión geográfica importante, pues los proyectos de este grupo están en todas las zonas del país, pero con una cierta correspondencia entre los proyectos MST y las zonas más secas, mientras que los de BD se relacionan con las zonas de mayor pluviometría.

CATEGORÍAS	AF	ZONA	PROVINCIA	TEMA
INTENSIFICACION AMIGABLE	MST / BD	A, B1, B2	San Juan (3), Bahoruco, San Cristóbal, Santiago Rodríguez, Dajabón, Elías Piña (2)	AGROFORESTERIA
	BD	B2, C	Dajabón (2), Barahona	FRUTALES, FORESTALES, CITRICOS
	BD	B3	Puerto Plata	CACAO
TRANSFORMACION LIMPIA /	BD	B4	María Trinidad Sánchez	CACAO
COMERCIALIZACION	MST	A, B1, C	Bahoruco, Santiago (2), Barahona	BANANO ORGANICO, AGROFORESTERIA, PROCESAMIENTO FRUTALES

Los proyectos están repartidos en casi toda la parte montañosa del país (Cibao, suroeste). Su relevancia para la intencionalidad pública se encuentra plasmada en las END, con su línea de acción 3.5.3 *Elevar la productividad, competitividad y sostenibilidad ambiental y financiera de las cadenas agroproductivas*, a fin de contribuir a la seguridad alimentaria, aprovechar el potencial exportador y generar empleo e ingresos para la población rural, dentro de la cual se contempla “Promover y fortalecer prácticas de manejo sostenible de los recursos naturales, tierras degradadas y en proceso de desertificación, a través de programas de capacitación y extensión y el fomento de especies productivas que permitan la adaptación al cambio climático, respeten la biodiversidad y cumplan criterios de gestión de riesgos”.

No se encuentra explícitamente una orientación expresa para el fomento de la agroecología y la agroforestería en el marco normativo, con excepción de lo que establece la Ley 64-00 Art. 122, según el cual “Se prohíbe dar a los suelos montañosos (...) el uso de laboreo intensivo (...) permitiendo solamente el establecimiento de plantaciones permanentes de arbustos frutales y árboles maderables”, y luego (Párrafo I) “Se dará preferencia al mantenimiento de la cobertura

23 No se pudo visitar a ningún de ellos, por diversas contingencias, pese a que la zona B1 es una de las tres zonas de concentración, después de la zona seca y fronteriza (zonas A y B2 del análisis geográfico de la misión.

boscosa nativa, al desarrollo de combinaciones que incluyan cultivos perennes y cobertura, y técnicas agroforestales que garanticen su protección (...).

No obstante, esta disposición que parece establecer un mandato proactivo de fomento de la Agroforestería, está limitada en su aplicabilidad porque los suelos montañosos a los cuales se refiere el enunciado principal del artículo son aquellos con pendiente igual o superior a 60%.

3.1.4.4 Grupo 4. SUB-SECTOR CONSERVACION Y APROVECHAMIENTO FORESTAL.

Se encontraron 6 casos en la base de datos, 2 de los cuales están orientados a la conservación del bosque integral, por su biodiversidad (relacionado con AP), y los otros de desarrollo forestal incluyendo uno en el cual el apoyo se dio al eslabón de aprovechamiento, pero siempre con un objetivo de biodiversidad.

El marco normativo de este tema se encuentra claramente sentado en la Ley 64-00, en su Art. 18. “Corresponden a la SEMARENA las siguientes funciones: numeral 8: Promover y garantizar el uso sostenible de los recursos forestales y vigilar la aplicación de la política forestal del Estado, y las normas que regulan su aprovechamiento”.

CATEGORÍAS	AF	ZONA	PROVINCIA	TEMA
PROTECCION DE RN	BD	B4	Monte Plata	CONSERVACION BIODIVERSIDAD
SECTOR FORESTAL	MST / BD	A, B2, D	San José De Ocoa, Dajabón (2), San Pedro De Macorís	DESARROLLO FORESTAL
	MST	B1	La Vega	APROVECHAMIENTO FORESTAL

También se expresa en su Art. 154 “El manejo y uso de los bosques y suelos forestales debe ser sostenible” así como sus Art. 158 “Todos los propietarios de la zona rural deberán mantener o recuperar un porcentaje mínimo de la cobertura forestal, que será definido por la SEMARENA, para cada una de las unidades de gerencia ambiental” y Art. 159 Párrafo. “Todo proyecto de aprovechamiento forestal deberá ser ejecutado de acuerdo con el plan de manejo correspondiente, los cuales deberán ser formulados por prestadores de servicios forestales (...).”.

Este mandato ocupa una parte significativa de la capacidad institucional del M. AMBIENTE, especialmente en las Delegaciones provinciales de las zonas con mayor presencia de la actividad forestal. Así en la delegación municipal de La Vega, los 13 empleados sustantivos, incluyendo el director, son ingenieros o técnicos forestales, lo que es otra medida de la relevancia institucional de esta temática.

3.1.4.5 Grupo 5. MICROCENTRALES HIDROELECTRICAS.

Este grupo temático es con mucho el más numeroso de la fase IV, comprendiendo 26 casos de los cuales 9 están en la fase de estudio y 17 son inversiones ya realizadas. Los proyectos están distribuidos en toda la geografía del país, en todo el arco circundante de la cordillera central expuesto a las influencias climáticas que originan mayores precipitaciones (barlovento) así como en los macizos montañosos más pequeños del norte, noroeste y sur del país que presentan también un régimen adecuado de precipitaciones para este tipo de inversiones²⁴. Todos los proyectos están clasificados en el AF de CC y corresponden para nuestro análisis a la categoría de energías renovables.

24 Excepcionalmente, en lugares de sotavento, como San José de Ocoa y Azua, que reciben un caudal importante de procedente de las alturas de la cordillera central.

Adicionalmente, se tomó en cuenta la existencia de 13 otros casos, de la OP III, de los cuales 4 son estudios y 9 inversiones, porque la mayor parte de ellos entraron en operación durante el periodo evaluado.

ZONA	PROVINCIA	Casos de inversión OP IV	Casos de estudios OP IV	Casos de inversión OP III	Casos de estudios OP III
A	Bahoruco		2	1	1
A	San José de Ocoa	1		2	
A	Azua	1			
A	Peravia	1			
B1	La Vega	5	3	1	1
B1	Monseñor Nouel	1		1	
B2	Elías Piña		2		1
B2	Santiago Rodríguez	2		2	
B2	Dajabón	1			
B3	Puerto Plata	1	1		
B3	Españat			1	
B4	Duarte	2	1	1	
B4	María Trinidad Sánchez				1
B4	Monte Plata	1			
C	Barahona	1			

El marco normativo e institucional para este tema es complejo y es importante que se precise porque tiene implicaciones para el análisis de las coordinaciones y sinergias que constituye la tercera parte de esta evaluación. La complejidad a la que hace referencia aquí se debe a que la generación hidroeléctrica obedece a – o está en la frontera de – dos marcos normativos traslapados: el del agua por una parte, y el de la generación y distribución de electricidad por otra.

Con la ley 125-01 se creó la Corporación Dominicana de Empresas Eléctricas Estatales (CDEEE) y se le asignó, entre sus funciones, la de llevar a cabo los programas del Estado en materia de electrificación rural y suburbana, a favor de las comunidades de escasos recursos económicos. El Artículo 138, Párrafo II, de la Ley 125-01, dispone que “el Poder Ejecutivo creará una Unidad de Electrificación Rural y Sub-Urbana (UERS), para asegurar el suministro eléctrico en las zonas pobladas por familias de escasos recursos económicos, la cual funcionará bajo la dirección de la CDEEE”, lo que efectivamente sucedió con el decreto presidencial 16-06.

Además, según el Decreto 16-06: “(...) se declara de alto interés nacional la electrificación de las zonas rurales, sub-urbanas y de las localidades aisladas de escasos recursos económicos del País, con el propósito de contribuir con su desarrollo socioeconómico, mejorar su calidad de vida, combatir la pobreza, restringir la migración del campo a la ciudad y fomentar el aprovechamiento de fuentes de energía limpias y renovables”. En este artículo se aprecia claramente que el mandato de proveer energía eléctrica en zonas aun no incorporadas al sistema nacional podría hacerse tanto por la vía de la distribución (extendiendo redes) como por la vía de la generación local (de energía limpia y con fuentes renovables).

El Decreto 16-06 Art. 2 precisa que “Son Atribuciones de la UERS (entre otras):

- e).- Promover la oferta energética en las zonas rurales y sub-urbanas de escasos recursos económicos;
- h).- Promover el desarrollo de fuentes renovables de energía, para el beneficio específico de las zonas rurales y sub-urbanas;

i).- Respetar en todo momento las disposiciones contenidas en la Ley No. 64-00, de fecha dieciocho (18) del mes de agosto del año dos mil (2000), sobre Medio Ambiente y Recursos Naturales”.

Con lo cual queda en evidencia la importancia que la UERS no se quedara en el segmento de la distribución²⁵, y que el desarrollo de fuentes de energía debería supeditarse a la normativa ambiental del país. Este mandato ha sido puesto en práctica por la UERS precisamente en el marco de la colaboración del PNUD. La cooperación con la UERS se formalizó producto de un acuerdo amplio con el PNUD para promover las energías renovables.

El acuerdo fue firmado en diciembre de 2008. Este acuerdo, en su página 4, hace alusión directa a los compromisos establecidos en el contexto del PER ya que menciona (Art.2 d.2 “... las partes acuerdan que con los recursos ya existentes y disponibles se construirán unas 31 MCH, como una señal inequívoca de la gran voluntad política y el compromiso nacional e internacional que conlleva el presente acuerdo”).

Posteriormente, el PPS fue el colaborador directo. Según la Memoria de Labores 2010 de la UERS, “fruto de los acuerdos con el PNUD y con la colaboración de otras instituciones y las comunidades entraron en servicio 4 micro centrales hidroeléctricas²⁶ con una capacidad instalada de 104 kilovatios y una inversión superior a los 44 millones de pesos, en beneficio de 418 familias”. Más aún, en su PLAN ESTRATÉGICO 2010-2012, la UERS estableció como línea de acción “Construir infraestructuras de energía a través de fuentes renovables y no renovables”.

Por otra parte, el aprovechamiento de los recursos hídricos utilizados para generar la energía está bajo la regulación y control del Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI) instituto especializado, creado por la Ley 6-65, como “la máxima autoridad nacional en relación al control, aprovechamiento y construcción de aguas fluviales, de hidráulica agrícola, y de centrales hidroeléctricas”. Según la historia institucional que este Instituto ha publicado en su propia página web, él estuvo originalmente adscrito a la Comisión Nacional de Irrigación, lo cual ha marcado su talante y se sigue reflejando en la actualidad en su misión y en la composición mayoritaria de sus recursos humanos. El INDRHI fue quien lideró el proceso de organización de las Juntas de regantes a nivel nacional. Si bien como parte del proceso de empoderamiento hoy las Juntas son autónomas, sigue manteniendo el liderazgo con este sector productivo y continúa apoyando a los regantes con el mantenimiento de los canales de riego.

No obstante, a partir del 2000, el INDRHI pasó a supeditarse formalmente a la máxima autoridad en materia ambiental. Ley 64-00 Art. 23: “Se adscriben y por tanto dependerán de la SEMARENA, (...) el Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI). Párrafo III. El Instituto Nacional se deberá someter a la aprobación de la SEMARENA los planes, programas, proyectos y actividades que esta institución vaya a ejecutar en las cuencas hidrográficas, dentro de las competencias asignadas por esta ley a la SEMARENA. El INDRHI coordinará con la SEMARENA todo lo relativo al uso y aprovechamiento de los recursos hídricos del país”. No obstante, este mandato legal nunca ha operado en la realidad y el INDRHI funciona como una institución autónoma, independiente del M. AMBIENTE en la práctica.

25 Lo que no estaba precisado en el momento de su creación: Ley 125-01, Art. 138 Párrafo II.- “El Poder Ejecutivo creará una Unidad de Electrificación Rural y Sub-urbana para asegurar la electrificación de las zonas pobladas de familias de escasos recursos económicos, la cual funcionará bajo la dirección de la CDEEE, para estos propósitos exclusivos se transferirá el veinte por ciento (20%) de los beneficios que ingresen al Fondo Patrimonial para el Desarrollo”.

26 Se refiere a 4 micro-centrales apoyadas por el PPS. Estas son: • Santiago Rodríguez, Comunidad El Jengibre; • La Vega, Comunidad Angostura; • La Vega, Comunidad El Paso De La Perra; • Peravia, Comunidad Los Naranjales. Estas 4 micro-centrales formaban parte de los proyectos que estaba previsto terminar en el contexto del PER.

Siempre en relación al marco normativo relacionado con la generación hidroeléctrica, pero esta vez sin referencia al tamaño o escala, hay que citar la END 2012, la cual en su eje de desarrollo económico plantea la línea de acción 3.2.1 que establece “Asegurar un suministro confiable de electricidad, a precios competitivos y en condiciones de sostenibilidad financiera y ambiental”, por medio de entre otros (3.2.1.1) “Impulsar la diversificación del parque de generación eléctrica, con énfasis en la explotación de fuentes renovables y de menor impacto ambiental, como solar y eólica” y (3.2.1.4) “Impulsar en la generación eléctrica, la aplicación rigurosa de la regulación medioambiental, orientada a la adopción de prácticas de gestión sostenibles y mitigación del cambio climático”.

En cuanto al eje medioambiental, en su línea de acción 4.1.4, la END establece “Gestionar el recurso agua de manera eficiente y sostenible, para garantizar la seguridad hídrica”, por medio de (4.1.4.2) “Planificar de manera coordinada e integral, la gestión del recurso hídrico, con la cuenca hidrográfica como elemento central, para una asignación sostenible al uso humano, ambiental y productivo. y para apoyar la toma de decisiones en materia de la planificación del desarrollo regional” y (4.1.4.3) Conservar y gestionar de manera sostenible los recursos hídricos superficiales y subterráneos, con el propósito de atenuar los efectos del cambio climático.

Se aprecia que la END 2012 contempla tanto la generación de ER como la gestión sostenible del agua, pero no relaciona explícitamente la primera con la segunda, quedando atrás en relación a iniciativas más avanzadas como las que propone el PPS RD.

El marco normativo que aplica por ende sobre la construcción y operación de MCH sigue siendo el que se instauró en la década pasada con la creación del M. AMBIENTE y de la UERS, la cual responde al Presidente de la República, aunque su presupuesto viene por la CDEEE a la cual debe rendir cuentas, mientras que la Comisión Nacional de Energía (CNE), es la institución encargada de trazar la política del Estado en el Sector Energía. Fue creada mediante la Ley General de Electricidad 125-01, con el propósito de (Art.12) “elaborar y coordinar los proyectos de normativa legal y reglamentaria; proponer y adoptar políticas y normas; elaborar planes indicativos para el buen funcionamiento y desarrollo del sector energía, y proponerlos al Poder Ejecutivo y velar por su cumplimiento; promover las decisiones de inversión en concordancia con dichos planes y asesorar al Poder Ejecutivo en todas aquellas materias relacionadas con el sector” así como (Art.14, inciso b) “Proponer y adoptar políticas y emitir disposiciones para el buen funcionamiento del sector, así como aplicar normas de preservación del medio ambiente y protección ecológica a que deberán someterse las empresas energéticas en general”.

Según la CNE, el segundo pilar de la normativa del Subsector Eléctrico lo constituye la Ley 57-07, de Incentivos al Desarrollo de las Energías Renovables, cuyos objetivos principales son: aumentar la diversidad energética del país en cuanto a la capacidad de autoabastecimiento de los insumos estratégicos que significan los combustibles y la energía no convencionales, reducir la dependencia de los combustibles fósiles importados, estimular los proyectos de inversión privada desarrollados a partir de fuentes renovables de energía y mitigar los impactos ambientales negativos de las operaciones energéticas con combustibles fósiles.

Por mandato de la Ley No. 57-07, entre otros incentivos, “la Comisión Nacional de Energía (CNE), recomendará la exención de todo tipo de impuestos de importación a los equipos, maquinarias y accesorios importados por las empresas o personas individuales, necesarios para la producción de energía de fuentes renovables. La exención será del 100% de dichos impuestos. Este incentivo incluye también la importación de los equipos de transformación, transmisión e interconexión de energía eléctrica al SENI para los proyectos basados en fuentes renovables, que cumplan con esta ley”.

La Ley 57 – 07, tiene sin embargo poco que ofrecer para favorecer al desarrollo de las MCH y otras formas de generación de ER a pequeña escala en sistemas aislados y comunitarios (hasta 5 MW según la ley, lo que queda todavía grande para los patrones de los proyectos apoyados por el PPS), los cuales son los que tienen implicaciones ambientales positivas que son la base del interés del M. AMBIENTE por esta línea de acción, **además de intervenir en su función de regulador para velar por la minimización de eventuales externalidades negativas (la base de la permisología), en cumplimiento de su rol ya que debe otorgar una no objeción para la construcción de la obra, en el contexto de los permisos ambientales (no se requiere evaluación de impacto ambiental debido al nivel de impacto que estas obras generan).**

Al igual que otros instrumentos normativos, los mecanismos para procesar estas autorizaciones ambientales no necesariamente reflejan el impacto positivo de estos proyectos, basados en la comunidad. En efecto, el incentivo que proporciona la ley es de orden fiscal, lo que tiene un impacto menor en este tipo de situaciones. Art 94. Los promotores de sistemas aislados deberán presentar, en la CNE, la documentación exigida a cada tipo de energía renovable, de acuerdo con lo descrito en el presente Reglamento. Tras su estudio y aprobación, la CNE incluirá la instalación en el Régimen Especial de Electricidad, a los efectos de la obtención de los incentivos, exenciones aduaneras, beneficios fiscales y exoneración de todo tipo de impuestos.

3.1.4.6 Grupo 6. OTRAS ENERGÍAS RENOVABLES.

Un grupo menos numeroso de casos (8) se ocupa de otras formas de generación de energía a partir de insumos naturales renovables: energía solar (3 casos, pero se dieron muchos más en OP anteriores) y biocombustibles (3 casos). Se junta en este grupo 2 casos mixtos en los cuales entran energía solar o biocombustibles, pero con otras acciones articuladas, utilizadoras de la energía producida, y que se clasifican para el GEF como MF, mientras los demás casos son del AF de CC.

Su dispersión geográfica y el pequeño número de casos de cada tipo no permiten sacar conclusiones en relación a su ubicación en el territorio.

Estas otras formas de generación de ER son promovidas por la Ley 57-07, la cual ofrece mayores ventajas potenciales para la producción de biocombustibles, debido a que en este subgrupo el marco normativo está previsto para proyectos de mayor magnitud (hasta 80 MW por unidad termodinámica), así como para los parques eólicos (hasta 50 MW).

CATEGORÍAS	AF	ZONA	PROVINCIA	TEMA
ENERGIA SOLAR	CC	A, B3, B4	Azuá, Puerto Plata, Monte Plata	ENERGIA LIMPIA Y RENOVABLE
BIOCOMBUSTIBLES	CC	B2, B4	Elías Piña, Monte Cristi, Monte Plata	ENERGIA LIMPIA Y RENOVABLE
MIXTOS	MF	A	San José de Ocoa	ENERGIA SOLAR / AGROINDUSTRIA
	MF	A	San José de Ocoa	JATROPHA CURCAS / PISCICULTURA

En cuanto a los sistemas fotovoltaicos, estos no tienen límite de tamaño pues son modulares y sus unidades elementales son físicamente pequeñas (10 – 100 W), pero son objeto de una intención de fomento activo. Según el Reglamento de la Ley 57-07, (Decreto 202-08, Art.21), “la CNE, a partir de la publicación del presente Reglamento, iniciará un plan de desarrollo fotovoltaico para usos individuales en zonas deprimidas y sin electricidad, que se consideren fundamentales para los sectores más desposeídos. Este plan se ejecutará con los fondos para las energías renovables provenientes de la Ley de Hidrocarburos 112-00.

Así mismo para los biocombustibles, el objetivo explícito es el fomento: “Para la introducción en el mercado de las biomasas se hace necesario el desarrollo de un programa que fomente su producción y uso. PÁRRAFO I: La CNE, junto a la Secretaría de Estado de Agricultura, la Secretaría de Estado de Medio Ambiente y el Instituto Agrario Dominicano promoverán e incentivarán una política de repoblación forestal con cultivos leñosos energéticos, que tendría un doble propósito energético y medioambiental”.

La situación encontrada en el marco normativo nacional y que se plasma en la Ley 57-07 es que se regula conjuntamente dos propósitos diferentes de los sistemas de ER en general: por un lado reducir las causas del cambio climático y/o anticiparse a la reducción inevitable de las fuentes de energía fósil, cambiando el origen de la energía inyectada en los sistemas interconectados, y por otro lado facilitar el acceso de las poblaciones rurales dispersas al servicio eléctrico. Aunque los dos propósitos son conceptualmente compatibles, la diferencia entre ellos estriba en el tamaño, porque los sistemas que apuntan al primer objetivo tienden a beneficiarse de economías de escala, mientras que los del segundo propósito requieren necesariamente de una pequeña escala para ser viables en su dispersión, acorde con la dispersión espacial de la población.

Los incentivos fiscales de la Ley 57-07 benefician proporcionalmente más a los primeros, mientras que el tipo de proyectos que apoya el PPS pertenece a la segunda categoría. La coincidencia en los propósitos se da no obstante en el mandato de fomento de los sistemas fotovoltaicos y de los biocombustibles, aunque, como ya se ha visto, desde la OP III y más aún en la que es objeto de la presente evaluación, la tendencia de la demanda local ha ido hacia las MCH.

Esta demanda se ha venido fomentando progresivamente: en 2000 – 2002 hubo un proyecto PPS con CAREL, quien identificó varios puntos con potencial hidroeléctrico a nivel comunitario. Producto de esta identificación inicial de potencial para el aprovechamiento de un caudal de agua, así como del trabajo de otras personas que se sumaron a este proceso se fueron sumando nuevos proyectos. Las comunidades entendieron que había potencial hidroeléctrico y conocieron la experiencia de otros proyectos exitosos.

En la END 2012 se encuentra también plasmado un objetivo del Eje 4, el 4.3.1 que pretende “Reducir la vulnerabilidad, avanzar en la adaptación a los efectos del cambio climático y contribuir a la mitigación de sus causas”, a través de (4.3.1.3) “Fomentar el desarrollo y la transferencia de tecnología que contribuyan a adaptar las especies forestales y agrícolas a los efectos del cambio climático” y de (4.3.1.4) “Fomentar la descarbonización de la economía nacional a través del uso de fuentes renovables de energía, el desarrollo del mercado de biocombustibles, el ahorro y eficiencia energética y un transporte eficiente y limpio”. El enfoque de la END en este tema está claramente orientado al primer de los objetivos antes señalados.

3.1.4.7 Grupo 7. ECOTURISMO.

Se trata de 11 casos, clasificados todos en el AF de BD, más un proyecto de apoyo institucional relacionado con el ecoturismo y de carácter nacional, clasificado como MF. Estas acciones tienen cabida en el menú de la oferta del PPS por los encadenamientos que generan hacia la conservación de los ecosistemas atractivos, en la medida que convierte su valor de existencia en una fuente de ingreso económico para las poblaciones que viven en ellos.

Su dispersión geográfica en todas las zonas refleja la ubicuidad del potencial ecoturístico en el país.

CATEGORÍAS	AF	ZONA	PROVINCIA
ECOTURISMO	MF	-	Nacional
	BD	A	Azua

CATEGORÍAS	AF	ZONA	PROVINCIA
		B1	La Vega *, Santiago (2)
		B2	Santiago Rodríguez
		B3	Puerto Plata
		B4	Duarte, Monte Plata (2)
		C	Barahona
		D	El Seibo

El marco normativo para el desarrollo del sector turístico en RD, que es uno de los principales contribuyentes al PIB nacional, no contempla la especificidad del ecoturismo. No obstante, algunas líneas de acción de la recién aprobada Estrategia Nacional de Desarrollo parecen apuntar en esta dirección, relevando la relación con la problemática ambiental.

En la END 2012, en el Eje de desarrollo económico, se encuentra el objetivo 3.5.5 Apoyar la competitividad, diversificación y sostenibilidad del sector turismo, mediante las siguientes líneas de acción (entre otras): (3.5.5.3) “Asegurar la aplicación rigurosa de la regulación medioambiental, respetando la densidad por superficie y fomentando la adopción de prácticas de producción sostenibles, para garantizar la sostenibilidad ambiental a largo plazo de las zonas”; (3.5.5.10) “Promover el desarrollo de nuevos segmentos de mercado, productos y modalidades de turismo que eleven el valor agregado de la actividad”. (3.5.5.11) “Fomentar el desarrollo de actividades complementarias, en particular aquellas que incorporan el acervo cultural, histórico y medioambiental a la oferta turística”.

La expresión más clara de la importancia social que tiene el ecoturismo se encuentra en la conformación de una asociación sin de lucro que trabaja con sus afiliados en función de la promoción colectiva de la actividad ecoturística, la REDOTUR²⁷. Esta Red, producto del trabajo del PPS sirvió para nuclear diferentes iniciativas ecoturísticas apoyadas por el PPS, a la que luego se sumaron otras iniciativas locales. Ella de hecho es la beneficiaria del proyecto de apoyo institucional de ámbito nacional mencionado en la tabla²⁸.

3.1.4.8 Grupo 8. MISCELANEA: APICULTURA / PESCA SOSTENIBLE / EDUCACION.

Se trata de 3 casos, clasificados en el AF de BD, enfocados al desarrollo apícola con propósito de conservación de la biodiversidad en el ecosistema local, y de otros 3 casos también con propósitos de conservación de la biodiversidad pero en ecosistemas marino-costeros. Se agrega este grupo un proyecto de educación ambiental, de alcance nacional.

CATEGORÍAS	AF	ZONA	PROVINCIA	CATEGORIA
APICULTURA	BD	A, B3, B4	Independencia, Puerto Plata, Monte Plata	RUBROS CON ENCADENAMIENTOS
PESCA / RECURSOS COSTEROS	BD	B3, D	Monte Christi, Santo Domingo, La Altagracia	PROTECCION DE RN

27 La Red Dominicana de Turismo Rural (REDOTUR) es una Asociación Sin Fines de Lucro cuya misión es de promover a las organizaciones del sector ecoturístico dominicano, sus servicios y productos en los mercados nacionales e internacionales en un proceso conjunto de coordinación interinstitucional, fomentando la responsabilidad ambiental, social y cultural, en un ambiente competitivo y sostenido, garantizando la calidad y la seguridad en las empresas a fin de contribuir a una mejor calidad de vida. Entre sus líneas de acción está de: i) Contribuir al fortalecimiento en forma sostenible de las entidades que conforman la Red Dominicana de Turismo Rural, ii) Promover el sector que fomenta el turismo alternativo, la solidaridad y la equidad entre las entidades que lo constituyen.

28 El proyecto consiste en “desarrollo de las capacidades gerenciales y administrativas de las organizaciones beneficiarias con la elaboración de planes de negocios, planes de gestión estratégica y la organización de sistemas contables de las organizaciones participantes”.

CATEGORÍAS	AF	ZONA	PROVINCIA	CATEGORIA
EDUCACION AMBIENTAL	MF	-	Nacional	EDUCACION AMBIENTAL

En cuanto a la actividad apícola, son conocidos sus eslabonamientos potenciales con la conservación de la biodiversidad en los ecosistemas locales, siempre y cuando los productores apícolas representen una masa crítica que puede tener algún peso en las decisiones locales.

Según el Censo Agropecuario realizado por la Secretaría de Estado de Agricultura en 1998, existían en el país unos 5,000 apicultores con un total de 74,654 colmenas. Es por tanto una actividad más difundida que la misma producción de café orgánico. No obstante, esta actividad no ha sido objeto de una ley de fomento, desde la época de la ley reguladora del procesamiento de la miel para exportación en 1964 (Ley 111-64).

En cuanto a la conservación y aprovechamiento de los ecosistemas costeros, al contrario, es objeto del capítulo VII del Título II de la Ley 64-00, en el cual se anuncia la promulgación de una ley específica para regular las actividades pesqueras, pero ésta aún no ha sido formulada (Art. 149).

Finalmente, el tema de la educación ambiental es objeto del capítulo VII del Título II de la Ley 64-00, la cual en su Art. 56, establece que la SEM. AMBIENTE, “en coordinación con la Secretaría de Educación, llevará a cabo programas de educación ambiental – formal y no formal – con la participación de instituciones públicas y privadas que realizan actividades educativas”.

3.2 RESULTADOS ALCANZADOS Y SU SOSTENIBILIDAD

En esta segunda sección de los hallazgos de la evaluación responde a un conjunto de preguntas evaluativas enfocadas en los criterios de EFICACIA y SOSTENIBILIDAD, siempre dentro del primer objetivo específico planteado en los TDR. Se inicia con una introducción acerca del marco empírico utilizado, y se sigue con una síntesis de los hallazgos, agrupados de la misma manera que las preguntas evaluativas en el planteamiento metodológico inicial como sigue:

- Eficacia a nivel micro, basada en los casos analizados y limitada a ello (no se puede inferir a otros casos en otros contextos geográficos del país),
- Eficacia a nivel nacional,
- Elementos de sostenibilidad y contribuciones a los impactos. En relación a estos últimos, es importante apuntar que la contribución a los impactos está determinada por los factores externos y que, en ausencia de un buen sistema de monitoreo y evaluación orientado a los impactos, es imposible estimarlos localmente y menos aún generalizarlos a todo el país. Así, las valoraciones en este aspecto tienen necesariamente un carácter aproximativo. De acuerdo con el marco lógico del Programa, se espera que los impactos sean en tres ámbitos:
 - La protección del medio ambiente,
 - La reducción de la pobreza y
 - El empoderamiento comunitario.

En esta sección se incluye además dos apartados especiales, uno sobre el grupo temático de las MCH y otros sobre la relación entre las iniciativas locales apoyadas y las Áreas Protegidas. En el primero, se analizó el universo completo de la intervención, debido a la importancia que el tema tiene para la evaluación de los aspectos gestión y de coordinación abordados en la siguiente sección, adelantando el hecho que los problemas que se dieron en estos particulares se expresaron en el marco de una acción conjunta en el área de MCH. En el segundo, el énfasis se deriva de la constatación que es un tema clave para la vinculación del PPS RD con uno de los principales mandatos del M. Ambiente, pero que tiene poca visibilidad en la clasificación de los proyectos en la base de datos institucional.

3.2.1 Síntesis de los hallazgos sobre resultados y sostenibilidad

A continuación se presenta una lectura sintética, por pregunta evaluativa. Se recuerda que no se trata de una generalización a priori a todo el programa, sino que se da cuenta de lo comprobado o sobre lo cual se ha tenido una información confiable, como aclarado en la reseña metodológica, y se hace algunas generalizaciones temáticas, cuando es posible.

3.2.1.1 EFICACIA NIVEL MICRO: AVANCES, CALIDAD, ASISTENCIA TECNICA, COSTO-EFECTIVIDAD, Y RECOMENDACIONES AL RESPECTO

La respuesta a las preguntas evaluativas se basan en la casuística observada durante la misión de campo (ver Anexo 5) y en algunas generalizaciones a partir de la base de datos de los proyectos, usando la tipificación que se elaboró en la primera sección para proveer algún nivel de generalización temática. No hay suficientes elementos de información del M&E en la base de datos de proyectos que permitan hacer inferencias a todo el universo de los proyectos.

*PE 1-i) Estado actual de **avance** en relación a los resultados /productos realizados: ¿Cuál es el estatus de las obras? ¿Con la obra se ha logrado el objetivo que se buscaba?*

- ⇒ De los 10 proyectos visitados, solo 1 se encontraba todavía en ejecución del punto de vista administrativo (caso 3). Los 9 proyectos restantes habían terminado

recientemente, aunque algunos requerían una etapa adicional de adecuación para operar, la cual está a cargo de la gente²⁹. Estos son dos casos del grupo temático 2 (casos 2 y 4), debido a que fueron finalizados cuando la cosecha cafetalera 2011 – 12 estaba terminando, por lo que la fase de prueba y puesta en operación está pendiente y se realizará en la próxima cosecha (a partir de noviembre 2012).

- ⇒ **Generalización:** El 25% de los proyectos de la OP IV se encuentran todavía en ejecución. No hay relación entre el grupo temático y el status de avance, o sea que hay proyectos todavía en marcha en casi todos los temas (salvo grupos 2 y 6) y no se evidencia un retraso generalizado en alguna temática en particular.

*PE 1-ii) ¿Cuál es la **calidad de las intervenciones**? ¿Se han respetado los estándares de calidad internacionalmente reconocidos?*

Las valoraciones presentadas a continuación son formuladas a partir del nivel de las iniciativas locales mismas. Detrás de ellas se requieren de insumos que proceden de la estrategia de gestión del PPS RD, además de la participación de los protagonistas: participación de autoridades, alianza con organizaciones de la sociedad civil, articulación con otras Agencias de Cooperación, etc., para que entre todas sea factible lograr proyectos sostenibles. En todas las iniciativas visitadas, se ha podido constatar que existen efectivamente estos insumos y las sinergias que se esperan de ellos, y se ha podido constatar que estos insumos son en parte resultados de la actividad desarrollada en el marco de la gestión del PPS RD. Este aspecto coincide con la valoración de las sinergias y estrategias de asociación (sección 3.4).

⇒ **Grupo temático 1:**

En el caso 1, los dirigentes de la asociación identificaron que el incremento de calidad del café que han obtenido recién tiene su origen espacial en núcleos de productores que han beneficiado del proyecto PPS RD. En el caso 4 el cambio realizado por 22 productores aún no se traduce en la productividad / calidad del colectivo. En el caso 10 ya están dadas las condiciones para dar trazabilidad a la calidad hasta el consumidor final pero el tema productivo es todavía incipiente.

⇒ **Grupo temático 2:**

La calidad de las instalaciones realizadas se basa en *expertise* nacional y diseños tomados de modelos conocidos y probados en otros países de AL. Se trata en todos los casos de una parte de una inversión conjunta realizada por otras agencias (USAID, Fondo Minero, ECODEPA, CE...) y la calidad de los eslabones particulares está acorde con la del conjunto.

⇒ **Grupo temático 4:**

El único caso de este grupo incluido en la muestra visitada evidenció instalaciones de calidad y la misión fue testigo de la gran satisfacción manifestada por parte de los usuarios, de voz de los directivos de ASODEFOS. En este caso también, la contribución del PPS RD ha sido una parte relativamente pequeña (22%) de la inversión (el aserradero), el resto ha sido financiado por los mismos productores asociados, y luego se complementó la inversión con un aporte del BID y la UAFAM (Universidad Agroforestal), la cual aportó la instalación para el secado.

29 Este tipo de afirmación suele suscitar reservas, a las cuales se contraponen normalmente la credibilidad de los evaluadores. En este caso particular, no solamente los evaluadores escucharon decir de parte de los interesados que estaba dentro de sus planes hacer en un futuro próximo, sino que el argumento tiene una fuerza lógica: los proyectos son de ellos, o más bien los proyectos del PPS RD vinieron a contribuir a un segmento de proyectos de ellos, y por ende, sería irracional que los abandonasen, al menos que fuerzas mayores les obliguen a hacerlo.

⇒ Grupo temático 5:

Las dos MCH visitadas no han presentado problemas de operación, desde su inauguración. La calidad del servicio es bueno, tanto así que se ha podido constatar que ciertos comunitarios han pagado su consumo (cuota fija) por adelantado. Los equipos se encuentran funcionando adecuadamente y las redes de distribución incluyendo las conexiones domiciliarias que se pudo observar presentaban inclusive una apariencia ordenada y de calidad superior a la que se puede ver en muchos países en desarrollo. Algunas evidencias visuales de la calidad de las realizaciones del grupo 5:



Conexión domiciliar en Hoya de Ramón (MCH Paso de la Perra) (izq. y Tendido eléctrico en Angostura (der.)



Interior de la sala de máquina en Angostura, después de 2 años de funcionamiento.

Para algunos elementos de generalización acerca del caso de las MCH, ver el apartado 3.2.3.

⇒ Grupo temático 7:

Los casos visitados presentan cierta heterogeneidad: sólo dos de ellos incluyen típicas instalaciones eco-turísticas (albergues y lugar de restauración), mientras que en el tercero se trata de senderos (caso 3). Uno de los casos de albergue (caso 9) pertenece a la fase III y se encuentra funcionando a cabalidad y con (comprobada) calidad de atención. El otro está recién concluido y presenta ya una muy acogedora apariencia. Algunas evidencias visuales de la calidad de las realizaciones del grupo 7:



Espacio colectivo en el eco-albergue de Blanco / Bonao (der.)

Interior de un cuarto del ecoalbergue de Angostura / Manabao (caso 8) (izq.)



*PE 1-iii/iv) ¿La asistencia técnica que se ha ofrecido, ha **contribuido a alcanzar los objetivos** prefijados? ¿La asistencia técnica ofrecida **fue suficiente y de calidad** para alcanzar los objetivos?*³⁰

⇒ Grupo temático 1:

La asistencia técnica que se ha provisto con las contribuciones del PPS RD a los casos de producción de café ha sido de los especialistas del CODOCAFE, que es la institución nacional de referencia en la materia. Esta institución provee un acompañamiento permanente a algunas organizaciones (como NACAS), pero sus técnicos cuentan con pocos medios de funcionamiento. En el caso mencionado, el proyecto con PPS RD permitió la atención constante, focalizada y personalizada a 2 grupos de 40 productores por parte de técnicos especializados, acceso a material vegetativo, y fertilizantes. Cabe señalar que la Asociación NACAS obtuvo de parte de PPS RD en la OP II un primer apoyo similar, para 1 grupo de 40 productores (2003 – 04) y ganó en 2009 el primer premio en la competencia nacional por el café producido en la comunidad que fue objeto de este apoyo. Ello permite subrayar nuevamente como los procesos de desarrollo tanto productivo como social requieren tiempos largos, y como se logran alcanzar los objetivos prefijados, a menudo en tiempo posteriores al horizonte de los proyectos.

En el caso de la Asociación de Guarey apoyada por INADEB, el acompañamiento de los técnicos de CODOCAFE ha sido constante en el periodo 2002 – 10, pero limitado a un tema de manejo de plagas, y el proyecto con PPS RD aportó educación técnica para manejo de viveros, reforestación y diversificación de la sombra con especies útiles. Aunque los resultados inmediatos se dieron, aun no se traducen en un cambio sistemático que se refleje en la productividad y la calidad.

⇒ Grupo temático 2:

En el caso 2 (Asociación de productores de Juncalito), la presencia del CODOCAFE ha sido esporádica. La asistencia técnica proporcionada por el proyecto con PPS RD ha sido a través de la ONG CEDPCAFEN. Con su expertise y su contrapartida financiera también se ha podido instalar un Biodigestor y una instalación para el manejo de la pulpa de café, con la cual se podrá procesar unas 40 – 50,000 m3 de desecho del beneficiado (concluyó en abril 2012 la instalación, cuando se había acabado la cosecha).

³⁰ Se juntó las dos preguntas evaluativas, por considerarlas difícilmente separables.



Biodigestor en Juncalito / Jánico (izq.) e Instalaciones para el manejo de la pulpa (der.) al fondo.

⇒ Grupo temático 4:

Como se ha señalado antes, el caso del proyecto en apoyo a ASODEFOS, es el único en este género visitado por la misión. Se ha constatado la efectividad de la contribución, plasmada en un aserradero en funcionamiento. La asistencia técnica la proveen ingenieros de la UAFAM, uno de ellos siendo miembro de la Asociación, pero no es parte del aporte del PPS RD. Hace falta desarrollar un sistema de contabilidad de costos y de inventarios, para comparar y dar seguimiento a los distintos procesos.



Vista de la maquinaria principal del aserradero de ASODEFOS en Jarabacoa. A la izquierda de la foto, parte del secador financiado por el BID.

⇒ Grupo temático 5:

Dado que las MCH son sistemas técnicamente complejos, las diferentes partes han sido realizadas por agentes especializados en cada una de ellas. La asistencia técnica para la parte de diseño de la aducción de agua y para la instalación de la turbina ha sido proporcionada por CAREL y para la parte de la distribución de energía, por NRECA y por la UERS. Ya que cada uno de estos organismos cuenta con experiencia profesional en su materia respectiva, la deducción acerca de la calidad de su aporte es consistente con la observación ya señalada antes, según la cual los sistemas instalados están funcionando a satisfacción.

Es de notar que la parte de los sistemas dedicada la derivación, filtración y canalización del agua hacia los generadores, es la que parece haber sido sistemáticamente más débil desde el punto de vista de la expertise técnica, aunque ha sido compensada por el empeño de las comunidades involucradas en lograr que sus proyectos funcionen, y en reparar los daños en los casos que hayan sufrido algunos. Como se señaló en el apartado 3.1.4.5, el INDRHI es la institución nacional rectora en esta temática, pero históricamente su esfera de acción ha sido el desarrollo de los distritos de riego y de las asociaciones de regantes, y luego la gestión de riesgos de desastres para las grandes represas administradas por la ENGEHID.

Aunque el PPS RD ha mantenido contacto con esta institución, no ha sido posible obtener que esta entidad especializada se ponga al servicio de la gestión del agua para las MCH comunitarias. En el marco de la misión, no fue posible obtener una respuesta de parte de la

dirección de esta institución, acerca de su poca participación en este tema crucial para la sostenibilidad de la ingeniería hidráulica de las MCH. (Según informó la Unidad E&E, esta participación sí se realizó en el marco del PER, ya que en este caso el INDRHI aportó en el diseño de los sistemas y en los estudios de factibilidad de varias microhidroeléctricas, también participa en la evaluación de las obras vinculadas a la captura y traslado del agua).

⇒ Grupo temático 7:

En los casos enfocados al eco-turismo con inversiones de alojamiento y restauración, los protagonistas no han hecho referencia a una asistencia técnica en el marco del proyecto apoyado por PPS RD.

PE 1-v) ¿Están estructurados de manera costo-efectiva?

Se descartó esta pregunta por considerar la respuesta inaccesible en el marco de una misión de tan corta duración, y una disponibilidad de información técnico financiera sobre cada proyecto insuficiente. Los análisis de costo-beneficio de los proyectos de inversión tienen requerimientos de información exigentes sobre todo para cuantificar los efectos directos e indirectos, y para dimensionar los aspectos monetarios y no monetarios de la inversión, ambos en un adecuado flujo temporal, además un conocimiento preciso de la vida útil y de los aspectos de la depreciación propios de cada tipo de inversión.

Los Informes finales de los proyectos³¹ no contienen este tipo de informaciones, ni está previsto que la contengan. Tienen más bien un propósito de captar el impacto en el capital social local y la consecución de los bienes ambientales de acuerdo con las AF del GEF, además de una narrativa y el avance de los indicadores pero a nivel de productos. Si se pretendiera que el informe final incluyera también los aspectos técnicos financieros, los protagonistas locales requerirían de asesoría especializada para poder llenarlos, que la UCN no tendría la capacidad de brindarles.

Si se pudiera, sería una tarea inmensa construir retrospectivamente estos datos para más de un centenar de proyectos, solo para mencionar las iniciativas de la OP IV y los que concluyeron en la OP IV, habiendo iniciado en la fase anterior, que se debió haber previsto sobre la marcha.

PE 1-vi) ¿Se requieren algunas modificaciones?

En cada tema, se procura proveer indicaciones al respecto desde dos perspectivas: 1) Cambios en relación con el sector analizado y su relación con gobierno u otras organizaciones; 2) Modificaciones respecto de la estrategia del PPS en este tema. Cabe notar que las respuestas están vinculadas al tema tratado en la pregunta iv).

⇒ Grupo temático 1:

En el tema de la intensificación amigable / diversificación de la producción de café, hace falta crear los medios humanos locales (promotores) para que, mediante una estructura piramidal que debería de tener a CODOCAFE como cúspide, se pueda multiplicar los efectos logrados en las colectividades en las cuales se ejecutaron los proyectos. Así se podrían superar situaciones como la que se da en NACAS (San Cristóbal) donde solo las comunidades protagonistas de los proyectos con el PPS RD adoptan los cambios, mientras las vecinas no, identificando los cuellos de botella para que esta influencia horizontal se dé.

En todos los demás casos, donde aún no se han dados efectos tan tangibles, la difusión de la innovación en los cafetales es clave.

Por otra parte, la articulación que se ha observado en los proyectos entre la dimensión productiva del cambio y la de los procesos de adecuación con técnicas ambientalmente

31. Que siguen el formato de "Informe final del proyecto (A ser completado por la Organización beneficiaria del subsidio)" – SGP.

adecuadas es una clave de un desarrollo cafetalero campesino basado en la calidad. Es este tipo de desarrollo que tiene demanda internacional, y con rezago en los mercados nacionales.

Así como el PPS RD ha sabido contribuir al avance del marco regulatorio pertinente para las MCH y los SEL, y en el caso del Ecoturismo, cumpliendo así con todos sus objetivos específicos, es necesario hacerlo en los otros temas. Para el quehacer y la estrategia de trabajo del PPS, la recomendación es que se identifiquen actores que se interesen por el desarrollo de la caficultura ecológica y su vinculación directa a los mercados, para que establezcan una alianza y trabajen en apoyo a las Federaciones de campesinos que se han consolidado.

Más aún, cuando se sugiere que “deberían tener a CODOCAFE como cúspide” es porque, a diferencia de otros países cafetaleros, en RD se tiene la ventaja que existe una institución de esta naturaleza. Pero ello no significa que el talante de esta institución sea orientado hacia el tipo de sujetos sociales como las asociaciones de productores protagonistas de las iniciativas locales del PPS RD, las cuales se están convirtiendo en competidores emergentes para las estructuras existentes de comercialización de este rubro. De hecho, en algunos lugares visitados se constató simplemente la ausencia de apoyo por parte de esta institución. Por tanto, la recomendación es que, con o sin la CODOCAFE, el PPS RD procure hacer las alianzas necesarias para incorporar a su quehacer y estrategia de trabajo la expertise requerida en el tema de la caficultura. La caficultura ecológica desarrollada hasta el nivel de la comercialización final es posiblemente el tema portador de más beneficios ambientales, económicos y sociales de la última década en los países con potencial para este rubro, por lo que la apuesta es relevante.

Dado que la UCN no puede crecer en capacidad técnica de manera estable por la limitación de recursos que enfrenta el Programa, una opción podría ser de procurar incorporar al CDN al menos un actor no gubernamental involucrado en esta temática, si lo hubiere.

⇒ Grupo temático 2:

La articulación se da con un apoyo diversificado del PPS RD en los casos 4 y 10 (Guarey y Blanco respectivamente) pero en el caso 1 (NACAS) también se da porque la inversión en el beneficiado y otras han sido hechas con el apoyo de USAID y en el caso 2 porque en Juncalito el apoyo para la elevación de la productividad / renovación de los cafetales se ha dado con la contribución del Plan Sierra. (De hecho en todos los casos del apoyo al segmento de la adecuación limpia (beneficiado + tratamiento de desechos) las contribuciones del PPS RD se han articulado con las de otros, sobre todo USAID.

Otra vez, en todos los casos en el cual el proceso de adecuación limpia está progresando, se constata un relativo rezago en el tema de la renovación e intensificación de cafetales, señalando un requerimiento de inversión adicional para valorizar las inversiones ya realizadas.

Existe una perspectiva de articulación entre ambos grupos de intervenciones, utilizando una vía alternativa de tratamiento de la pulpa de café por medio de la lombricultura. Esta tiene ventajas comprobadas en otros países (Nicaragua,...) para generar un retorno en fertilidad de calidad superior y de relativamente bajo costo, para la intensificación de los cafetales. En el caso del uso de la vía por biodigestores, es necesario contemplar la reutilización del gas metano, de lo contrario este debe ser quemado para no contribuir a la emisión de GEI.

La recomendación para el quehacer y la estrategia de trabajo del PPS RD en este tema de la transformación / comercialización del café es la misma que para el grupo temático 1, con el cual de hecho comparte la problemática y los posibles actores.

⇒ Grupo temático 4:

Una de las limitaciones de la actividad de explotación sostenible de la madera en la provincia de la Vega es la preferencia de los criterios de estricta conservación ambiental sobre los planes de manejo existentes. Dado que la institución rectora más cercana (delegaciones

municipales del M. Ambiente) emplean los ingenieros forestales de la zona en una función de supervisión y control, es necesario apoyar a los pequeños productores dueños de bosques para que puedan contar con una asistencia técnica independiente de la misma (que no puede ser juez y parte) para desarrollar sus propios planes.

Por otra parte, la ASODEFOS específicamente, necesita desarrollar un sistema de gestión con una central de costos para producir los análisis técnico-financieros requeridos para una buena administración estratégica. De lo contrario, la inversión del aserradero puede llegar a tener pérdidas sin que la Asociación pueda preverlo e intentar evitarlo.

La recomendación para el quehacer y la estrategia de trabajo del PPS RD, en este tema es similar a la que se plantea para el tema de la caficultura y la transformación / comercialización de café: hay que incorporar en el esquema de encuadramiento a las iniciativas locales al menos un actor susceptible de asumir con continuidad una estrategia de apoyo técnico a los esfuerzos desarrollados por las iniciativas locales. La diferencia con el tema del café es que su presencia en la cartera del PPS RD está más reducida, y más focalizada geográficamente. La UAFAM, con sede en Jarabacoa podría ser un socio en este sentido.

Por otra parte, hay temas relacionados con la conservación de ecosistemas boscosos, y otros, desde la perspectiva de las AP. No se vieron casos durante la misión de terreno, por lo que el planteamiento es necesariamente más limitado, pero dada la importancia nacional del tema, no se puede pasar por alto en el marco de la presente evaluación³². Dado el carácter transversal del tema (varios proyectos clasificados en temas distintas se relacionan con las AP) se le da un tratamiento aparte, en la conclusión de esta sección.

⇒ Grupo temático 5:

A consecuencia de la menor intensidad del apoyo técnico especializado ya señalado para la parte de ingeniería hidráulica, los procesos de inversión en la parte de derivación de caudal, construcción de desarenadores y de acequias, y de instalación de canalizaciones aéreas cuando las acequias no eran factibles, fue la parte que más recayó sobre el esfuerzo comunitario acompañado por CAREL³³.

En relación a ello, las dirigencias comunitarias entrevistadas señalaron el beneficio en términos de cohesión colectiva obtenido por el aprendizaje a partir de los errores cometidos que es clave para la consolidación posterior de su propio proyecto. Sin negar la importancia de este proceso de aprendizaje que es el fundamento del empoderamiento, es preciso poder contar con el asesoramiento (personas que indican las opciones para que se puedan tomar mejores decisiones) apropiado.

En el Informe final del Proyecto de Angostura, por ejemplo, se señala que la principal deficiencia del proyecto fue la falta de continuidad en la asistencia técnica. Esta debería ser garantizada por la UERS y el INDHRI en sus respectivos campos de competencia, la energía y el agua. Estas instituciones son las que deben determinar en función del costo de las inversiones y su mantenimiento cual será la relación costo efectividad, y apreciar la viabilidad técnica ex - ante de las obras, tanto de ingeniería hidráulica como eléctrica.

Ahora bien, para un mismo problema (por ejemplo, garantizar la aducción de agua a partir de determinado punto de captación hasta una sala de máquina) existen diferentes soluciones técnicas, las cuales normalmente pueden clasificarse desde más simples hasta más complejas, con un costo de inversión creciente. Es posible que el óptimo del punto de vista de la relación

32 En el país se ha destinado cerca del 24% del territorio a los objetivos de conservación dentro del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SINAP).

33 CAREL es una ONG local fundada por el Ingeniero eléctrico Jon Katz, a partir de la experiencia de El Limón.

beneficio-costo no coincida con el óptimo en función de otros criterios, como por ejemplo, en este caso, la capacidad de las comunidades para manejarlos con autonomía³⁴.

Así por ejemplo, en el caso evocado antes de la complejidad de algunos esquemas de inversión en la canalización del agua, una valoración técnica unilateral podría llegar a la conclusión que la inversión recomendable escaparía al alcance de un proyecto comunitario exclusivamente. No obstante, las comunidades podrían preferir un modelo sub-óptimo del punto de vista de la relación costo – beneficio, pero que les garantizarían cumplir con otro criterio, *más importante para ellas*, como es conservar el control sobre su inversión, aunque ello tenga costos para ellas, como por ejemplo tener que reparar daños ocasionados por la fragilidad de la misma.

Ello es precisamente lo que ha sucedido, en el caso de Angostura, según se menciona en el Informe final del Proyecto³⁵. En este caso, se ejemplifica claramente lo que significa una opción técnicamente sub-óptima pero socialmente aceptable, en la cual el afán de la gente por superar los problemas encontrados genera soluciones apropiadas, al alcance de sus posibilidades sin crear dependencia ni arriesgar la pertenencia del proyecto.

⇒ Grupo temático 7:

Como se ha señalado, las inversiones eco-turísticas de Angostura y de Blanco presentan a la vez calidad y un capital natural escénico y recreativo valioso por explotar conservándolo. Este proceso, ya conectado a diferentes mercados, debería progresar por su propia dinámica. Se sabe que los otros proyectos, más avanzados pero no incluidos en el plan de visitas, han conformado una plataforma nacional para un turismo alternativo a la oferta basada en grandes inversiones de capital que es columna vertebral del desarrollo económico del país. El turismo rural alternativo no contradice al otro, sino que se complementan, dado que explotan sitios y recursos naturales y escénicos diferentes.

En este caso, la entidad reguladora es de la sociedad civil, la REDOTUR y la recomendación principal para el PPS RD es de seguir apoyándola en la medida que lo requiera.

Al contrario, la inversión de la Fundación Saltadero, aunque tiene conexiones con el eco-turismo, presenta una vinculación con la protección de un santuario ambiental que está amenazado por este frente y desde adentro. Pero el proyecto de la Fundación, al cual ha contribuido el proyecto con PPS RD está limitado a la zona de amortiguamiento. La consecución de los efectos buscados en este caso debería pasar por una articulación con otros enfoques, como los que impulsa la Dirección del Áreas protegidas del M. AMBIENTE. Hace falta entonces organizado esta articulación. Ahora bien, el tema de la relación entre las iniciativas locales y las áreas del SINAP es un asunto complejo que debe ser tratado en sus diferentes ángulos, lo cual se aborda en un acápite separado más adelante (3.2.4).

34 Este tipo de situaciones suele ocurrir, a cualquier escala. Normalmente las valoraciones siempre dependen de varios criterios, y el óptimo para un criterio raramente coincide con el de otro criterio. De allí la importancia de una jerarquización de criterios en la toma de decisión, la cual nunca es un proceso técnico sino político. Las valoraciones técnicas deben proveer insumos para tomar decisiones en función de los criterios que más valora la gente, no imponer soluciones técnicamente más correctas sin tomar en cuenta la complejidad de la situación, pero lastimosamente es lo que suelen hacer los ingenieros.

35 Entre las principales dificultades pueden destacarse las detalladas a continuación: 1) Ubicación equivocada de la obra de toma. Fue construida en un sitio que, por sus características, hacía la obra vulnerable a crecidas repentinas del río. Solución encontrada: Bajo la dirección de técnicos competentes, la obra de toma fue reubicada en un sitio más apropiado. 2) Reducción del riesgo de daños por crecida del río de la casa de máquinas. Después de la construcción de la casa de máquinas, se evaluó que el sitio podría estar sujeto a ser inundado, al menos en forma leve, en caso de evento meteorológico excepcional. Solución encontrada: Se colocó un muro de gaviones que protege la casa de máquinas del impacto del agua. 3) Instalación inapropiada de la tubería. Debido a asistencia técnica insuficiente, se adoptaron soluciones de instalación inapropiadas para el peso y las características del flujo que pasaría por la tubería. Solución encontrada: Se buscó y consiguió el apoyo técnico y económico necesario para corregir el problema.



El elemento más costoso de la inversión en El Saltadero: la reubicación de los habitantes pobres de la zona de amortiguamiento hacia viviendas más seguras (izq.: viviendas pobres incomunicadas por las crecidas del río; der.: proyecto habitacional inaugurado en junio 2012).

En el caso particular de la Fundación Saltadero, se trata de una asociación de profesionales con capacidad de movilizar apoyos a diferentes niveles y con vínculos personales con la Sociedad Ecológica del Cibao, y fue por sus gestiones que se obtuvo la declaratoria del Monumento Natural Río Jacagua, *después de haber presentado el proyecto al PPS RD*. Por ende el proyecto presentado al PPS RD fue para trabajar en lo que se preveía como la futura zona de amortiguamiento del mismo, la cual recibe una fuerte presión como balneario popular de la ciudad de Santiago, razón por la cual el proyecto se clasifica como de ecoturismo y no de manejo de AP.

Se considera por ende que, como iniciativa específica, está correctamente diseñado y coherente para sus propósitos pero que, a la postre, si la coordinación del PPS RD (en el sentido amplio, es decir la UCN y el CDN) tuviera una relación más fluida con el M. Ambiente y en este caso con la dirección de Áreas Protegidas, se podría fomentar sinergias para el futuro, más allá del proyecto específico³⁶.

3.2.1.2 EFICACIA A NIVEL NACIONAL: ALCANCES SOCIALES Y TERRITORIALES.

El tema de la generalización de los efectos a nivel del conjunto de la intervención se aborda a través de la pregunta evaluativa siguiente:

*PE 2-i) ¿El Programa ha alcanzado a **beneficiar actores múltiples y diferentes**, logrando que el impacto del programa **llegue a todo el País** y a beneficiarios diferentes?*

El Programa ha tenido a lo largo de toda su vida en RD la capacidad de trabajar con una gran diversidad de actores en todo el país. Tomando con referencia el universo de los 102 proyectos de la base de datos analizada³⁷, es patente la amplia gama de actores (93), con la cual el Programa ha cooperado.

Cabe notar que 7 actores han tenido 2 proyectos y 1 ha tenido 3 proyectos, por lo que los 102 proyectos corresponden en realidad a 93 actores diferentes, lo que sigue siendo una cantidad considerable para el sector rural / ambiental del país, con una tasa de repetición mínima. En la tabla siguiente se refleja ambas cifras. En el marco de la misión se procesó la parte de la base

36 Consultada al respecto, la Dirección de Áreas protegidas declaró no tener conocimiento del proyecto de la Fundación Saltadero, y estar interesada en desarrollar un vínculo en el marco del proyecto de apoyo al SINAP, debido al carácter delicado de las operaciones de co-manejo y la necesidad de llevar a cabo pilotajes exitosos. No obstante, consideró que la comunicación al respecto debería proceder del PNUD CO (como implementador del proyecto SINAP), y no del PPS RD. El tema se retoma por ende en el asunto de las coordinaciones institucionales.

37 Se recuerda que son 80 proyectos de la fase IV, el resto son de la fase III pero terminados en fase IV.

de datos referida a la OP IV, gracias al apoyo de la UCN, pero se consideró fuera del mandato estudiar la base de datos completa del PPS RD desde sus inicios³⁸, para verificar si esta tasa de incorporación de nuevos actores se ha mantenido sobre un periodo más largo o si, como sería de esperar, se evidencia una mayor tasa de repetición con el tiempo, y poder así cuantificar el universo total de actores que protagonizaron iniciativas locales apoyadas por el PPS RD.

Tabla 2.3 Número de proyectos y de actores, por tipos de actores y por zona

(Cuando aparece una sola cifra, es el mismo número de proyectos que de actores; cuando aparecen 2 cifras, la primera es el número de proyectos y la segunda es el número de actores)

TIPOS DE ACTORES	A	B1	B2	B3	B4	C	D	Nac.	TOTAL
1. ASOC. DE PRODUCTORES	6	6/5	1	7/5	1	2			23/20
2. ORG. COMUNITARIA	6	5/3	7/6	1	1	2	1		23/20
3. COOPERATIVA DE SERVICIOS	2	1	2	2		1			8/8
4. ONG	6	7/6	2	4	3/2	1	2	1	26/24
5. REDES				1	1		1	1	4/4
6. ASOC. DE PROFESIONALES		3		1	4	1			9/9
7. ADEL					1				1/1
8. INSTITUTO VOCACIONAL			1		2/1				3/2
9. PROYECTOS MIXTO (1 + 6)	1		3			1			4/4
TOTAL # proyectos / # actores	21/ 21	22/ 19	15/ 14	16/ 14	13/ 10	8/ 8	4/ 4	2/ 2	102/ 93

Más importante aún que la gama de actores, es la fuerte prioridad observada en los actores sociales genuinos de las localidades en las cuales se interviene. Es decir las asociaciones de productores, las organizaciones comunitarias y las cooperativas, que son expresión del capital social propio de los habitantes rurales, totalizan 48 / 93 = 53% de los actores totales, contra un 40% para el grupo de ONG, redes y grupos de profesionales que son expresiones organizativas urbanas con proyección en lo rural.

Ahora bien, más allá de la distribución por tipos de actores que señala la tabla anterior, hay que notar que en los casos visitados al menos (aunque es probable que el modelo sea generalizado) los proyectos del PPS RD apoyan arreglos complejos en los cuales intervienen actores de diferentes tipos, lo cual hace más rico aún el resultado en términos de fortalecimiento del capital social.

En cuanto a la cobertura territorial, se observa una relativa dispersión en toda el área montañosa del país, aunque sin excluir totalmente la región oriental (nuestra zona D). La mayor concentración relativa, no obstante, se encuentra alrededor de la cordillera central (zonas A y B1) con el 43% de los proyectos.

3.2.1.3 SOSTENIBILIDAD Y CONTRIBUCIONES A IMPACTOS: DESARROLLO DE CAPACIDADES, INSTITUCIONALIDAD, SINERGIAS, TENDENCIAS Y FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS

PE 3-i) ¿Ha contribuido el Programa al fortalecimiento institucional de las contrapartes?

- ⇒ En cuanto al aporte de medios materiales, remuneraciones para recursos humanos y costos de funcionamiento de las organizaciones contrapartes (que a menudo los actores locales entienden por fortalecimiento institucional), el PPS RD no ha contribuido, porque éstos no son costos elegibles para el proyecto. Las contribuciones

38 Cuando más que la base de datos institucional no es amigable y tiene limitaciones estructurales que dificultan su procesamiento, las cuales fueron señaladas en la reseña metodológica.

a los proyectos han sido para inversiones y asistencia técnica para la realización de los mismos y no incluyen gastos administrativos.

Ahora bien, en el sentido integral de “desarrollo de capacidades” que es el que ha adoptado el PNUD, se puede mencionar **dos aspectos relevantes en los cuales el PPS RD ha contribuido sistemáticamente al desarrollo del capital social local**: uno es en el ámbito de las redes de relaciones, tanto entre entidades de base como entre éstas y actores nacionales y de la cooperación, y el otro es a través de la formación de recursos humanos.

El primer aspecto es la resultante del modo de operación de la UCN, que ha buscado sistemáticamente la manera de ayudar a los proyectos de la gente vinculándolos con otras posibles fuentes de apoyo por parte de la cooperación internacional presente en el país, con cargo a su propio costo de funcionamiento (sin costos adicionales para los proyectos). El segundo consiste en el proceso de creación de sinergias horizontales.

PE 3-ii) Cuando el Programa termine su intervención ¿se habrán dejado capacidades instaladas de las contrapartes? ¿Podrán las mismas podrán trabajar de manera sostenible y autónoma? ¿El Programa cuenta con una estrategia para la salida de sus intervenciones?

- ⇒ Se debe tomar en cuenta dos parámetros fundamentales para contestar este grupo de preguntas: i) Por la naturaleza del Programa que consiste en apoyar a una amplia y variada gama de iniciativas a través de proyectos, lo que tiene un comienzo y un fin son los proyectos, cada uno con su propia temporalidad (suelen ser de 18 meses, pero cada uno en su momento particular), por tanto, si de estrategia de salida se trata, tiene que ser la de cada proyecto particular, no del Programa en su conjunto; ii) Los proyectos PPS RD contribuyen a segmentos de procesos propios de las comunidades en las cuales se ejecutan. El proyecto PPS RD, acotado en tiempo y recursos, solo es un eslabón dentro de una cadena autónoma, que lo precede y continúa después de él. Estos procesos son llevados a cabo por instancias organizativas de primer y segundo piso, siendo estas últimas las que contractualmente responden por los proyectos.

Ejemplos de ello son la Federación de Campesinos para el Progreso o la Asociación NACAS. En estos dos casos, las contrapartes ya tienen capacidades instaladas cuando se concreta el apoyo del PPS y las conservan después, incrementadas por la experiencia que se genera en la acción. En otros casos, aunque existe una estructura de segundo piso facilitadora, es la entidad de base la parte contratante del proyecto PPS RD, como sucede con la Asociación La Milagrosa en Angostura. Allí la capitalización incremental que se obtiene como resultado de la intervención es mayor en términos relativos, porque la comunidad parte de un nivel menor.

En los casos en que la estructura de segundo piso hace falta, se encuentra una ONG acompañante, la cual es la que tiene la fortaleza para presentar proyectos al PPS RD. Tal es el caso de INADEB y su asistencia a la población de Guarey en La Vega.

En cualquiera de los casos, el pequeño financiamiento otorgado por el PPS RD y complementado generalmente por otros socios, hace viable un segmento de un proceso, llevado a cabo por el capital social existente, y que el apoyo del PPS RD ha contribuido a incrementar, a menudo sumando a nuevos actores en un proceso incipiente.

En todos los proyectos en los cuales la gente y las organizaciones implicadas – con diversos apoyos - construye algo (un complejo ecoturístico, una MCH, un beneficiado ecológico, una empresa productora de frutos...), las bases del éxito y la sostenibilidad (para que esta inversión pueda mantenerse y funcionar para lo que fue concebida, que acceda al mercado y genere los beneficios económicos y sociales esperados), las proveen la gente y las organizaciones, que fueron parcialmente apoyadas en un momento clave de su proceso, por la contribución del PPS RD y de otros.

Esto marca un cambio de paradigma que rompe con el marco del enfoque tradicional por proyecto, en el cual una unidad de gestión, creada temporalmente, asume roles que podrán tener o no tener sostenibilidad una vez que esta unidad deje de existir, a sabiendas que este fin es inevitable desde el momento mismo de su conformación. Frente a este escollo de la transición “post proyecto” es que la cooperación por proyectos ha evolucionado exigiendo cada vez mejores “estrategias de salida”, concebidas si posible desde las primeras etapas del ciclo de los mismos.

Ahora bien, la noción de estrategia de salida no debe confundirse con una rendición de cuentas, la cual aplica a cualquier tipo de proyecto. Cualquier intervención, aunque sea complementaria, ha de rendir cuentas a la comunidad que la promovió y a los socios que la apoyaron. Si hay una contribución, debe haber accountability acerca de lo hecho, lo gastado, los productos y los cambios ocurridos (las mejoras incrementales en la situación). Esas existen, en la forma de los Informes finales de proyecto³⁹.

PE 3-iii) ¿La ubicación institucional de los proyectos permite la sustentabilidad de los mismos para facilitar el logro de los efectos esperados?

- ⇒ Esta pregunta es gemela de la que precede. Los proyectos no fueron ubicados en una “institución” a raíz de un diseño concebido externamente a la misma. Están ubicados en las organizaciones que los idearon como parte de sus propios procesos.

En varios casos se ha podido constatar que el PPS RD ha sido la *primera oportunidad brindada a los actores locales* para emprender un proceso de desarrollo local benéfico para el ambiente, y que a raíz de él y a menudo con el apoyo facilitador de la UCN, se les han abierto otras puertas para nuevos arreglos con otros actores acompañantes. Ha sido el caso con USAID en varios de los casos visitados, y el modelo parece estar ampliamente difundido en toda la cartera de los pequeños proyectos.

PE 3- iv) ¿Los proyectos in situ tienen mecanismos de generación de sinergias?

- ⇒ Se ha venido estableciendo un proceso de vinculación creciente entre las organizaciones de base que reciben apoyo del PPS RD, que se manifiesta de diversas maneras, aparentemente dentro de los grupos temáticos. La red de ecoturismo es el caso más avanzado, seguido por las MCH que están en proceso de constitución de una red. No se conoce de un proceso similar entre los actores con proyectos de Agroforestería / agroecología.

Los demás son los grupos temáticos menos numerosos, y podría haber más aislamiento, por ser pocos casos dispersos en la geografía nacional. En el grupo de proyectos forestales, por ejemplo, en el caso visitado no se encontró un proceso análogo de solidaridades horizontales.

PE 3-v) Tendencia hacia el futuro: ¿Qué se espera lograr en los próximos dos años?

Esta doble pregunta se aborda tomando en cuenta las diferencias entre los grupos temáticos:

- ⇒ Grupos 1 / 2 (Café: Producción y Actividades de adecuación limpia): La demanda de café de calidad responde a un cambio estructural en el mercado mundial que parece irreversible. Esta ha permitido superar las grandes fluctuaciones cíclicas que arruinaban a los pequeños productores como la última crisis del precio internacional en 2002, la cual tuvo un efecto devastador por ejemplo en la zona de Guarey, provocando una aceleración de la emigración rural.

³⁹ Al respecto, cabe señalar que las mejoras que se podría realizar, tanto en los Informes como en la utilización de los mismos, relevan del tema del M&E, por lo que se abordan en el acápite respectivo.

La producción de cafés de calidad, presenta por ende en la actualidad una oportunidad insuperable para los pequeños productores de las zonas de montaña, que todavía no se ha aprovechado lo suficiente, sobre todo cuando son producidos con técnicas beneficiosas para el ambiente. Las contribuciones del PPS RD en este tema son por tanto valiosas y pioneras, y deberían razonablemente suscitar un desarrollo auto-entretenido para los actores involucrados. Los grupos de Santiago, La Vega y Bonao, que comparten la misma montaña y tienen vínculos terrestres por el interior, tienen además la perspectiva de pasar a un mayor nivel de Asociatividad para invertir en una factoría propia cerca de la autopista que les abrirá las puertas de la exportación directa.

- ⇒ Grupo 3 (Agroforestería): Aunque este amplio e importante campo de acción, incluido en el tema más vasto aún que es la Agroecología, es posiblemente la única manera desde ahora y a futuro de compatibilizar las necesidades crecientes de la producción de alimentos con la preservación de los ecosistemas habitados, ambos retos cruciales para el país, no se encuentra en las políticas nacionales y los mandatos institucionales consultados (pero se admite que puede ser una limitación propia) una clara definición de objetivos y de medios para alcanzarlos.

El mandato ya muy amplio del M. AMBIENTE coloca la Agroforestería en una clase de pendiente en la cual ni siquiera la mayoría de los seres humanos pueden desplazarse, mientras que las dependencias especializadas del MAG (ganadería, café, tabaco, azúcar, crédito, precios, cooperativas...) claramente no incorporan esta preocupación. La promoción de la agroecología en el país se encuentra por ende dependiente del talante de la sociedad civil organizada. Consistentemente, en el listado de las acciones del PPS RD, 2/3 de los proyectos clasificados en este grupo temático pasan por actores del sector ONG, Redes y Asociaciones de profesionales.

- ⇒ Grupo 4 (Sector forestal): El desarrollo del aprovechamiento forestal sostenible como sector de actividad económica tiene potencial en el marco del desarrollo rural en las provincias donde esta actividad está bien estructurada y tiene la mayor importancia, como es el caso de La Vega. La colaboración del M. AMBIENTE puede cobrar más importancia y las acciones apoyadas por el PPS RD ganaría con este acercamiento.

En las otras zonas del país en las cuales se encuentran dispersos los demás proyectos clasificados en este grupo, no existe posiblemente las mismas oportunidades, más el juicio al respecto debe ser reservado, pues no se ha tenido oportunidad de verificarlo ni de profundizar en este aspecto en el marco de la misión.

- ⇒ Grupo 5 (MCH / SEL): Para razonar las tendencias a futuro de este sector de actividad, *tal y como ha sido impulsado por el PPS RD⁴⁰*, es preciso considerar tres dimensiones distintas: i) el futuro de las realizaciones concluidas y en funcionamiento, ii) las solidaridades horizontales entre ellas y su agremiación (de todas o de una parte de ellas) a escala nacional y iii) la expansión de este tipo de proyectos a nuevas comunidades sin perspectiva de ser abarcadas por el sistema interconectado en un futuro previsible.

En relación a la primera dimensión, se ha podido constatar en los casos visitados que los sistemas instalados cuentan con tres condiciones fundamentales para su sostenibilidad: A) Las comunidades han invertido de larga data en la reforestación de las zonas de recarga donde se

40 La aclaración es importante, porque implica que se mantiene el escenario actual sin grandes cambios político institucionales. Otra cosa sería un escenario diferente, como por ejemplo el que se da en Nicaragua, donde el Ministerio de Energía y Minas instala los mismos sistemas locales de energía renovable en toda la gama (fotovoltaicas, MCH y minicentrales de 1 MW) y cuenta para ello, entre otros apoyos, con un proyecto PER del PNUD en la modalidad de implementación nacional.

alimentan los cursos de agua de los cuales dependen sus MCH y están cuidándolas, B) Las comunidades han conformado sus propias formas asociativas acordes con su cultura y su historia propia, para encargarse de la administración de sus sistemas de generación y distribución eléctrica, y lo están haciendo con éxito, y C) El acceso a la energía domiciliar en lugares como las zonas rurales de Manabao está teniendo impactos económicos claros que se traducen en generación de nuevos ingresos, los cuales a su vez garantizan la capacidad de pago y por ende la sostenibilidad financiera de los sistemas eléctricos locales (SEL).



Negocio surtido funcionando gracias a la energía eléctrica en la zona turística de Angostura.

Los eslabonamientos hacia adelante que produce el acceso a la energía eléctrica, son de sobra conocidos, tanto en la parte social (como la posibilidad que se abre para los niños y adolescentes de estudiar en casa por la noche, o la disminución de las enfermedades respiratorias y de la piel ligadas a la supresión del uso de los mecheros) como en la parte económica. En ciertos casos inclusive, ya se está comenzando a dar el fenómeno de “migración al revés” cuando ciertos comunitarios que se habían ido a la ciudad retornan a sus comunidades a raíz de las mejores condiciones de vida que se han instaurado. Ahora bien en los casos de los sistemas instalados en zonas marginadas y de baja accesibilidad, donde la red vial se reduce a caminos de herraduras y vados, el impacto social significativo del acceso domiciliar a la luz eléctrica no se traduce rápidamente en un desarrollo económico local. En estos casos, es posible que la sostenibilidad de los SEL requiera de subsidios adicionales.

En relación a la segunda dimensión, ya se han dado pasos notorios de solidaridad horizontal entre las asociaciones comunitarias que se manifiesta a través de modalidades: cuando el técnico de una asociación se desplaza a ayudar a otra para resolver algún problema, y cuando una asociación presta a otra un repuesto de su reserva para que la operación de la micro-central de otra comunidad se detenga el menor tiempo posible, a cargo de esta última de reponérselo cuando lo consiga en la capital (lo que puede demorar semanas). El paso siguiente es un proceso de integración horizontal para formalizar una red nacional de las asociaciones comunitarias que operan los SEL, proceso en el cual se han dado pasos (la misión pudo asistir al segundo encuentro en este marco).

En relación a la tercera dimensión, los diagnósticos indican que existe todavía una población rural significativa sin acceso a la energía eléctrica en el país y posiblemente una parte de ella se encuentra ubicada en zonas con una pluviometría suficiente (y lo suficientemente bien distribuida en el año) para contar con un caudal hidrográfico adecuado para la generación eléctrica. No obstante, la valoración precisa de la validez de esta hipótesis en cada lugar supone diagnósticos potencialmente cada vez más exigentes, y por ende un proceso de aprendizaje de las comunidades y de las instituciones especializadas, siendo el INDRHI la que tiene el mandato público para ello.

- ⇒ Grupo 6 (Fotovoltaicas, Biocombustibles): No se tienen elementos de juicios en el marco de la misión para profundizar en este tema, ya que ningún caso de este grupo temático fue incluido en la agenda de las visitas de terreno.

- ⇒ Grupo 7 (Ecoturismo): En este caso es preciso considerar dos dimensiones distintas de la sostenibilidad: i) el futuro de las realizaciones concluidas y en funcionamiento, ii) las solidaridades horizontales entre ellas y su agremiación (de todas o de una parte de ellas) a escala nacional⁴¹.

En relación a la primera dimensión, los dos casos visitados están en la puerta de un despegue significativo, uno de ellos (caso 8, Angostura) por combinar una ventaja competitiva como es la cercanía de un parque nacional de gran atractivo y la sinergia que proporciona el poder gozar de un acceso estable a la energía eléctrica, y el otro por contar con la capacidad de inversión propia complementada con otros apoyos externos para completar la instalación turística como los elementos indispensables para su pleno funcionamiento (concretamente agregar la capacidad de restauración a la de alojamiento). En el segundo caso (caso 9, Blanco) ya se cuenta con la integralidad de las instalaciones necesarias para un adecuado funcionamiento, y el potencial está dado por una ventaja adicional que es la proyección socio política nacional del organismo a cargo de ella (la Federación de Campesinos para el Progreso), la cual le permite poner la instalación eco-turística al servicio de actividades gremiales, y a la vez de proyectarla internacionalmente.

En cuanto a la segunda dimensión, ésta ya se encuentra plenamente concretada gracias a la conformación de la REDOTUR, organización que tiene la misión de “promover el sector ecoturístico dominicano, sus servicios y productos en los mercados nacionales e internacionales en un proceso conjunto de coordinación interinstitucional, fomentando la responsabilidad ambiental, social y cultural, en un ambiente competitivo y sostenido, garantizando la calidad y la seguridad en las empresas a fin de contribuir a una mejor calidad de vida”.

- ⇒ Grupo 8 (Apicultura, Pesca): No se tienen elementos de juicios en el marco de la misión para profundizar en este tema, ya que ningún caso de este grupo temático fue incluido en la agenda de las visitas de terreno.

PE 3-vi) Perspectivas acerca de la sostenibilidad: ¿Se mantendrán los cambios positivos que se están logrando?

Esta pregunta remite a las valoraciones de carácter transversal sobre las sinergias horizontales apoyadas por el Programa, abordadas en la sección 3.4.

PE 3-vii) Factores que afectan en el logro de los objetivos: ¿Cuáles son los factores positivos y negativos, internos y externos, que han afectado y/o pueden afectar en el futuro?

Esta pregunta se aborda tomando en cuenta las diferencias entre los grupos temáticos, pero la respuesta se limita a algunos casos sobresalientes, y que han podido ser identificados en el escaso tiempo impartido al contacto con la realidad en el terreno en el marco de la misión:

- ⇒ Grupo temático 1 – 2 (Caficultura y Adecuación limpia): La dura competencia de los intermediarios comerciales tradicionales ligados a fuertes grupos económicos y la nueva posición de monopolio que están ocupando los organismos de certificación constituyen amenazas para la consolidación de los proyectos campesinos de control del valor agregado en la cadena del café de calidad, pese a la oportunidad abierta por el cambio estructural que se ha producido en el mercado mundial a partir de la última crisis cíclica del régimen anterior. Las iniciativas en este tema son todavía muy frágiles en este sentido.

41 En este caso la tercera dimensión que sería la expansión de este tipo de proyectos a nuevas comunidades puede ser considerada más bien como una amenaza en tanto que incrementa la competencia entre las iniciativas locales, sin que se tenga una apreciación de la capacidad del mercado para responder a este incremento de la oferta.

Por otra parte, en el origen de la cadena, la capacidad de promoción de la calidad en el ámbito de la caficultura campesina se encuentra limitada por la falta de renovación del CODOCAFE que ha tenido un papel relevante en la consolidación de la caficultura capitalista en el contexto pasado pero se encuentra ahora en una posición debilitada para responder a los retos en el nuevo contexto, signado por el auge de nuevos actores sociales.

- ⇒ **Grupo 5 (MCH):** Si la parte organizativa de los SEL hubiese tomado la forma de cooperativas, el camino de la agremiación sería el de una federación de cooperativas, pero no ha sucedido así porque las cooperativas son empresas asociativas lucrativas que generan una separación entre socios y no socios, en torno a la posesión de un bien apropiado por quienes son socios de la misma y cuya operación les genera el lucro correspondiente, mediante la venta de un producto o de un servicio a terceros (los no socios) y a ellos mismos, pero en tanto que consumidores.

Esta figura puede funcionar en el segmento de la distribución de energía (comprada al sistema interconectado) porque la apropiación del excedente comercial se basa en la inversión asociativa en las líneas de distribución, pero en el caso de los sistemas integrados locales de generación y distribución (SEL) la diferencia la establece el carácter público de la fuente de la generación que es el caudal del agua. El carácter público del agua, establecido en la Constitución dominicana, que el Estado asume en tanto que máxima expresión concreta de lo público, se traslada localmente a la comunidad en tanto que figura colectiva abstracta. Para que una cooperativa local pudiese explotar el agua de la comunidad, ésta debería otorgarle una concesión para hacerlo, lo cual se vuelve innecesario cuando la comunidad misma, es decir la totalidad de sus integrantes, asume la gestión colectiva del bien público que es el agua y del SEL que genera un bien semipúblico que es la electricidad localmente generada y distribuida.

Una vez establecidas las condiciones para la generación, la concretización de la misma a través de la instalación de los generadores apropiados y su posterior distribución parece poder contar con el expertise de la UERS. No obstante, se debe hacer la salvedad que esta entidad presenta una seria debilidad financiera porque su presupuesto depende de una institución sombrilla que tiende a verla como competencia cada vez que incursiona en la generación local de energía en vez de mantenerse en lo que fuera interpretado originalmente como su mandato, es decir la expansión de la distribución. Esta mala definición institucional constituye una amenaza para el crecimiento horizontal de los SEL, que la conformación de la Federación de asociaciones, mencionada antes, no podrá resolver por sí sola, pero frente a la cual podrá llevar una voz cantante legitimada por el peso de su propio éxito.

3.2.2 Énfasis sobre las MCH en la historia del PPS RD

El grupo temático 5, que se refiere a las MCH es objeto de un análisis más a profundidad en este apartado, más allá de la casuística observada en la visita de campo, debido a la singularidad del tema.

Tablas de los apoyos del PPS RD a proyectos de MCH en todas las OP

FASE	PROYECTOS EN AREA CC	ENERGIA SOLAR	HIDROELECTRICAS	CASOS (*)	FECHAS
PILOTO	8	4	0	-	-
OP I	2	0	2 INVERSIONES	<u>Los Dajaos + El Limón</u>	1997
OP II	46	31	9 INVERSIONES + 1 ESTUDIO DE PREINVERSION	La Luisa + Rancho del Pino + <u>Piedra de los Vaganos</u> + Fondo Grande + Aguas Negras + Ebano Verde + Calabazos - Majaguita + Los Martínez + <u>Villa Nizao</u> . Estudio en Angostura	2002 – 04

FASE	PROYECTOS EN AREA CC	ENERGIA SOLAR	HIDROELECTRICAS	CASOS (*)	FECHAS
OP III	18	5	8 INVERSIONES	Piedra de los Veganos + El Recodo + Los Naranjales + El Dulce + La Lomita + El Jenjibre + Angostura + Paso de la Perra.	2005 – 07
OP IV	17	0	6 INVERSIONES + 9 ESTUDIOS DE PREINVERSION	Los Mangos, Vallecito - El Montazo, El Limón (ampliación), El Jamo, Los Dajaos, La Majagua. <i>Estudios en La Pelada, Chinguelo, Mata de Café, Pescado Bobo, Guayajayuco, Rio Limpio, El Majagua, El Cadillac, Jumunuco</i>	2008 – 10
OP V	18	1	9 INVERSIONES (INICIADAS), DE LAS CUALES SOLO 3 HAN TENIDO UN ESTUDIO DE PREINVERSION + 4 ESTUDIOS DE PREINVERSION	La Bocaina, /La Cabirma, Cenoví, La Toma/, El Majagua , /Palma Herrada, Los Bueyes, Arroyo Grande, Municipios José Contrera, Villa Trina y Gaspar Hernández/, La Pelada , El Higuito, Chinguelo , La Ensenada, El Montazo y El Vallecito. <i>Estudios en Vuelta Larga, Cañada Miguel, Los Limoncitos, Las Barreras</i>	2011 – 12

(*) En negrilla los casos que fueron precedidos de un estudio de pre inversión. Subrayados los casos de fases anteriores que figuran en la base de datos proporcionada para la evaluación.

Entre las personas entrevistadas sobre el tema de los posibles problemas de funcionamiento de las MCH, solo dos expresaron comentarios negativos acerca de los productos de este grupo temático, uno de ellos acerca de un tendido eléctrico. La valoración de la misión al respecto es que: i) un caso aislado no es una evidencia suficiente para invalidar la calidad de las instalaciones eléctricas de 17 MCH ya en funcionamiento, de las cuales 11 fueron apoyadas por la CDEEE-UIERS en lo que se refiere a la distribución y 3 de los cuales fueron realizados por NRECA o con sus aportes materiales; ii) en ausencia de mayor precisión acerca del lugar señalado, no se ha podido comprobar este hecho posiblemente aislado.

Otro comentario negativo se escuchó respecto a las acometidas individuales adicionales que hacen algunas familias y acerca de las aducciones de agua para el funcionamiento de las MCH. En cuanto al primero punto, es evidente que los sistemas eléctricos locales (SEL) pertenecen a las comunidades y que éstas pueden sentir la necesidad de extenderlos más allá de su cobertura original, lo que podría implicar la agregación de estructuras de menor calidad que las inicialmente contempladas en la inversión. Es sin duda una responsabilidad de los asesores técnicos de informar a la comunidad sobre los riesgos que pueden existir al hacerlo de manera inadecuada y la importancia de manejarlos con responsabilidad.

En cuanto al segundo punto, entra en el terreno de otra competencia institucional, la del INDRHI. Ya hemos señalado (apartado 3.2.1.1, pregunta 1.vi, grupo temático 5) que no ha habido suficiente apoyo técnico en este aspecto, pero a la vez como el aprendizaje a través de los errores ha contribuido a fortalecer el dominio de las comunidades sobre sus proyectos.

En algunos casos se mencionaron⁴² desastres climáticos localizados (deslaves, correntía...) que dañaron tanto la casa de máquina, como las aducciones de agua, obligando a una inversión

42 Aprovechando la oportunidad de un segundo encuentro que se dio para la conformación de la red de asociaciones comunitarias dueñas de MCH, la cual juntó a 17 de ellas, la misión pudo entrevistarse con 10 delegados, de un mismo número de casos adicionales a los dos que fueron incluidos en la visita de campo. Según éstos reportaron, en uno de los 10 casos se dieron problemas de funcionamiento temporal debido a bajas en el nivel de caudal del arroyo que alimenta el generador, y en un caso se produjo un

adicional en reparación, las cuales las comunidades hicieron con sus propios medios y las solidaridades horizontales, y las facilitaciones realizadas por la UCN. Estas situaciones señalan la importancia de prestar una mayor atención a recomendaciones de la gestión local de riesgos, pero ésta se encuentra en su grado mínimo, dado que el sistema nacional de atención a desastres está concentrado en los puntos críticos a escala nacional y su descentralización es poco avanzada.

Estas situaciones señalan la necesidad de incrementar el nivel de seguridad en el diseño y ubicación de las obras. Por este motivo, y teniendo en cuenta la frecuencia de fenómenos extremos, es importante que las comunidades desarrollen sus propios mapas de riesgos, lo cual depende, como ha pasado en otros países, que la cooperación con el Sistema nacional de gestión de desastres priorice el enfoque por la gestión de riesgos a nivel comunitario y municipal.

En ausencia de mapas de gestión local de riesgos elaborados con las comunidades, es más difícil buscar alternativas factibles para evitar el costo de los errores en estos casos. Más la falta de cultura local de gestión de riesgos no lleva a que se consideren opciones, sino hasta después que los problemas se han dado.

Ésta es evidentemente una lección aprendida para el apoyo del PPS RD. Estos mapas se podrían comenzar a hacer con la comunidad anticipando el diseño, pero normalmente se parte de un mapeo comunitario pre-existente. Si bien la coordinación del Programa en el país no tiene expertise en el tema de la gestión integral de riesgos a nivel local y específicamente en mapeo comunitario, debería examinar si hay actores con disponibilidad para hacerlo y definir un esquema de coordinación. Dada la importancia que tiene el tema en el CPD y el CPAP, la Unidad ambiental del PNUD podría vincular las acciones de apoyo en el marco de los diferentes proyectos en curso, incluyendo a otras Agencias del SNU que, según el UNDAF, están involucradas en el tema, así como cooperantes bilaterales que tengan el tema como área de concentración.

Además de minimizar el riesgo con la ubicación y el diseño apropiado de las instalaciones, otra forma de prevención consiste en prever mecanismos para asegurar la reposición y la reparación cuando ocurren daños. El costo de reparación / remplazo de tuberías, turbina y redes supera la capacidad financiera de las comunidades. Dado que las salvaguardas que permitirían la constitución de un acervo de respuesta no pueden estar incluidas en cada proyecto específico, so pena de encarecerlo considerablemente (en las áreas de más alto riesgo), la respuesta del Programa ha consistido en promover el desarrollo de una red para socializar los riesgos.

3.2.3 Los impactos a nivel de objetivos estratégicos según el ML

El conjunto de respuestas a las preguntas evaluativas tratadas en esta sección proveen evidencia acerca de los efectos e impactos, a nivel de Programa, aunque no los cuantifican. Se perfilan también áreas para mejorar, como el M&E, el cual se aborda más adelante (3.3.4), y otros más cercanos como el caso de las MCH y la gestión local de riesgos, promover sistemáticamente la coordinación interinstitucional para maximizar resultados, mejora del diseño y coherencia de ciertos proyectos.

A pesar de esta situación, se intentó en base a la información parcial examinada por la misión, un ejercicio preliminar para relacionar los proyectos con los impactos del Programa. En las tablas siguientes se reportan los impactos tal como están enunciados en la Estrategia nacional

deslave que soterró parcialmente la casa de máquina y obligó a la suspensión del servicio, estando a cargo de la misma comunidad la tarea de volver a levantar en otro sitio.

de la OP IV y se señala la contribución probable de los efectos de las intervenciones apoyadas, según sus respectivos grupos temáticos, en base los casos observados.

Cabe hacer notar que en el tercer ámbito de impactos esperados (empoderamiento, Tabla 2.4c) no tiene sentido la correspondencia con los grupos temáticos, por lo que la contribución se relaciona con los casos solamente, pues no se han hecho suficientes observaciones para realizar una tipología de modalidades organizativas. No obstante, los casos 1 y 6 a 10 presentan un rasgo común que es de tener un doble nivel de organización local, comunidades o grupos de base más una organización de segundo piso, lo que les da la posibilidad de tener proyección o incidencia a mayor escala.

Tabla 2.4a Impactos orientados a la Protección del medio ambiente⁴³

TEMAS	1	2	1+2	1+2	4	5	5	7	7	7
Casos visitados	1	2	4	10	5	6	7	3	8	9
• Se conservan y se mejoran ecosistemas y hábitats de especies importantes para la biodiversidad global desde acción local a lo largo de la frontera ambiental y otras zonas de República Dominicana.	+		+	+						
• Aumenta el uso de energías renovables y de la eficiencia energética en comunidades de la cordillera central del país.						+	+			
• Se incrementa la capacidad de adaptación y se reduce la vulnerabilidad de las comunidades rurales para contrarrestar los efectos del cambio climático a lo largo de la frontera ambiental.	+	+	+	+	+					

Tabla 2.4b Impactos orientados a la reducción de la pobreza

TEMAS	1	2	1+2	1+2	4	5	5	7	7	7
Casos visitados	1	2	4	10	5	6	7	3	8	9
• Aumentan los ingresos monetarios a nivel familiar y comunitario producto del establecimiento de empresas asociativas familiares y/o comunitarias vinculadas con la conservación y uso sostenible de los recursos naturales y el establecimiento de fondos comunitarios.	++	+	+	+	+	++	++		(*)	+
• Mejora el acceso a servicios básicos de energía eléctrica.						+	+			
• Mejora el nivel de seguridad alimentaria en las comunidades donde se ejecutan proyectos apoyados por el Programa.										

(*) Aun no ha entrado en operación.

43 No aplican los resultados esperados siguientes:

- Se reduce el avance de procesos de degradación y desertificación de tierras en las zonas Noroeste y Suroeste del país.
- Se reduce la amenaza de contaminación a las fuentes acuíferas y la salud humana, producto del uso indiscriminado de contaminantes orgánicos persistentes (COPs).
- Mejoran las condiciones de conservación de las cuencas binacionales y costas a partir de iniciativas comunitarias.

Tabla 2.4c Impactos orientados al empoderamiento comunitario

Casos visitados	1	2	3	4	5	6	7/8	9/10
● Los grupos locales cuentan con un alto nivel de autogestión,	+++	++	++	+	+	+++	+++	+++
y participan en procesos de incidencia que promueven mejores condiciones para las iniciativas comunitarias de beneficio económico y mejoramiento ambiental a nivel ...								
municipal,	+					+	+	+
regional,								
y nacional.						+	+	+

Para concluir este análisis de las contribuciones de la OP IV del PPS RD a los impactos globales esperados según el mandato del GEF, es preciso guardar en mente la correspondencia con las AF, como en la tabla 2.5.

Tabla 2.5 Número de proyectos por área focal GEF y por grupo temático (OP IV y finalizaciones de la OP III)

AF / TEMAS	1	2	3	4	5	6	7	8	Nac.	TOTAL
BD	15	5	10	3			11	6		50
BD + CC		1				2				3
CC			1		26	7				34
MST		2	7	3						12
MST + CC				1						1
MF									2	2
TOTAL	15	8	18	7	26	9	11	6	2	102

En conclusión, las AF representan categorías generales, suficientes del punto de vista de la clasificación de los impactos desde la perspectiva de los bienes ambientales globales, pero éstos pueden ser alcanzados por una gama diversificada de actividades.

En cada grupo temático, la relación causal entre los beneficios económicos y sociales particulares por un lado y los beneficios ambientales es distinta. En la caficultura o la agroforestería, la actividad productiva genera beneficios económicos y, por su capacidad de transformar sosteniblemente un ecosistema cultivado, tiene beneficios colaterales sobre los suelos, el agua y la biodiversidad. En los casos de producción forestal, de conservación de áreas protegidas o en el ecoturismo, es la producción de bienes ambientales lo que permite a los ocupantes obtener una ventaja económica adicional. En los casos de las MCH, la explotación económica del caudal hídrico lleva a los usuarios a la necesidad de invertir a la protección de las áreas de recarga.

Esta diversidad de situación, relacionada con la diversidad de tipos de proyectos financiados por el Programa, lleva a la necesidad de precisar la cadena causal en función de los distintos casos a evaluar, para poder diseñar un sistema de seguimiento y evaluación enfocado a los efectos e impactos del Programa.

3.3 VALORACION DE LOS ARREGLOS INSTITUCIONALES Y DE GESTIÓN

Esta tercera sección del capítulo de hallazgos responde al objetivo específico 2 de la evaluación según los TDR, abordando ahora la dimensión de los procesos, dentro del mandato (Arreglos institucionales y de gestión) incluyendo el examen de la relación institucional con la Oficina de país (PNUD CO).

Se inicia con un apartado acerca de la naturaleza de esta relación dentro del marco corporativo, considerando que la valoración de los procesos de gestión del PPS RD, que es el mandato de los TDR en este segundo objetivo, debe basarse en una clara comprensión de las relaciones entre el PPS RD y el PNUD CO porque el PPS en general, del cual el PPS RD es una unidad descentralizada, al igual que en 132 otros países, pertenece al PNUD, por lo que tanto su desempeño como sus relaciones con otros, deben ser valorados en este marco;

El segundo apartado, dedicado a la Gobernanza del PPS RD y a su funcionamiento, se aborda a partir de una pregunta evaluativa general: ¿Los arreglos institucionales y de gestión del PPS – DOM han respetado los lineamientos corporativos y los procedimientos del PNUD-GEF?, la cual se desglose luego en 2 subtemas: i) la composición y el funcionamiento del CDN, incluyendo su apertura a las entidades públicas nacionales y a la sociedad civil, ii) el funcionamiento de la UCN. Un tercer apartado está dedicado al proceso de selección de los proyectos y otorgamiento de los subsidios, vistos desde los protagonistas y, finalmente, en el cuarto se aborda el ámbito de la gestión de conocimiento, enfocado especialmente a la rendición de cuentas y las deficiencias del mecanismo de M&E.

3.3.1 Análisis de la relación PPS RD – PNUD CO en el marco corporativo.

Se introduce primero un análisis de la norma existente respecto a la relación PPS RD – PNUD CO en el marco del mandato PNUD, para poder compararla con la situación efectiva, en términos generales. A continuación se precisan las funciones de las oficinas nacionales de PNUD sobre las expresiones nacionales del PPS, las cuales determinan simétricamente la posición del PPS en esta relación funcional.

Si bien el PPS RD en tanto que entidad organizada tiene relaciones administrativas con PNUD CO, éstas no son de mera subordinación (autoridad administrativa total), porque el primero no es parte organizativamente del segundo, sino más bien una entidad descentralizada de PNUD / GEF, que es parte del PNUD global. Por ende debe ser supervisado (autoridad administrativa parcial), por cuenta del CPMT, por el CR/RR en tanto que representante del PNUD global en el país. Si se habla de *relación* es porque son dos entidades distintas, ambas partes de PNUD pero de distinto modo, una siendo la representación del PNUD en el país y la otra la expresión nacional de un programa global, dirigido globalmente, y con relación a la cual el PNUD CO ejerce 4 funciones, las cuales se detallan a continuación.

El PPS es un programa del PNUD global con financiamiento de GEF. El PNUD global ejerce la dirección primaria del programa, a través de su unidad especializada, el CPMT, y las oficinas de país ejercen una supervisión secundaria, como sucede con cualquier otro programa global de la organización.

El CR/RR ejerce por ende la función de supervisor secundario, sobre las actividades del personal contratado por el PNUD en la UCN, siendo el supervisor primario el director de la unidad global PNUD / GEF. De esta manera ejerce la tutela administrativa de PNUD CO sobre el PPS RD, a través de la UCN. Los directores de las oficinas de país (CR/RR) tienen la potestad de solicitar la apertura y también el cierre del PPS en el país bajo su responsabilidad.

Al ser implementado por el PNUD global en el marco de su unidad PNUD / GEF, el PNUD global tiene la tutela directa del Programa, y esta autoridad es ejercida por todos los niveles de la estructura, pero la supervisión que ejerce la oficina de país en la persona del CR/RR, es análoga

a la del gerente de una sucursal a partir de la delegación relativa de autoridad que le confiere su posición. La gerencia global conserva la conducción estratégica del Programa en cada país pero otorga a la oficina de país la supervisión administrativa sobre la UCN (en realidad sobre el personal contratado por UNOPS en nombre de PNUD, puesto que los voluntarios SNU relevan de otra Agencia del SNU).

Por otra parte, los fondos GEF al programa provienen de las cuotas del país, asignadas por el M. AMBIENTE. Por el rol particular que juega el M. AMBIENTE en el PPS RD en relación a otras instituciones públicas, éste tiene una responsabilidad mayor en la supervisión del Programa que otras instituciones públicas. Ambas instituciones, PNUD CO y M. AMBIENTE tienen por ende una corresponsabilidad en la conducción del Programa en el país, sin perjuicio del mandato del programa global que

traza las líneas estratégicas, y en consulta con una expresión representativa de la sociedad civil organizada en los temas ambientales, como se analiza a continuación.

La UCN debe por ende dar cuenta al PNUD global con copia al M. AMBIENTE y al PNUD CO. Las comunicaciones

ascendentes de la UCN deben ser aprobadas por el CDN. El CR/RR tiene una autoridad administrativa secundaria sobre el CN y a través de él sobre la UCN, pero no la conducción estratégica del programa a nivel de país se ejerce en el CDN, entidad colegiada de la cual el PNUD CO forma parte, al igual que el M. AMBIENTE.

El PPS RD está organizado con una instancia de conducción nacional en la cual la representación de la sociedad civil es mayoritaria, el PNUD CO y el Gobierno participan. Dado que es una

instancia colegiada en la cual las decisiones se toman en base al voto mayoritario, la participación de todos los actores, incluyendo la oficina de país, es *inter pares*, no se ejerce por la vía del mando sino a través de propuestas, de argumentación y de voto. Esta instancia de conducción nacional consulta los aspectos estratégicos con la gerencia global del Programa. Mientras que la oficina de país ejerce una supervisión administrativa sobre la UCN. La UCN está conformada por el CN y su staff. Estos por ende deben reportar, para los efectos administrativos relacionados con sus funciones, simultáneamente al CR/RR, además de

Funciones del PNUD CO en relación al PPS RD

- 1) Supervisión delegada de CR/RR (en tanto que representante de PNUD, (no en su función de coordinador del SNU, pues el PPS, al cual pertenece orgánicamente el PPS RD, no es una Agencia del Sistema sino una dependencia de PNUD (Esta supervisión se ejerce sobre la parte contratada por PNUD de la UCN + los Voluntarios SNU que eventualmente estén colaborando en ella (en este último caso sí, en su función de CR), en representación del Programa global. Se habla de autoridad relativa, porque esta supervisión no incluye la de modificar administrativamente la estrategia y operación del PPS RD.
- 2) Diálogo de la CR/RR con el CDN, en representación del Programa global, mientras que la UCN y por ende su CN tienen una función ejecutiva en relación al CDN, que debe informar de todo lo relacionado al PPS RD, además de reportar a las líneas directrices generales y específicas del CPMT. El CR/RR, habiendo delegado su participación en la persona que considere conveniente, puede influir sobre el Programa consultando a los demás miembros del CDN.
- 3) Ser el agente firmante del MOA con los beneficiarios de los subsidios del PPS RD por cuenta de UNOPS, lo cual no incluye ser firmante de MOA con financiadores involucrando los recursos del PPS RD. Estos recursos provienen en parte de la cuota del país por la asignación STAR, sobre los cuales el M. AMBIENTE tiene mandato y los delega al PPS RD. Y la otra parte proviene del PPS global. El PNUD CO puede conseguir recursos de terceros para apoyar las actividades del PPS RD, pero no comprometer sus recursos con un MOA, al menos que éste fuera aprobado por el CPMT.
- 4) Ser agente pagador por cuenta de UNOPS. Esta función no implica una relación jerárquica con los prestatarios.
- 5) El PNUD CO también tiene la función de apoyar material y financieramente al PPS cuando existe la posibilidad de hacerlo.

reportar al CPMT (delegado por la gerencia global de la unidad PNUD / GEF y al CDN). Ello incluye la información que releva del M&E, pues el CR/RR da seguimiento al CPAP, en cuya matriz de resultados el PPS RD tiene una contribución.

El PNUD CO no tiene autoridad administrativa sobre el CDN, del cual es miembro, con una voz *inter pares*, siendo las voces de la sociedad civil mayoritarias, siguiendo los estatutos del Programa global. En cuanto a la función ejecutiva que la UCN ejerce sobre el Programa, la comunicación que se deriva de ella para la gerencia estratégica, la UCN debe comunicar al CDN, y el CDN junto con la UCN deben reportar a la gerencia global.

Por otra parte el PNUD global ha contratado a UNOPS para la ejecución financiera del Programa, y esta Agencia, ejerciendo la función de ordenador, a su vez delega por contrato a la oficina de país la función de pagador. Esta función de pagador que ejerce la oficina de país por cuenta de UNOPS, no le confiere autoridad administrativa sobre el uso de los fondos, pero si le confiere la facultad de velar por el uso de estos fondos según lo convenido. Esta delegación incluye la firma de los Acuerdos con terceros en nombre del PPS, como los MOA con las entidades beneficiarias de las subvenciones.

El PNUD CO puede inclusive impulsar proyectos que replican el modelo de intervención y la ingeniería social del PPS (que no es exclusividad de él, aunque en RD todas las voces enteradas son unánimes en reconocer que ha sido el pionero, imitado parcialmente por algunos otros actores). Por ejemplo, en el caso del proyecto “PPS – PNUD” del sureste asiático, financiado por la CE, en cada país se conformó un CDN apropiado, del cual algunos miembros del CDN del PPS nacional en estos países también son parte, porque sus respectivas organizaciones han aceptado asumir ambos roles. Este “PPS – PNUD” no apoya al PPS en estos países, sino que lo imita, por considerar excelente su modelo de intervención y lo adopta en su campo de intervención.

Cabe notar que el PNUD CO intentó repetidas veces cumplir con la función de apoyar material y financieramente al PPS cuando tuvo la posibilidad de hacerlo. Así ha sucedido cuando desde la Oficina de país se buscó financiamiento adicional para el PPS RD. Para ello, la UCN participó en los retiros de personal y planificación del PNUD CO, durante 2006 y 2007. Asimismo, el PPS RD participó periódicamente en las reuniones trimestrales de M&E de los proyectos de la cartera de E&E de PNUD CO, junto a los coordinadores de proyectos nacionales, aunque estas actividades por definición tienen un carácter de seguimiento y no de búsqueda de fondos.

En 2005/2006 el CR/RR intentó que los fondos de KFW para establecer un fondo de financiamiento de proyectos basados en la comunidad fuera administrado por el PPS, lo que no fue aceptado. Durante 2007 el PNUD elaboró 2 proyectos que fueron sometidos al MDG Fund, que incluían opciones de financiamiento para las actividades apoyadas por el PPS. Estos proyectos no fueron aprobados.

No se consiguieron apoyos directos a través de PNUD CO en estos años, pero al menos en 2012 se le prestó un vehículo para paliar los problemas de desplazamiento.

Ahora bien, el marco normativo establecido, si bien deja claro lo reseñado arriba, tiene un vacío en cuanto a mecanismos de reglamentos de diferendos entre las partes. El principio de autonomía relativa, fortaleza que garantiza el funcionamiento original del PPS en todos los países, mientras las relaciones sean positivas (lo que es la situación más frecuente), se torna en una debilidad cuando las relaciones se complican y se tensionan, porque no están previstos los mecanismos ante los cuales recurrir.

Esta debilidad del marco administrativo, concretamente la falta de involucramiento activo del CPMT en la búsqueda de arreglos entre las partes, en gran medida ha contribuido a agudizar las fallas de coordinación ocurridas en el pasado.

3.3.2 La conducción del PPS RD y la calidad de la gestión de las instancias que la conforman

Los elementos esenciales del funcionamiento del PPS son los siguientes:

1. Están definidos objetivos globales (por AF), los cuales son asumidos como prioridades nacionales, y tienen coincidencia con el interés local, aunque con diversos grados de relevancia según los lugares,
2. Se hacen llamados a concursar a través del cual se expresan las demandas de los actores locales,
3. Se produce una asignación de fondos en base a criterios establecidos, y un proceso de acompañamiento y supervisión a proyectos aprobados. Se realiza también un acompañamiento a los proyectos no aprobados pero susceptibles de ser mejorados para una siguiente asignación.

El PPS tiene la particularidad que el proceso de selección es precedido de un acompañamiento y enmarcado en un continuo proceso de consolidación de capital social que le permite alcanzar la sostenibilidad de los procesos locales y de multiplicarlos e inclusive de federarlos. Este proceso contribuye a hacer efectiva la demanda, o sea a transformar las necesidades en demandas efectivas. Otra particularidad es que la conducción del proceso de selección y parte del acompañamiento y supervisión está bajo la responsabilidad de un comité mixto, con representantes ad-honorem, en el cual la sociedad civil nacional debe tener la mayoría de votos.

La estructura del PPS RD, como en cualquier otro país, es bicéfala: la UCN es como “el ejecutivo” de un “gobierno parlamentarista”, que sería el CDN. La composición mixta del CDN, con mayoría de delegados por entidades de la sociedad civil, permite el equilibrio. La participación de PNUD CO, a través de CR/RR o de su delegado, sea éste el RA o el oficial de la Unidad de E&E, es *inter pares*.

En este apartado, se responde a las preguntas evaluativas enfocadas en los aspectos de gestión en lo general, agrupándolas en los ítems siguientes: i) composición y funcionamiento del CDN, ii) funcionamiento del UCN.

3.3.2.1 Composición y el funcionamiento del Comité Directivo Nacional (CDN), incluyendo su apertura a las entidades públicas nacionales y a la sociedad civil

⇒ PE 4-i) *¿Las contrapartes involucradas en los procesos de selección de los proyectos, cumplen con los requerimientos de institucionalidad que el GEF requiere?*

Como las contrapartes involucradas en los procesos de selección de los proyectos son los miembros del CDN, por construcción, se asume que la pregunta se refiere a la legitimidad de los miembros del CDN.

El CDN. Su conformación y su modo de renovación.

Conforme el mandato global, el CDN es una estructura de composición plural, con mayoría de integrantes procedentes de la sociedad civil. Además de los delegados institucionales (un delegado por el PNUD CO, otro por el M. AMBIENTE y otro por el MEPYD, este último en sustitución de ONAPLAN, ahora DIGECOOM, también dependencia del MEPYD), el CDN en la actualidad está conformado por 2 tipos de personas representando la sociedad civil organizada, con expertise en las temáticas ambientales y conexos: las que son miembros a título personal y las que representan una institución, sea de desarrollo (ONG) o educativa.

Las primeras, que figuran en el Comité por sus cualidades personales, son tres, dos de los cuales son fundadores del Programa en el país: una de ellas, que fue la primera CN del PPS RD,

en su fase piloto, pertenece a una organización religiosa con obras de desarrollo⁴⁴, y el segundo, que ha sido el Presidente del CDN desde la OP I, es miembro de la misión del Cuerpo de Paz de los EUA en RD. Ambos tienen la capacidad de conocer prácticamente todos los actores locales del país, lo que constituye un factor importante de funcionamiento del sistema de adjudicación de fondos, al permitirles complementar o contrastar la información básica contenida en los perfiles de proyectos presentados en los llamados a concursar, con un conocimiento personalizado de sus promotores.

Los miembros a título institucional son: el coordinador del Centro de Estudios y Gestión Ambiental del INTEC (Universidad privada sin fin de lucro), el director del CAD y un delegado de la SOEBA, Sociedad Ecológica de Barahona). Los 5 miembros de la sociedad civil han permanecido estables en su función en todo el periodo analizado (ver listados de asistencia a las sesiones del CDN desde abril 2006, en la tabla adjunta). Al inicio del periodo (hasta 2008), también se integraba una especialista en género, a título personal, pero no siguió por razones personales y no fue sustituida.

La norma establece que debe haber una rotación de los miembros del CDN, pero no está estipulado cuál debe ser esta periodicidad. Más bien el documento “Operational Guidelines” sugiere que los periodos de actividad de los miembros del CDN suele ser de 3 años, prorrogables a criterio de cada país. Dada la relativa dificultad de conseguir personas que reúnan todas las cualidades requeridas (notablemente: voluntariado, disponibilidad, relaciones con las comunidades de base y, a la vez, especialización profesional en las temáticas ambientales, si posible en las AF del GEF), se entiende que la indicación del documento referido (párrafo 33) constituye más bien una invitación a incorporar al CDN miembros dispuestos a permanecer en el acompañamiento del Programa, y evitar una excesiva rotación que fragilizaría su funcionamiento. De hecho en lo sucesivo el mismo documento invita a evitar la renovación total de la membresía, por las mismas razones.

Hasta el momento la dinámica del CDN ha consistido en intentar captar nuevos miembros para ampliar las alianzas e incorporar nuevas perspectivas, pero el proceso no ha sido tan ágil como se podría esperar. Una explicación probable es lo reducido que es el medio de las ONG comprometidas con la noción de bien común y susceptibles de aprobar que un(a) de sus directivos dedique tiempo extra y no remunerado a una actividad exigente como es el buen funcionamiento de un comité como el CDN del PPS RD.

En la sesión de septiembre 2009, se acordó la inclusión de un representante de la UASD como miembro del CDN, quedando bajo la responsabilidad del CN de realizar los trámites correspondientes para hacer posible su inclusión, “incluyendo el visto bueno por parte de la Coordinación Global del Programa y la Carta de Invitación Oficial enviada por la Representante Residente del PNUD”. Ello es un ejemplo del carácter ad-hoc del procedimiento de selección: no se trata evidentemente de un concurso, sino de una cooptación.

En diciembre 2009 se propuso en reunión del CDN que el recién jubilado coordinador de la Unidad de E&E del PNUD CO sea invitado a continuar formando parte de esta estructura, en tanto que experto en el tema biodiversidad, pero éste no aceptó.

Inversamente, las personas de no salen del CDN porque hayan cumplido su periodo, lo cual sería un funcionamiento normal si hubieran mucho más personas esperando su turno para entrar, sino que el Comité trata de retener los recursos humanos valiosos que tiene, a sabiendas que no es fácil sustituirlos.

44 Es coordinadora del Fondo de Inversiones Compartidas establecido por Abt Associates Inc. con financiamiento de USAID, el cual funciona con los mismos principios operativos que el PPS, aunque más diversificado hacia la economía rural, y maneja una cartera aproximadamente 3 veces mayor que el PPS RD.

Dentro del CDN, todos los cargos son equivalentes, a excepción del Presidente, que es elegido anualmente por los miembros. Pese a que el Presidente en funciones ha asumido el cargo desde la OP I, éste no es vitalicio. Expresó en varias oportunidades su intención de renunciar, pero se ha mantenido en su puesto a solicitud de los demás integrantes, que lo han reelegido anualmente. Su renuncia ha sido no obstante formalizada por escrito en la penúltima sesión del Comité, en diciembre 2011, pero sigue asumiendo la coordinación hasta que se dé el proceso formal de su remplazo.

Ahora bien, lo antes descrito se refiere a la situación de los miembros de la sociedad civil. En el caso de los delegados institucionales, la situación ha sido totalmente opuesta. La participación gubernamental en todo caso fue por años reducida a la SEMARENA (luego M. AMBIENTE), hasta la incorporación de una delegada del MEPYD a finales del 2008. Cabe notar que la participación del M. AMBIENTE ha sido inestable e inconstante: en el lapso de 6 años, han participado 6 personas diferentes y, además, en las 14 sesiones realizadas en estos 6 años, han estado presentes solamente 7 veces (de las cuales 6 veces en las últimas 7 sesiones, lo que revela un mayor interés institucional por participar en la conducción del PPS RD a partir de finales del 2009, pero con un alta rotación de personal.

Finalmente, cabe mencionar la estabilidad de la participación del PNUD, que es institucional, siendo generalmente ocupado por el/la oficial de la Unidad de E&E, pero que puede ser acompañado/a por otro personal de la Oficina de país a criterio de la Gerencia, y estuvo ausente solo 2 veces en las 14 sesiones analizadas, por situaciones personales que no marcan una tendencia institucional como en los otros casos.

⇒ *PE 4-ii) El Reglamento del Comité Directivo Nacional sigue los lineamientos establecidos para su operación? La participación de los miembros en la toma de decisión sobre los proyectos a ejecutar es activa, participativa y transparente?*

El modo de funcionamiento del CDN

El CDN, nivel decisivo del PPS RD, opera ad honorem. Se reúne normalmente 2 a 3 veces al año, ya sea de manera presencial o virtual.

Su funcionamiento ha venido mejorando recientemente, como lo revela el hecho que fue hasta en la sesión de diciembre 2010 que se hizo una presentación de los lineamientos operacionales, explicando los roles que juegan los diferentes actores involucrados en el Programa.

En esta sesión crucial para la vida institucional del Programa, los presentes externaron la necesidad que el CDN tenga “un mayor involucramiento en la conducción del Programa, como parte del cumplimiento de su función establecida” (de lo cual se deduce que hasta esa fecha la UCN tenía un papel más hegemónico), así como una “mayor vinculación en las negociaciones y manejo de situaciones sensibles” (que la UCN manejaba hasta entonces con mayor autonomía), una “comunicación más efectiva con el M. AMBIENTE” (por ende hasta entonces la comunicación era poco efectiva, lo que coincide con la constatación de su escasa participación en las sesiones mismas), y la pertinencia de “rotar algunos miembros del Comité”, evidenciando que ello no había sucedido así anteriormente.

La transparencia del funcionamiento del CDN

El hecho que los miembros de la sociedad civil se conozcan todos en lo personal y lo profesional, desde décadas, es inevitable dada la exigüidad de su segmento social en el país, mientras que los funcionarios delegados tienen poca permanencia, lo que refuerza la posibilidad del funcionamiento en forma de “club”. Si ingresaran nuevas personas, es muy probable que sean también conocidas de los presentes. Es inclusive difícil suponer que podrían

entrar al Comité personas desconocidas, ya que el modo de reclutamiento es por recomendación de parte del CN o de algunos de los miembros.

Los demás miembros, que no son parte del posible “club” no deben verlo como una amenaza, sino más bien procurar una participación más activa para estar siempre involucrados. Tanto las comunicaciones impresas (Actas de sesiones, escaneados) como los correos entre los participantes a los Comités, es decir los integrantes más el coordinador de la UCN y su asistente (ambos sin votos, por ser los procuradores de los proyectos, dado que los han apoyado) son enviadas idénticamente a todos los miembros, por lo que no hay fundamentos para invocar falta de transparencia.

⇒ *PE 4-iii) ¿Los éxitos y las dificultades del programa son comunicados de manera transparente y efectiva al Comité Directivo Nacional?*

Además de evaluar a los proyectos individualmente, entre las funciones del CDN está la de monitoreo y por ende de evaluar además del desempeño del coordinador, lo que se ha hecho, para lo cual tiene acceso a la información necesaria por parte de la UCN que ejerce entre otras la función de monitoreo.

En cuanto a los éxitos, consideramos que se hacen reportes del avance y cierre los proyectos pero que en ausencia de un sistema para sistematizar información a nivel de efectos e impactos, (ver luego 3.3.3) difícilmente el CDN, ni ninguno de los demás *stakeholders*, tiene la posibilidad de valorarlos. Es un tema pendiente.

En lo que se refiere a las dificultades, la transparencia se observa también en el hecho de abordar los problemas existentes y de compartirlos. Ha sido el caso con los resultados de la Auditoría del 2010. En el Acta de la sesión de diciembre 2010, se externó que de 108 aspectos de la auditoría, 16 resultados con observaciones, de los cuales 2 de riesgo alto. Estos fueron discutidos en la sesión: uno relacionado con los riesgos en los proyectos de MCH (tema abordado en 3.2) y el otro con la realización de compromisos previos con los fondos de donaciones del Programa, en los cuales se debe seguir los lineamientos establecidos.

A partir de esta fecha, ha empezado a mejorar su proceso de información y de funcionamiento para empoderarse de sus funciones, hasta ahora concentradas en la selección de proyectos y asignación de recursos, para abarcar ahora una gama de responsabilidades más estratégicas. Ello le debe permitir asumir el *mainstreaming* en los diversos campos, en vincularse más estratégicamente con diversas intervenciones del PNUD, de otras Agencias y cooperantes, así como en las políticas públicas, trabajando en sinergia con diversas entidades gubernamentales, más de lo que lo que lo hace ahora.

Para ello, se necesita una mayor capacidad propositiva de casos, de supervisión, de participación en las decisiones en general, sin menoscabar la mayoría de votos a la sociedad civil de parte del Gobierno, representado por el M. AMBIENTE, con al menos dos direcciones representadas, una globalista como la Unidad de planificación y monitoreo, y otra técnica, como la de áreas protegidas u otra, con posibilidad de rotar según los temas, pero siempre garantizando el hilo de la información institucional por la permanencia de la primera.

⇒ *PE 4-iv) El Comité Directivo Nacional participa en la Toma de Decisión según sus términos de referencia?*

En el aspecto formal, la auditoría de 2010 encontró algunas fallas tales que un número efectivo de miembros que era menor del estipulado en los TDR, la no aplicación de una supuesta regla de “rotación cada 2 años⁴⁵ y no simultánea de los miembros”, y la falta de precisión acerca del

45 En realidad, como se señaló antes, el documento base del SGP a nivel global (“Operational Guidelines”), no establece una regla estricta al respecto, limitándose a sugerir un periodo “usual” de 3 años con posibilidad de renovación, con posibilidad de extensión “a criterio de cada país.

quórum. Más bien, el señalamiento de un número menor de miembros en relación a lo requerido, que sobrecarga necesariamente el trabajo de los presentes, se relaciona justamente con la dificultad de encontrar personas que reúnan todos los criterios para incorporar el comité.

En la práctica, para responder la pregunta evaluativa, se tiene que considerar diferentes tipos de decisiones, en función del objeto de las mismas: i) la aprobación de propuestas de proyectos, ii) la definición de lineamientos operacionales para una OP, iii) la inclusión de nuevos integrantes y renovación de cargos, y iv) la gestión de problemas y de conflictos. En cuanto al primer tipo de decisiones, aunque la misión no ha tenido la oportunidad de asistir a una sesión de este tipo, se reportó que con frecuencia las y los miembros aportan conocimiento de las características de los proyectos que son valiosos en el proceso de evaluación. Y que de otra forma no pudieran ser accesibles, ya que las formulaciones de proyecto nunca son tan explícitas como el conocimiento directo.

Ello ha sido testimoniado por los mismos involucrados, en el caso de los miembros de la sociedad civil. Todo indica que los miembros institucionales, cuando participaron, avalaron igualmente las priorizaciones y rechazos realizados.

Dado que el cargo del Presidente del CDN es el que ratifica las decisiones tomadas por consenso, en el caso que hay disenso basta con una voz en contra para que sea rechazada.

En cuanto a la definición de lineamientos operacionales para cada OP ha sido una práctica de parte del CDN desde su inicio. Así por ejemplo en el comité de agosto 2011, se revisó y aprobó el contenido de la Estrategia nacional del Programa para la OP V.

En cuanto a su participación la renovación de cargos, ya fue analizada antes. Finalmente, en lo que se refiere a la gestión de problemas y de conflictos, la participación anteriormente se ha limitado a algunas situaciones que se analizan a continuación.

⇒ *PE 4-v) Se entiende el rol de las entidades públicas nacionales (Ministerio Ambiente) y de la sociedad civil en el desarrollo, gestión y orientación estratégica del PPS?*

De manera general el rol con el Ministerio Ambiente está presente por la coincidencia de los temas, pero no de manera real. El PPS mantiene una estrategia enfocada hacia la sociedad civil y las comunidades. Estrechar las relaciones Ministerio Ambiente-PPS, de manera que resulte en un real entendimiento de estas.

El M. AMBIENTE es técnicamente parte de ella, como un miembro con voto. Es parte del concepto irrevocable del PPS RD que el M. AMBIENTE y el gobierno en general estén vinculados a su conducción.

No obstante, el ejercicio de la función ministerial del M. AMBIENTE supone, cualquier sea su representación efectiva en el CDN, considerar al CDN como una instancia de diálogo, de parte de la Dirección de planificación de este ministerio. Esta dirección debe asimismo motivar a que otras direcciones (por ejemplo la de Áreas protegidas) se vinculen con el CDN y las acciones del PPS RD.

3.3.2.2 Funcionamiento de la Unidad de Coordinación Nacional (UCN)

La capacidad de ejecución del PPS RD opera con cada vez menos recursos, siendo la orientación de la política vigente del PNUD / GEF la de minimizar los costos administrativos. No obstante los costos administrativos no se refieren solamente al funcionamiento del aparato contable y de control, incluye el costo operativo del personal que realiza las acciones según el mandato. El PPS RD opera con recursos insuficientes, complementados por recursos personales y voluntarios, animados por una fuerte identificación con el propósito colectivo y la entrega voluntaria.

Tabla 3.1 Composición del CDN en los momentos de sus sesiones en el periodo 2006 – 12.

INSTITUCION \ FECHA	ABRIL 2006	FEB. 2007 (E)	JUNIO 2007	DIC. 2007	MAYO 2008 **	DIC. 2008	MARZO 2009
PRESIDENTE	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez
CAD	S. Rodríguez	S. Rodríguez	S. Rodríguez *	S. Rodríguez	S. Rodríguez	S. Rodríguez	S. Rodríguez
INTEC	J. Contreras	J. Contreras	J. Contreras	J. Contreras	J. Contreras	J. Contreras	J. Contreras
SOEVA	L. Noboa	L. Noboa	L. Noboa	-	L. Noboa	L. Noboa	L. Noboa
CENTRO POVEDA	J. Espailat *	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat
Especialista en género	S. Cepín *	S. Cepín	S. Cepín	S. Cepín *	S. Cepín *	-	-
M. AMBIENTE	O. Ramírez	O. Ramírez *	O. Ramírez *	-	M. Bucarelli *	-	M. Bucarelli *
MEPYD	-	-	-	-	-	R. Ynoa	R. Ynoa *
PNUD	S. Incháustegui	S. Incháustegui	S. Incháustegui	S. Incháustegui	S. Incháustegui	S. Incháustegui *	S. Incháustegui M. E. Morales
UCN (Secretario y Relatora, sin voto)	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo

* Personas invitadas que no participaron, justificando su ausencia.

** En esta sesión fueron invitadas dos personas (D. Vernage y V. Polanco), sin voto. Esto fue no obstante un hecho aislado que no se repitió en otras oportunidades.

INSTITUCION \ FECHA	SEPT. 2009	DIC. 2009	MARZO 2010	DIC. 2010	AGOSTO 2011	DIC. 2011	MAYO 2012
PRESIDENTE	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez	A. Rodríguez
CAD	S. Rodríguez	S. Rodríguez	S. Rodríguez	S. Rodríguez	S. Rodríguez	S. Rodríguez	S. Rodríguez
INTEC	J. Contreras	J. Contreras *	J. Contreras	J. Contreras *	J. Contreras	J. Contreras	J. Contreras
SOEVA	L. Noboa	L. Noboa	L. Noboa *	L. Noboa	L. Noboa	L. Noboa	L. Noboa
CENTRO POVEDA	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat	J. Espailat
Especialista en género	-	-	-	-	-	-	-
M. AMBIENTE	I. Guzmán	I. Guzmán *	I. Guzmán	P. Abreu C. Adamés	P. García	P. García	P. Abreu
MEPYD	R. Ynoa *	R. Ynoa *	R. Ynoa	-	-	R. Ynoa *	R. Ynoa
PNUD	S. Incháustegui	S. Incháustegui	M. E. Morales M. Ramírez	M. E. Morales M. Ramírez	M. E. Morales	M. E. Morales P. Caram	M. E. Morales *
UCN (Secretario y Relatora, sin voto)	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo	A. Sánchez N. Araujo

Las limitaciones de funcionamiento del PPS RD

El presupuesto ha tenido una tendencia a la baja desde el 2004 a la fecha. Además de una estructura de personal fijo de 4 personas que tenían hasta el 2006 (Coordinador Nacional, Asistente de Programa, Asistente Administrativo y Chofer), ahora solo son dos (Coordinador Nacional y Asistente de Programa). De un presupuesto de 74 mil dólares en el 2004 ha bajado a 27 mil dólares en el 2011. Además de dos vehículos que tenían en el 2005 ahora no tienen ninguno, debiendo hacer los viajes en sus propios vehículos. La Oficina de país les ha prestado un vehículo de manera transitoria.

Durante ese periodo se ha incrementado el trabajo y la asistencia que se le brinda a las organizaciones, pues una vez están se han vinculado con la UCN en el desarrollo de un determinado proyecto, ellos constantemente solicitan de su apoyo, ya sea para la gestión de cofinanciamiento, asistencia técnicas, formación de capacidades, conformación de redes entre otros. Son pocas personas, pero tienen el apoyo de voluntarios tanto de UNV como a título personal, que durante los más de seis años han estado apoyando las acciones del Programa con igual nivel de compromiso que los que son empleados del PPS RD.

Soportes del mandato que tiene el PPS RD por “graduarse” es decir por generar sus propias fuentes de financiamiento, a sabiendas que como proyecto no puede recibir directamente fondos, por ende puede apalancar para los pequeños proyectos pero no captar para su unidad de coordinación.

Dado este contexto de escasez y limitaciones legales para recibir fondos directamente, hay que analizar la eficacia de la UCN para complementarse con PNUD CO, otros proyectos como el PER, y con el M. AMBIENTE. La UCN ha apalancado para hacer sinergias con otros actores, como se describe en la sección 3.4, aunque siempre se puede hacer más, e intentó hacerlo con el PER, pero de un modo que no resultó en el pasado, aunque hay indicios de cambio en este aspecto.

⇒ *PE 4-vi)Cuál ha sido la eficacia, efectividad y transparencia de la gestión de la Coordinación Nacional del PPS-RD?*

Las organizaciones de base y las instituciones consultadas entienden que la coordinación del PPS ha sido efectiva, eficaz y transparente.

Ello se refiere al acompañamiento en el terreno que la UCN les da periódicamente, visitando cada uno de los proyectos en el terreno, se refiere a la organización del proceso que les permite ver aprobados y financiados sus proyectos, y al acompañamiento a distancia (tipo de *coaching*) que se les brinda. Los informes relatan este acompañamiento y estos son conocidos de los protagonistas organizados (no necesariamente de todas las familias que son beneficiarios finales).

⇒ *PE 4-vii) En qué grado la Coordinación del PPS-DOM sigue los lineamientos y reglamentos del SGP/GEF/UNDP?*

La carta de UNOPS de diciembre 2001 a los CR/RR aporta dos insumos a esta evaluación. Por una parte, establece que el staff de los PPS debe informar a los CR/RR de todo lo relevante respecto a la actuación del programa, al igual que deben informar al punto focal del GEF (por ende al M. AMBIENTE) y al CPMT. Se hace pero de manera ex – post y limitada a lo necesario por razones de forma. Por otra, los argumentos acerca de la autonomía relativa de los CN, que no pueden cumplir funciones propias de los PNUD CO (*core functions*), fueron posiblemente útiles en otras circunstancias que motivaron la carta del CPMT, pero no aplican en el caso particular.

Tampoco se observó evidencia de un comportamiento de “club” dentro del CDN, Los integrantes de la sociedad civil tienen criterios, posturas personales y talentos firmes, que no

podrían ser simplemente manipuladas. El hecho mismo que el Presidente del CDN conozca el CN desde su niñez, y haya participado en su orientación profesional, más bien establece una autoridad.

⇒ *PE 4-viii) ¿En qué grado la Coordinación del PPS-DOM se orienta por las recomendaciones y decisiones del Comité Directivo Nacional?*

La consulta con el CDN indica que la coordinación del PPS se orienta en gran medida con sus sugerencias.

3.3.3 Proceso de selección de los proyectos y otorgamiento de los subsidios

⇒ *PE 4-ix) Las contrapartes involucradas en los procesos de selección de los proyectos, cumplen con los requerimientos de institucionalidad que el GEF requiere?*

Dado que la selección de proyectos es la misión principal del CDN, la pregunta ya fue tratada como parte del acápite dedicado a la composición y funcionamiento del mismo.

⇒ *PE 4-x) En qué grado los criterios de selección de los proyectos maximizan la participación y selección transparente e imparcial de las comunidades beneficiarias?*

En las comunidades visitadas los beneficiarios consideran que el proceso es imparcial y muchas admiten sin resentimientos que aunque han participado en varias oportunidades en los concursos, no siempre han ganado, en buena lid. Cabe reconocer que la misión no pudo visitar a entidades cuyas propuestas no ganaron, pero aun las que ganaron mencionaron que habían presentado propuestas en convocatorias anteriores, que no fueron aprobadas, y que ello no fue motivo por desanimarse, considerando la ecuanimidad del proceso.

Para valorar directamente el proceso de selección, la misión tuvo a bien de revisar las Actas de las sesiones del CDN durante la OP IV, las cuales dan una perspectiva desde adentro acerca de la transparencia e imparcialidad del proceso.

En la sesión de Junio 2007, se dice que “se explicó a los nuevos miembros la metodología de escogencia de propuestas de proyectos, luego se presentaron 7 propuestas de las cuales se aprobó 4, con recomendaciones a cada uno de los proyectos”, incluyendo los no seleccionados, a los cuales “se les recomendó que se presentaran en una próxima convocatoria”. Además, “se recomendó a la UCN hacer los ajustes presupuestarios necesarios a los proyectos aprobados”.

Luego, en la sesión de diciembre 2007, no se mencionó nada acerca de los proyectos aprobados en la convocatoria anterior. En esta misma sesión de diciembre 2007 se decidió extender el plazo 3 semanas más por considerar que muchas organizaciones, dedicadas a la recuperación después de las tormentas Olga y Noel habían tenido dificultades con la elaboración de propuestas. La convocatoria para 2008 la cual fue enviada a 400 organizaciones de la sociedad civil, y reforzada por cuñas radiales, lo cual podía garantizar una amplia participación potencial.

En el primer trimestre 2008, la UCN realizó un proceso de preselección (no se menciona cuantos perfiles recibieron), informó a los 38 preseleccionados y los que no lo fueron, realizó un taller con los preseleccionados, dándole un mes para elaborar sus propuestas, visitó a 36 de ellos, recibió 36 propuestas, las analizó y las envió a todos los miembros del CDN.

En la sesión de mayo 2008, de los 36 propuestas recibidas se aprobaron 23, pero se dejaron preseleccionadas 5 más, con indicaciones para mejorarlas para una próxima convocatoria, lo que indica una actitud de mantener abiertas las oportunidades. En la selección se tomó en cuenta las consideraciones de la UCN, y criterios propios de los miembros del Comité.

La siguiente convocatoria tuvo lugar durante 5 semanas en Octubre - Noviembre 2008. Su publicación se difundió en diferentes radios: en cada macro región y se envió la convocatoria y

formularios a ONG y OCB del país registradas en la base de datos de que tiene el PPS/FMAM por email y fax. También se envió a organizaciones “sombrillas” que se relacionan con varias organizaciones locales, para que difundan la información, alcanzando nuevamente de manera directa a unas 400 organizaciones. Se recibieron 65 perfiles de proyectos, en diferentes áreas temáticas.

Para esta convocatoria, la UCN decidió hacer más riguroso en el uso de criterios de selección, con lo cual el proceso ganaría también en visibilidad, implementando un mecanismo de preselección de perfiles de proyectos, implicando el CDN en el mismo, en vez de contar solamente con el trabajo previo de la UCN: a cada miembro del Comité le fue enviada con antelación una matriz resumen con una descripción de cada perfil, resultados esperados, una valoración y recomendaciones.

Para tal fin, se establecieron los siguientes criterios de elegibilidad de los perfiles y puntuaciones para su valoración:

Criterios	Puntuación
Claridad en la idea propuesta	1-3
Su contribución de la solución de un problema ambiental que aborda el PPS/FMAM	1-5
Relevancia de los resultados para el cumplimiento del propósito	1-3
Promueve acciones sostenibles	1-5
Grado de innovación de la propuesta	1-3
Promueve la construcción de capacidades y la concienciación ambiental	1-5
Puntaje total (rango)	6 - 24

Para proceder a la preselección de perfiles en este mecanismo mejorado, se acordó en trabajar por área temática hasta una puntuación en una primera ronda hasta los que tienen 17 y luego rondas sucesivas hasta completar la preselección. Cabe notar que no se necesitaba definir una puntuación mínima para aprobar, puesto que la limitante son los recursos financieros disponibles, pero al proceder así se garantizaba de no excluir completamente un área temática en particular. En la sesión de diciembre 2008, fueron (pre)seleccionados 26 perfiles de proyectos (de los cuales 20 en Biodiversidad, pero solo 3 en Cambio Climático, que es donde se clasifican las MCH), para que presenten una propuesta definitiva.

Al igual que en las sesiones anteriores, se acordó que UCN enviaría las notificaciones tanto a los perfiles preseleccionados, junto con las recomendaciones pertinentes para iniciar la elaboración de la propuesta final, como a los no seleccionados, y que se realizaría un taller para orientar a las organizaciones en la elaboración de las propuestas definitivas y entregarles los insumos para poder realizar este trabajo. Por ello, la UCN tendría que proporcionar asistencia en los casos necesarios para apoyar en esta elaboración de las propuestas finales de proyectos y visitar a las comunidades y organizaciones para realizar las visitas de pre-implementación correspondientes. La nueva metodología por ende no implicó un cambio en la modalidad de trabajo de la UCN, siendo el principal cambio un mayor involucramiento del CDN en la primera etapa de la selección, mientras que el acompañamiento de la UCN interviene después, para convertir los perfiles seleccionados en proyectos.

La segunda etapa con la nueva metodología se realizó en marzo 2009, cuando se aprobaron 15 propuestas de proyectos (entre los 26 perfiles). Se aprobaron 5 proyectos más los cuales no contaban con fondos de financiamiento, con el compromiso de financiarlos una vez los recursos estén disponibles. Así queda claro cómo se aplicaba la jerarquía de criterios de selección, primero técnicos y luego de disponibilidad financiera, como en un mecanismo de concurso (donde no basta para tener una nota superior al mínimo para aprobar, hay que estar entre los mejores para caber entre los seleccionados).

En Septiembre 2009, se realizó un Comité adicional, en el cual “se conocieron 5 de los 6 proyectos pendientes de financiamiento” (se observa aquí una pequeña discrepancia con el Acta anterior), para ser cubiertos con los fondos asignados para el tercer año de la OP IV (US\$132,560), y se dio apertura a la convocatoria 2009 para asignar los fondos restantes.

Para la siguiente convocatoria, que duró 5 semanas y media (Septiembre – Octubre 2009), se siguió un procedimiento similar al que se usó en 2008: medios radiales y escritos, envío de formularios a ONG y OCB nacionales registradas en la base de datos del programa, envío a organizaciones “sombrija”. Habiendo alcanzado de manera directa a unas 350 organizaciones locales, se recibieron 76 perfiles de proyectos.

En la sesión de diciembre 2009, “se presentaron los próximos pasos a seguir hasta la puesta en operación de los nuevos proyectos”, lo cual posiblemente se refiera a un seguimiento a los aprobados en la ronda anterior.

En esta sesión nuevamente el CDN conoció de todos los perfiles presentados y los calificó usando la metodología que se comenzó a implementar a partir del Comité de diciembre 2008. Se recibieron 67 perfiles de una convocatoria que llegó a 350 organizaciones. En base a la matriz preparada por la UCN, enviada con antelación a cada miembro del CDN, con una descripción de cada perfil, resultados esperados, una valoración y recomendaciones, se procedió a la preselección. Fueron (pre)seleccionados nuevamente 28 perfiles de proyectos.

En el Comité de marzo 2010, de los 28 proyectos preseleccionados, 27 presentaron una propuesta definitiva, de las cuales se aprobó 12 y 8 proyectos fueron pre-aprobados, con recomendaciones, en espera de un posible financiamiento adicional. Se menciona la puesta en ejecución de 9 proyectos aprobados en 2009.

La relación anterior permite concluir que, en la OP IV, se instauró un mecanismo transparente y funcional de selección de perfiles y luego de proyectos, articulado con el acompañamiento de la UCN, que cumplía con este mandato fundamental de CDN. El ejercicio no obstante no es de fácil reconstitución, y se esperaría una mayor trazabilidad de las decisiones, del status de los casos en el tiempo, lo cual se podría lograr con un mejor sistema de información en cada una de las etapas de la implementación del Programa y del ciclo de los proyectos.

⇒ *PE 4-xi) En qué medida los beneficiarios perciben la intervención del PPS implementado por PNUD como una intervención diferente de cualquier entidad de financiamiento?*

Todas las entidades beneficiadas visitadas expresaron que el PPS RD ha sido históricamente la única fuente que ha acompañado procesos locales propios de las comunidades. Cuando los beneficiarios directos son ONGs locales, tienen fuentes adicionales de financiamiento pero el PPS RD es diferente en cuanto que les lleva a asociar procesos comunitarios a sus acciones de desarrollo.

El PPS ha colaborado con una multitud de actores de toda índole, con pocas excepciones, todos confirman una excelente y armoniosa relación de trabajo.

3.3.4 Importancia del M&E

En la Estrategia del PPS, bajo el concepto de “Proceso de monitoreo, evaluación y reportes”, se señala que “el monitoreo y evaluación están concebidos a dos niveles diferentes en el PPS/FMAM: proyectos y Programa”⁴⁶. Como tal, está presente también en la matriz lógica (ML).

46 En ambos casos, se realiza a partir de una planificación que se revisa permanentemente, y con la participación activa de las instancias involucradas. Adicionalmente, se han diseñado herramientas dirigidas a fortalecer la sistematización y documentación de las informaciones generadas, las cuales se revisan anualmente. El monitoreo se realiza bajo un criterio de manejo adaptativo, es decir, es flexible

Gestión del PPS/FMAM en República Dominicana

Resultados	Indicadores	Metas
Se fortalece el M&E del Programa y los proyectos.	- Frecuencia de la asistencia técnica y administrativa brindada a las organizaciones ejecutantes de proyectos.	- Cada OCB/ONG que trabaja con el Programa recibe la asistencia técnica requerida en términos de los aspectos técnicos y administrativos para la ejecución efectiva de sus proyectos.

Cualquier proyecto que trabaja con un enfoque de gestión basada en resultados (que es el enfoque de todos los proyectos en PNUD) tiene un componente formal de M&E.

No obstante, la “asistencia técnica y administrativa” brindada a las organizaciones ejecutantes no garantiza por sí misma un mecanismo sistemático y eficiente de M&E. El problema principal de los programas que operan con “co-ejecutores” (siendo el PPS un paso más adelante en esta misma línea) es que deben desarrollar una capacidad de M&E en sus contrapartes ejecutoras directas, para lo cual en el nivel central necesitan tener ellos mismos desarrollada una capacidad para llevar a cabo esta transferencia de capacidades, y un sistema para integrar lo que se produzca luego “desde la base”. La UCN no ha contado con ninguna de estas dos cosas a un nivel lo suficientemente avanzado.

El M&E constituye no solamente un objetivo programático, sino también un requisito para optimizar el desempeño de las evaluaciones externas: dada la diversidad de situaciones abarcadas por los proyectos financiados por el Programa, la revisión directa del 10% de los casos, pese a la selección razonada en la cual se basó (ver metodología en Anexo 5), debería apoyarse en una medición sistemática. El M&E es un resultado, pero a la vez es un medio para garantizar la evaluabilidad. Es definitivamente un área de mejora para el Programa.

Hay que reconocer que se ha tenido un proceso de sistematización de algunas experiencias, pero éste se mantiene en un nivel cualitativo y sin agregación reciente.

En el CDN de mayo 2008, se menciona la realización de un taller de sistematización de experiencia con los proyectos finalizados, en el cual participaron 20 grupos que compartieron sus resultados, y en el cual se hizo una reflexión sobre el manejo de riesgos de cada una de las iniciativas. Asimismo, en el CDN de agosto 2011, se compartió un resumen de la sistematización de proyectos que finalizaron ese año., la cual se realizó en un taller (en el centro turístico de Blanco en Bonao) con la participación de 29 proyectos. No se especifica las temáticas abordadas.

Hay sistematizaciones cualitativas y hay retroalimentación, lo cual es positivo. Lo que hace falta, como suele suceder, es la sistematicidad cuantitativa, a menos en cuanto a productos, cobertura, etc. para permitir una extrapolación confiable.

La base de datos institucional, consultable en línea, permite acceder a una información mínima acerca de todos los proyectos desde el inicio del programa (nombre, breve descripción, ubicación, organización(es) ejecutora(s), fecha de aprobación). Para facilitar las consultas, se puede filtrar por OP y por AF.

para asegurar el éxito de esta Estrategia aún en circunstancias variables. Este enfoque se adoptó por el carácter mismo del Programa, que ha focalizado su grupo meta en organizaciones que en su mayoría no cuentan con estructura ni experiencia en manejo de recursos ni gestión de proyectos, lo que demanda mayores esfuerzos en la construcción de capacidades y en el monitoreo de las acciones que implementan. Esta variabilidad se refleja en los resultados del Programa, pues éstos se alimentan de los productos generados por los proyectos”.

No obstante, la base presenta tres debilidades mayores que limitan su utilización para fines de M&E enfocado en los resultados:

- 1) No permite construir en línea tablas de salida en función de las necesidades del utilizador.

Esta primera limitación es superable mediante un arduo trabajo manual de extracción de datos y conformación de una tabla en Excel. A solicitud de la misión, la UCN realizó este trabajo para los proyectos de la OP IV y los que terminaron durante la OP IV, totalizando un universo de 100 proyectos que sirvió de punto de partida para la metodología de la presente evaluación, como explicado en el Anexo 5. No se consideró necesario pedirlo para la totalidad de la implementación del Programa, por considerar que ello se salía del mandato de los TDR. La hoja de cálculo así elaborada permitió construir una base de datos que, mediante la utilización de los filtros de Excel, proporciona una herramienta para interesantes tabulaciones adicionales, a condición de agregarle las etiquetas adicionales que se mencionan en la deficiencia 2). Con la versión final del Informe, se hará entrega de esta base de datos para mayor provecho de la UCN.

- 2) No contiene etiquetas adicionales que permitirían una clasificación temática acorde con las categorías habituales del desarrollo local y rural.

En las secciones 3.1 y 3.2 se desarrolló un análisis basado en una lista de 7 grandes temas (más una categoría miscelánea juntando varios temas poco representados). Posiblemente ésta no sea única manera pertinente de clasificar y agrupar los proyectos apoyados por el PPS RD, pero provee un marco analítico que permite relacionarlos con los marcos de políticas sectoriales o sub-sectoriales, y permite analizar los resultados alcanzados de acuerdo a categorías de procesos de desarrollo rural y local habitualmente utilizadas. Categorías como éstas, u otras equivalentes, son ausentes de la base de datos, lo que representa un hándicap para una perspectiva de evaluación de resultados, que puede ser superado solamente mediante un trabajo adicional, para el cual el CDN debería definir los criterios convenientes, tomando eventualmente como punto de partida los que se usaron para la presente evaluación. Ello no sustituiría la clasificación por AF que es pertinente desde la perspectiva del GEF, y por ende también del M. AMBIENTE, para el análisis de impactos a nivel de objetivos estratégicos (bienes ambientales).

- 3) La información que contiene acerca de los resultados (cobertura, efectos) es fragmentaria o nula, respectivamente, sin hablar de los impactos.

De los tres hándicaps señalados, éste es el más difícil de superar, porque requiere de un arduo y sistemático proceso de cuantificación, de familias beneficiarias (eventualmente con algunos criterios adicionales para tipificarlas), de cambios logrados a consecuencia de procesos realizados y de variables de impacto, tanto en relación a los bienes ambientales como en otros ámbitos. Para construirlos, se tendría que haber planteado en el marco de una colaboración con instituciones educativas en economía agrícola o administración, dispuestas a organizar por ejemplo los trabajos monográficos de sus alumnos en este marco.

La relación del PPS RD con la UASD, que se concretiza inclusive físicamente por el alojamiento de la UCN en una dependencia de esta Alma mater, no se ha podido traducir en colaboraciones de este tipo. De hecho se intentó en el marco del M&E en general, no específicamente para la dimensión de la rentabilidad económica, pero no se tuvo éxito. En pocos casos existen informes de impacto ambiental como los realizados por investigadores externos (en este caso de la UPV) de las MCH de Angostura y Paso de la Perra.

Las relaciones de algunos miembros de CDN con el mundo universitario tampoco han podido lograr un esquema de colaboración de este tipo, en gran medida porque las universidades actuales han hecho un giro hacia la docencia y descuidando la investigación.

Es posible por ende que una recomendación de este tipo no sea aplicable, pero es preciso que una unidad permanente en la sociedad civil o el Gobierno tenga a bien de hacerlo, al menos para una muestra de proyectos en curso, y a futuro para todos los nuevos. La entidad más apropiada para ello, aunque se tiene que fortalecerla para eso, es la recién creada Dirección de Seguimiento y Evaluación de Proyectos bajo la supervisión del Vice Ministerio de Planificación y Desarrollo del M. Ambiente (por la Resolución 001 – 2012 del 17 de enero 2012).

3.4 VALORACION DE LAS SINERGIAS Y ESTRATEGIAS DE ASOCIACION

Esta cuarta sección del capítulo de hallazgos responde al objetivo específico 3 de la evaluación planteados en los TDR, siempre en la dimensión de los procesos, ahora referida a las relaciones de sinergias con otros actores incluyendo la coordinación con el proyecto PER (Sinergias y estrategia de asociación).

La Valoración de las sinergias y estrategias de asociación está organizada por tipos de actores, siguiendo así la lógica de las preguntas evaluativas. En el primer apartado, se aborda el ámbito de las otras acciones del PNUD y demás Agencias del SNU y en torno a otras intervenciones del GEF;

En el segundo, se abordan las relaciones con el M. AMBIENTE, con otras agencias de desarrollo, y finalmente con las políticas y estrategias nacionales.

3.4.1 Coordinaciones y sinergias con el PNUD y demás Agencias del SNU y en torno a otras intervenciones del GEF⁴⁷

⇒ PE 5-i) *Las intervenciones del Programa están en línea y coordinadas con las otras intervenciones del PNUD y del Sistema de Naciones Unidas en general?*

Entre 2007 y 2011 hubo 7 proyectos implementados por PNUD en República Dominicana en el sector de Energía y Medio Ambiente⁴⁸, 4 de los cuales aún están en actividad en 2012.

De éstos, 3 están mencionados en el punto 2 del Marco estratégico y Programático del PNUD RD (CPD)⁴⁹, los que tienen relación con la temática del PPS, algunos financiados por el GEF por mecanismos diferentes al PPS, otros no, pero todos – incluyendo el PPS RD – deberían coordinar efectivamente entre ellos de alguna manera. Estos son:

47 Los aspectos de coordinación y sinergias, son tratados como un cuarto ámbito de resultado en la matriz lógica. En aras de un mejor ordenamiento, se incorpora la parte correspondiente del ML en este bloque, como reflejado a continuación, lo que tiene la ventaja de añadir indicadores y metas a las QE correspondientes.

48 Éstos son:

- Desarrollo de capacidades para el manejo sostenible de la tierra en República Dominicana;
- Demostrando el manejo sostenible de tierras en las cuencas altas de la presa de Sabana Yegua;
- Programa de electrificación rural basado en fuentes de energía renovable en República Dominicana;
- Reducción de los usos conflictivos del agua en la cuenca binacional del río Artibonito a través del desarrollo y puesta en práctica de un programa de acción estratégico multi-focal;
- Reingeniería del sistema nacional de áreas protegidas con el fin de lograr la sostenibilidad financiera;
- Preparación de plan para la gestión de la eliminación de HCFC;
- FARCO - Conversión de HCFC-141b en la manufactura de espumas rígidas de poliuretano para refrigerantes comerciales.

49 “Gestión ambiental sostenible y gestión de riesgos frente a situaciones de emergencia y desastres: Fortalecida la capacidad nacional para la gestión sostenible del medio ambiente, y coordinada esta capacidad con estrategias de desarrollo rural sostenible”.

1) Demostrando el manejo sostenible de tierras en el sistema de la cuenca alta de Sabana Yegua

El objetivo de este proyecto, cofinanciado por el Global Environmental Fund (GEF), busca alinearse con los esfuerzos locales y nacionales creando políticas, desarrollando capacidades locales y nacionales y desarrollando el financiamiento sostenible necesario para promover el manejo de tierra sostenible a largo plazo en la cuenca alta de Sabana Yegua y asegurar los servicios de medio ambiente necesarios para reducir la pobreza.

La ejecución nacional estuvo a cargo de una ONG nacional con mucha capacidad, con la cual el PPS RD ha colaborado, con la cual goza de una alta reputación de calidad por el trabajo conjunto desarrollado con MCH.

2) Manejo integrado de la Cuenca Internacional Artibonito

El principal objetivo del proyecto es modificar la cultura de tumba y quema implementada por las comunidades en la cuenca alta del río Artibonito, mediante la restauración forestal, implementación de sistemas productivos sostenible y la capacitación de la población en la temática ambiental y de recursos naturales.

Esta iniciativa espera eliminar las principales barreras y restricciones al manejo sostenible de la tierra y el manejo de recursos hídricos, fomentar la cooperación binacional y generar beneficios nacionales, regionales y globales⁵⁰. El proyecto también promoverá el desarrollo de mecanismos financieros sostenibles para la implementación del PAE y los planes de acción nacionales de manejo integrado de cuencas, por lo que la experiencia de los pequeños proyectos apoyados en esta zona de intervención podrá tener efectos demostrativos.

La misión no tuvo evidencia de trabajo conjunto en esta zona, lo cual no quiere decir que no exista, pues en el periodo evaluado hay 16 proyectos en las provincias de Elías Piña, Dajabón y Santiago Rodríguez, de los cuales 9 en las temáticas del proyecto en la Cuenca del Artibonito.

Hay que agregarles el proyecto GEF de “Reingeniería del Sistema Nacional de Áreas Protegidas para garantizar su sostenibilidad financiera”, así como el proyecto GEF “Desarrollo de capacidades para el manejo sostenible de la tierra” (se pueden ver detalles en la página web del PNUD).

También se menciona en el CPD un proyecto de “Autoevaluación de capacidades nacionales, desarrollo de capacidades y gestión del medio ambiente”, cuyo objetivo general era de determinar las necesidades del país considerando el fortalecimiento de las capacidades para asegurar la gestión eficiente de los problemas ambientales globales, particularmente en cambio climático, biodiversidad y degradación de tierras.

Esta cartera incluye también el proyecto Programa de electrificación rural basado en fuentes de energía renovables (PER), ejecutado a partir del 2008 por PNUD CO con financiamiento de la CE y cofinanciamiento del PNUD y el Gobierno nacional, con el cual se ha establecido hasta

50 Un Análisis Diagnóstico Transfronterizo (ADT) de la cuenca habilitará a ambos países a comprender mejor los asuntos ambientales nacionales y transfronterizos prioritarios y las causas de carácter socio-económico, y desarrollar un programa consensuado de intervenciones. A través de la formulación de un Programa de Acción Estratégico (PAE) se acordarán las intervenciones, reformas e inversiones prioritarias para establecer las bases de una gobernanza fortalecida a nivel nacional y binacional. Como parte del proceso PAE, se desarrollarán planes de acción nacionales de manejo integrado de cuencas para apoyar la implementación de un enfoque más comprensivo, con base ecosistémica que integren los principios de MIRH (Manejo Sostenible de Recursos Hídricos) y MST (Manejo Sostenible de la Tierra) en el manejo de la cuenca. Para apoyar este proceso, el proyecto creará un sistema de manejo de datos e información binacional, así como un marco de monitoreo y evaluación. Se ejecutarán inversiones en el terreno y demostraciones innovadoras en agricultura sostenible, prácticas de conservación de suelos y agua, y gestión ambiental descentralizada.

muy recientemente una relación de trabajo, debido a diferencias de enfoque y de concepción, aunadas a las dificultades operacionales propias de cada uno, las cuales se han venido superando sobre la marcha.

Adicionalmente, existen otros proyectos en el área de desarrollo local y gestión de riesgos con los que hay oportunidades de sinergias que amerita potenciar.

⇒ *PE 5-ii) Se ha facilitado la coordinación a lo interno del SNU y sinergia reciproco con la oficina del PNUD en país y los otros agencias ejecutivos de FMAM cuando se estaban desarrollando iniciativas con objetivos y alcances similares?*

El extracto de la Estrategia operativa nacional a continuación muestra que en la preocupación inicial el tema estaba previsto y concentrado en los proyectos GEF

Resultados	Indicadores	Metas
Se establece una relación de trabajo con los Proyectos FMAM que se están ejecutando en el país (cuenca de Sabana Yegua y cuenca del Artibonito), en el marco del PO15, degradación de tierras	- No. de acciones conjuntas implementadas en las cuencas de Sabana Yegua y Artibonito.	- Se logra una sinergia en las acciones apoyadas en las cuencas de Sabana Yegua y Artibonito, incorporando el enfoque del PPS/FMAM.

No se contempló ni se ha constatado que se mencione la relación con los proyectos que trabajen en el tema de la gestión de riesgos a nivel local, ni con el proyecto de apoyo al SINAP ni con otros proyectos en el marco del UNDAF relacionado con algunas de las temáticas apoyadas por el PPS. Hay por tanto aquí un tema pendiente de promoción y de búsqueda de socios en todos los temas, no solamente en las MCH sobre las cuales se ha tendido a concentrar la atención.

Una relación fluida con el PNUD CO es necesaria para impulsar este tipo de marco de coordinación ampliado, porque está dentro de sus funciones mantener un seguimiento de cada uno de ellos, en el marco del PNUD o del seguimiento al UNDAF. No obstante, desde la problemática surgida en torno a la implementación del PER, las relaciones han sido limitadas a la comunicación administrativa indispensable.

En el caso de la relación que el M. Ambiente, se funciona de la misma manera en cuanto a la relación de la UCN (no hay coordinaciones técnicas efectivas), pero hay más comunicación con el CDN, por la presencia de un delegado de este Ministerio en el mismo.

3.4.3 Coordinaciones y sinergias con otros actores en el marco del desarrollo nacional

3.4.3.1 Coordinaciones y sinergias con el M. AMBIENTE

⇒ *Las intervenciones del Programa están en línea y coordinadas con las otras intervenciones del Ministerio de Medio Ambiente o de otras Agencias de Cooperación?*

La relación entre las intervenciones del programa y las áreas de competencia normativa del Ministerio Ambiente, han sido analizadas detalladamente en la sección 3.1. A continuación evalúa la situación específica en relación al SINAP, desde una perspectiva de la acción.

La relación del PPS RD con la gestión de áreas protegidas.

Aunque solamente un proyecto se relaciona explícitamente con la conservación de una AP⁵¹, hay varias iniciativas locales de la OP IV que tienen una relación indirecta con este propósito, pero que se clasifican en otros temas, notablemente en el grupo de Ecoturismo, aunque también los hay en grupo de proyectos orientados a la caficultura, la hidroelectricidad y la pesca.

Según el Informe anual 2008, “en el primer año de la OP IV, se apoyó la puesta en marcha de cuatro iniciativas de ecoturismo⁵² vinculadas con el comanejo de cuatro (4) áreas protegidas del SINAP⁵³”. (No obstante, la tabla a continuación de esta cita en el mismo informe contiene 5 proyectos). En el Informe anual 2009, se reporta que “en el segundo año de la OP4, se apoyó la puesta en marcha de cuatro iniciativas de ecoturismo vinculadas con el comanejo de tres (3) áreas protegidas del SINAP⁵⁴. En total se ha intervenido en siete (7) áreas protegidas durante la OP4”. Finalmente, en el Informe anual 2010, se reportan los siguientes avances: “en el periodo enero - diciembre del 2010, se apoyó la puesta en marcha de dos iniciativas orientadas hacia la participación de las comunidades locales en la conservación y uso sostenible de los recursos en áreas de conservación del SINAP⁵⁵. En total se han intervenido en nueve (9) áreas protegidas durante la OP IV”.

Los 9 proyectos mencionados en los 3 informes citados, más el caso ejecutado por la Cooperativa Agroecológica de la Cuenca Alta del río Mao conforman un acervo de 10 proyectos con resultados esperados en la conservación de un área protegida, están reseñados en la tabla 2.4 a continuación. Se le agrega un caso que no aparece relacionado con AP en los informes, pero que podría serlo, de acuerdo al enunciado de su propósito⁵⁶.

Tabla 2.4 Iniciativas locales relacionadas directa o indirectamente con las áreas del SINAP

AREA FOCAL	AÑO	TEMAS	ACTOR
BD	2008	CONSERVACION BIODIVERSIDAD	Sociedad Ornitológica de la Hispaniola
CC	2009	HIDROELECTRICA	Fundación Loma Quita Espuela
BD	2008	ECOTURISMO (*)	Cooperativa Agroecológica de la Cuenca Alta del río Mao

51 “Contribución con la conservación del parque Nacional de los Haitises y su zona de amortiguamiento -y al salvamento del gavián de la Hispaniola a través de capacitación a los habitantes cercanos al hábitat del gavián para evitar su extinción”, con la Sociedad Ornitológica de la Hispaniola.

52 Cabe notar que, en el mismo informe, para el resultado 3, se listan 21 proyectos de ecoturismo. Ello es parte de la complejidad de la clasificación de los datos que dificulta informar sobre los efectos e impactos de la intervención del Programa.

53 Estos son: Parque Nacional Los Haitises, Parque Nacional José del Carmen Ramírez, Parque Nacional Armando Bermúdez y Reserva Científica Loma Quita Espuela, con una inversión de 108,955.23 dólares, involucrando a unas 258 familias.

54 Estas son: Parque Nacional La Caleta, Reserva Científica Loma Quita Espuela y Monumento Natural Salto de Tocoa), con una inversión de 90 mil dólares, involucrando a unas 100 familias.

55 Estas son: Monumento Natural Rio Jacagua y Parque Nacional Montecristi); para lo cual se asignaron fondos por un valor de aproximado a los 53 mil dólares; involucrando a unas 175 familias.

56 “Protección de los recursos naturales especialmente de los cafetales en la zona de Amortiguamiento de la Reserva Científica de Loma Quita Espuela, donde existe una gran cantidad de arroyos que abastece de agua a varias comunidades en la parte mas baja, y evitar un cambio de uso de suelo por la desaparición de los cafetales esto incluye el establecimiento de un biodigestor para evitar la contaminación de las aguas por aguas mieles contaminadas vertidas al río y la producción orgánica de café”.

AREA FOCAL	AÑO	TEMAS	ACTOR
BD	2008	ECOTURISMO	Asociación Solenodonte
BD	2008	ECOTURISMO	Centro de Estudios y Promoción Social, Inc. (CEPROS)
BD	2009	ECOTURISMO	Fundación Nutrición 2000
BD	2010	ECOTURISMO	Fundación Saltadero para el Rescate del Río Jacagua, Inc.
BD	2008	ECOTURISMO	Plan Sierra, Inc.
BD	2010	PESCA	Asociación de Productores Agropecuario de la Frontera, Inc.
BD	2009	PESCA	Reef Check Dominicana (RCDR)
BD	¿	CAFÉ (INTENSIFICACION ECOLOGICA) (**)	Centro de Promoción para el Desarrollo de la Caficultora Sostenible del Nordeste Inc. (CEDCAFEN)

(*) Caso omitido en el texto del Informe 2008 pero que aparece reportado en una tabla.

(**) Caso no mencionado en los informes citados por su relación con un área protegida, pero que la tiene según el título del proyecto.

El aspecto que se quiere recalcar en el marco de esta evaluación es que más del 10% de las iniciativas locales tienen una relación directa o indirecta con las AP del Sistema nacional, y a la vez tienen propósitos de desarrollo económico local. De hecho, por la importancia geográfica de las AP en el país, al menos según el marco legal, es altamente probable que varios otros proyectos tengan beneficios indirectos en disminuir la presión sobre las mismas, lo cual no tiene visibilidad en el sistema de reportes o al menos en la base de datos institucionales que es la única cara visible completa de la intervención del Programa en el país, en ausencia de una sistematización completa de la misma⁵⁷.

En este campo, el marco normativo está dado por la Ley 202-04: Ley sectorial de áreas protegidas: regula y administra las áreas protegidas. Existen normativas establecidas para el comanejo de las AP y mecanismos para operativizar el mismo.

El Vice ministerio de Áreas protegidas y Biodiversidad está desarrollando acciones para llevar este marco legal a la práctica, acciones de comanejo y administración de las AP, especialmente en 18 AP definidas como prioritarias en el contexto del proyecto PNUD / GEF de Reingeniería del SINAP, varias de las cuales coinciden con acciones apoyadas por el PPS RD. Tiene gran interés en compartir las sinergias potenciales con proyectos apoyados por el PPS que inciden de cerca en ciertas AP, aunque no se identifican únicamente como acciones de conservación.

La sinergia con el PPS RD sería cuanto más valiosa que en muchos casos se ha constatado la necesidad de promover un concepto de conservación compatible con las actividades humanas (concepto de servidumbre ecológica, compatible con la propiedad privada) y por tanto todas las acciones que fomentan el desarrollo económico local con por producción de bienes y servicios ambientales contribuyen a la misión de conservación que es el mandato de este vice ministerio⁵⁸.

57 No referimos aquí a la ausencia de un documento similar al de “Compartiendo experiencias 2002 – 2004; PPS Febrero 2005” que no tuvo réplica en las fases posteriores. Es más, por razones de costo, este documento valioso sólo alcanzó a presentar una muestra de 17 experiencias de la OP II.

58 No obstante, pese al conocimiento mutuo que existen informalmente, no se ha establecido una coordinación formal entre el Programa y este vice ministerio, estando en la expectativa que sea la Unidad ambiental del PNUD que promueva la coordinación, dada la importancia del apoyo otorgado al SINAP por esta misma Agencia, lo cual es un tema de arreglos institucionales que se aborda en la sección 3.4.

⇒ *Se ha facilitado la coordinación a lo interno del Ministerio de Medio Ambiente o de otras Agencias de Desarrollo que estaban desarrollando iniciativas con objetivos y alcances similares?*

La pregunta se responde con la pregunta anterior, pero cabe agregar que una sistematización con el Ministerio Ambiente mediante un protocolo operativo, mejoraría considerablemente la eficacia de ambas instituciones. En el CDN de diciembre 2007 se acordó solicitar a la SEMARENA la designación de dos técnicos para que apoyen al equipo del Programa.

3.4.3.2 Coordinaciones y sinergias con otras agencias de desarrollo

El tema del PER e indirectamente del PNUD CO y ha sido abordado en la sección 3.4.1.

Resultados	Indicadores	Metas
Se implementa la Estrategia de Cofinanciamiento y Sostenibilidad del PPS en República Dominicana.	- US\$ en efectivo y especie movilizados para el cofinanciamiento de los proyectos. - No. de organizaciones nacionales, bilaterales y multilaterales de cooperación que apoyan las líneas programáticas del PPS durante la OP IV. - US\$ en efectivo y especie movilizados a través de procesos de negociación con participación directa del PNUD.	- Se mantiene una movilización de recursos de cofinanciamiento para apoyar la ejecución de iniciativas exitosas, en relación de 1.5: 1. - Se logra el establecimiento de sinergias y acuerdos de trabajo conjunto con por lo menos 10 organismos de cooperación, sector privado y el Estado para cofinanciamiento en las líneas programáticas prioritarias del Programa. - Se crea capacidad a lo interno del equipo PPS en República Dominicana para ser más efectivos en la movilización de recursos.

No se ha cuantificado el cumplimiento de esta meta del PPS RD en la OP IV. La cuantificación requiere de un tratamiento de la base de datos institucional adicional, y ya se ha señalado que es poco amigable para ello.

En el caso de 20 proyectos de MCH revisados en detalle, se encontró que, en la OP IV el aporte del PPS fue el 33% del financiamiento total recibido en este tema, mientras que había sido del 25% de la primera a la tercera fase.

En cuanto a la tercera meta, al contrario, se ha retrocedido, a consecuencia del distanciamiento que se ha dado con la Oficina de país, originado por el PER, y que se ha evaluado antes.

⇒ *En qué grado se fomenta la coordinación desde el PPS para acceder a los fondos de contrapartida y no generar competencia con otras instituciones u organismos nacionales?*

Se observaron varios ejemplos en los cuales el PPS ayuda a sus socios a acceder a otros fondos. Fueron mencionados a lo largo del análisis de efectos, en la sección 3.2.1. A menudo, el rasgo común es que el PPS RD ha sido el primer socio externo que ayudó a las organizaciones, pero éstas han sabido aprovechar el apoyo y luego han visto otros socios potenciales acercarse. En otros casos el PPS RD les ha ayudado a acercarse a ellos.

3.4.3.3 Coordinaciones y sinergias con los actores de la sociedad civil

- Sinergias entre las diversas actividades de los actores locales. Es visible cuando se dan entre dos actividades diferentes apoyadas por el Programa para la misma contraparte. Tal es el caso de la relación turismo – café en Blanco y el caso de la relación electricidad – turismo en Angostura. Es bueno explicar que en el primer caso se ha apoyado a la Federación con una instalación que permite llegar al producto terminado para el consumidor final, es decir el café tostado en presentaciones de una libra, etiquetadas, las cuales pueden ser adquiridas por los visitantes de la instalación turística.
- Incorporación de otros actores locales relevantes. El marco legal nacional establece el mandato de establecer Consejos Provinciales y Municipales de desarrollo. Si bien este es un proceso recién iniciado, constituye un nicho de oportunidad importante para el PPS RD ya que permitiría priorizar iniciativas que posean posibilidades de articularse en cadenas de producción o a otros marcos de planificación / inversión / producción de mayor alcance, permitiendo que las iniciativas puedan trascender el nivel comunitario. En el Informe anual 2010 se reporta un avance en este sentido⁵⁹.
- Sinergias de la misma naturaleza que las señaladas en el punto anterior se pueden dar entre actividades diversificadas de los mismos actores, aunque sólo una de ellas haya sido apoyada por el Programa. En algunos casos no se trata de sinergias entre actividades diferentes sino de complementariedad entre actividades de una misma cadena, las cuales permiten captar una mayor proporción del valor agregado en la cadena de valor, como sucede con la complementariedad entre las mejoras en la caficultura y las mejoras en la adecuación (limpia) del café cosechado.
- Sinergias de apoyo en las cuales el catalizador ha sido el PPS RD. En la práctica, el caso señalado en el renglón anterior no es el único, debido a que las inversiones que permiten el desarrollo de las actividades complementarias reciben el apoyo de otros actores externos (instituciones de gobierno, cooperación internacional u ONG nacionales, y generalmente una combinación de ellos). Ya se ha señalado reiteradamente por los actores entrevistados que el PPS RD ha sido la primera entidad que les ha dado la mano y les ha abierto las puertas para conseguir estos apoyos adicionales.

Como consecuencia, se está generando un proceso de crecimiento del capital social local en el mundo rural dominicano que se alimenta a sí mismo, y por ende una autonomización creciente de la sociedad civil en este ámbito. Sin lugar a dudas ésta es la máxima condición de la sostenibilidad social del desarrollo, aunada a la sostenibilidad ambiental *per se*, dadas las características tecnológicas de las inversiones en las cuales se fundamentan las diversas iniciativas.

Además, previendo que las sinergias y complementariedades no se construyen espontáneamente, y constatando que su promoción rebasaría a la larga la capacidad de la misma UCN, por mucho activismo que tuvieran sus integrantes, el PPS RD ha tenido a bien no limitarse a su mandato de administrar el ciclo de los llamados a concursar – calificación de propuestas – financiamiento y acompañamiento de las realizaciones seleccionadas, sino que ha trabajado en la formación de una red de promotores rurales, cuya función a futuro es continuar profundizando el proceso de identificación de oportunidades y construcción de sinergias descrito arriba.

59 “Con gobiernos locales se ha fortalecido la relación con algunos ayuntamientos, en procura de que las municipalidades puedan realizar inversiones en proyectos que apoya el PPS. Los mayores avances se han tenido con los ayuntamientos de Santiago Rodríguez, Capotillo, Jarabacoa”.

Finalmente, para concluir esta reflexión acerca de las perspectivas de la sostenibilidad del conjunto de iniciativas acompañadas por el PPS RD, cabe señalar otra fortaleza de gran relevancia en el contexto cultural nacional (y de hecho latinoamericano) la frecuente articulación, en torno a las mismas iniciativas, de actores que pertenecen tradicionalmente a dos mundos culturales distintos: el de las OCB (Asociaciones Comunitarias, Asociaciones gremiales de Productores, Cooperativas de servicios...) con formas del capital social de origen urbano (ONG, Asociaciones de profesionales, Entidades de capacitación...). **Ya que las primeras articulan lo rural con lo urbano desde su origen rural y las segundas pretenden hacerlo desde su origen urbano**, las articulaciones entre ambos tipos de capital social, observadas en varios casos y posiblemente generalizadas en varias otras iniciativas apoyadas por el PPS RD (y que no han podido ser conocidas por la misión) representa sin lugar a duda una de las grandes fortalezas del Programa.

3.4.3.4 Coherencia con las políticas y estrategias nacionales.

⇒ *La Coordinación del PPS ha contribuido a maximizar las oportunidades disponibles de sinergias con las políticas y estrategias nacionales en los sectores y territorios de intervención?*

La pregunta ha sido respondida, caso por caso, en la sección 3.1.4.

De manera general se aprecia una sinergia positiva en la parte de la electrificación rural, no así en la parte de manejo del agua para estos fines. En el tema de ecoturismo la relación es con el nivel nacional, pero de la sociedad civil (puede ser incluida en el sentido amplio de políticas públicas). En el tema de café y de agroforestería, no hay sinergias con políticas y estrategias oficiales. En los temas de conservación y gestión forestal, el M. AMBIENTE ya tiene su marco legal, y no toma insumos del PPS RD, a pesar de las múltiples coincidencias posibles. El PPS RD, que tiene más una postura de ONGs que no apuestan tanto al *mainstreaming* como a llegar directamente a ciertos beneficiarios, aun sea a nivel reducido, no ha tenido como primera prioridad contribuir al mandato del Ministerio, sino en atender a las demandas de comunidades focalizadas, lo cual ocupa de sobre su energía y recursos.

No obstante, ha intentado obtener más apoyo técnico, sin éxito, para la UCN. La limitante es que no se ha logrado estabilizar la participación del Ministerio en el CDN, lo cual es una condición para que las sinergias técnicas se hagan con cada una de las direcciones implicadas.

4. CONCLUSIONES

Las conclusiones generales están estructuradas en torno a los objetivos específicos de la evaluación. Las recomendaciones están agrupadas en una sección separada, para facilitar la lectura. No existe una correspondencia exacta entre ambas, porque ciertos hallazgos se ubican en el plano normativo nacional sobre el cual la misión no tiene mandato para hacer recomendaciones. Estas más bien se concentran sobre el quehacer del Programa, sus instancias de gobernabilidad (UCN, CDN) y sus *stakeholders* (M. AMBIENTE, PNUD CO, CPMT).

Conclusiones acerca de la pertinencia

La revisión sistemática del marco normativo e institucional muestra que todos los sectores temáticos del PPS RD son altamente pertinentes, aunque un análisis más fino por lugar y por actor permitiría probablemente sustentar qué tema es más relevante, para un lugar y un actor determinado. Se asume que, siendo conocido el menú de opciones, los actores escogen los temas que resultan más relevantes *para ellos*.

Del punto de vista de las políticas públicas nacionales, la preservación del medio ambiente es un objetivo global de la más alta relevancia en el país, cuya actividad terciaria dinamizadora (el turismo) depende de los servicios ecosistémicos. Consistentemente, el hecho de mayor trascendencia para el medio ambiente en RD, que enmarca la pertinencia de las acciones apoyadas por el PPS RD, se sitúa en la remarcable fuerza legal que se le ha conferido al M. AMBIENTE. Este Ministerio concentra bajo su jurisdicción varias funciones transversales con el ambiente (aguas, bosques, costas, ordenamiento territorial, uso de suelos, etc...), las cuales deberían permitirle lograr una alta coherencia en el plano programático así como las sinergias institucionales necesarias para intervenir en este conjunto de temas complejos, con un adecuado balance de conservación y utilización durable.

A la vez, estas atribuciones constituyen un reto que puede rebasar sus capacidades institucionales, por lo que le conviene desarrollar instrumentos que, como el PPS RD y otros proyectos, aun sin estar vinculado jerárquicamente a su estructura, le permiten llevar acciones que concurren a su mandato. Se puede aducir que no todas las dimensiones de la Ley 64-00 cuentan con la misma aplicabilidad por la falta de capacidad institucional, pero este argumento no disminuye en nada la pertinencia de las acciones que, desde diferentes ángulos, contribuyen a la efectividad de este mandato. Más bien la refuerzan, pues la oferta del PPS RD viene a sumarse a los esfuerzos del M. AMBIENTE y, en la medida que tenga la capacidad de asumir y de contribuir a su conducción, viene a ser parte de su accionar.

Este hallazgo, sustentado a través del análisis tema por tema, justifica que el M. AMBIENTE tenga un mayor protagonismo como socio de las acciones apoyadas por el PPS RD porque son acciones en las cuales, en mayor o menor medida, tiene que jugar un rol según su mandato. Ya lo hace financieramente al asignar parte de sus recursos GEF al Programa, y al estar presente en el CDN, pero tiene oportunidades para hacerlo más⁶⁰.

No tiene la capacidad instalada para hacerlo en todo el país en concordancia con su marco legal, (de hecho solo tiene dos delegaciones municipales, en los dos municipios más forestales del país, no así en el resto, y las delegaciones provinciales aún no está plenamente dotadas de los recursos requeridos para ejercer sus funciones), pero puede tratar al PPS RD no solamente como un proyecto del PNUD (lo cual es también, pero aquí nos referimos a lo que debe ser *para el M. AMBIENTE*) sino como un proceso del país, con el cual puede aplicar el principio de subsidiariedad, y de complementariedad toda vez que sea posible.

60 Ver más adelante las recomendaciones sobre sinergias institucionales, derivadas de la sección 3.4.

Ahora bien, escapan en gran medida a este marco legal e institucional favorable para la preservación del ambiente, algunas áreas como la caficultura (manejada por CODOCAFE) y en general la producción sostenible y el manejo sostenible de la tierra, que son temas claves de intervención del PPS RD y en los cuales la incidencia normativa del M- AMBIENTE es marginal.

Asimismo, la situación analizada en relación al marco legal de las MCH indica la importancia de una alianza estratégica entre la CNE y el M. AMBIENTE para la aplicación de la ley 57-07 y para facilitar el mandato de la UERS, y entre la UERS y el M. AMBIENTE para desarrollar la generación local de energía renovable a pequeña escala con propósitos a la vez económicos y ambientales. Ello siempre y cuando la Presidencia de la República mantenga sobre la CDEEE, institución autónoma, la orientación de cumplir con la entrega del financiamiento establecido para la UERS.

Por otra parte, según el marco legal vigente, el M. AMBIENTE debería tener una incidencia - por su competencia de ley - en la complementariedad agua / energía a través de su ascendente sobre el INDHRI. No obstante, teniendo en cuenta la autonomía presupuestaria de esta institución, hace falta clarificar los roles respectivos que debería desempeñar en esta temática el Instituto y el Ministerio. Hace falta en particular que el INDHRI desarrolle internamente un equipo organizado encargado de dar un apoyo de calidad a los aspectos de los SEL que relacionados con la fase de captación de agua, tal y como la UERS lo hace en el resto del proceso. Si no tuviera toda la capacidad institucional de hacerlo (lo cual no fue posible apreciar plenamente durante la misión) tendría que recibir apoyo para ello.

Matriz resumen de la pertinencia por tema.

TEMA	Consistencia con el mandato institucional (=pertinencia)
Café: Producción	El M. Ambiente no tiene mandato, aunque la agroforestería en caficultura es probablemente una de las actividades de desarrollo rural más generadora de bienes ambientales en toda la zona intermedia entre la protección de biodiversidad, con contribución a la cobertura forestal, la conservación de suelos y la producción de agua. La CODOCAFE no tiene la capacidad nacional ni el talante humano suficiente, ni los recursos. El M. AGRICULTURA no tiene mandato tampoco. El tema es nuevo en el país, o de expansión reciente, después de la crisis del café de 2002. Algunas zonas ya están alcanzado éxito, pero otras están muy rezagadas. Hay pertinencia nacional, aunque no está refrendada en una política ni en la visión de muchos actores. Las acciones buenas son todavía puntuales. El M. del Ambiente puede intervenir con regulaciones promotoras.
Café: Adecuación limpia	Debido a su capacidad de contaminar las aguas, la adecuación⁶¹ es también una amenaza para este servicio ambiental, de allí la importancia de invertir en la adecuación. EL M. Ambiente tiene mandato en lo que se refiere a evitar la contaminación, pero no ha desarrollado acciones en este particular, al menos en las zonas visitadas. Hay actores externos que intervienen, pero el desarrollo del capital social (Asociaciones de productores) está generando las contrapartes en función de cuya visión se definirá la pertinencia. También en este caso el M. del Ambiente puede intervenir con regulaciones promotoras.

61 Se dice de todo proceso entre la producción primaria de campo y el consumo final, que implique una modificación, desde el lavado y secado hasta transformaciones manufacturadas complejas.

TEMA	Consistencia con el mandato institucional (=pertinencia)
Agroforestería (salvo café)	Pese a su importancia nacional, no existe un mandato público expreso para el fomento de la agroecología y la agroforestería en el marco normativo, con excepción de lo que establece la Ley 64-00 Art. 122, pero esta disposición que parece establecer un mandato proactivo de fomento de la Agroforestería, está limitada en su aplicabilidad porque los suelos montañosos a los cuales se refiere el enunciado principal del artículo son aquellos con pendiente igual o superior a 60%. El M. AGRICULTURA no tiene mandato tampoco.
Sector forestal	Es una competencia central del M. AMBIENTE, ejercida con más intensidad en zonas prioritarias, sobre todo en su dimensión de normas y supervisión. El lado del fomento es pertinente también, pero depende de otros actores externos y del sector universitario especializado con los cuales hay que desarrollar alianzas.
MCH / SEL	La parte agua es solamente una competencia indirecta del M. AMBIENTE, a través del INDHRI, una institución autónoma que ha tenido interés en el tema pero poca experiencia en sistemas comunitarios a pequeña escala con finalidad energética. La parte eléctrica es competencia de la CNE y de la CDEEE, institución autónoma, a través de la UERS, institución reciente con experiencia inicial en la extensión del sistema interconectado en zonas marginales.
Fotovoltaicas, Biocombustibles	La pertinencia se relaciona con dos propósitos diferentes de los sistemas de ER en general: por un lado reducir las causas del cambio climático y/o anticiparse a la reducción inevitable de las fuentes de energía fósil, cambiando el origen de la energía inyectada en los sistemas interconectados, y por otro lado facilitar el acceso de las poblaciones rurales dispersas al servicio eléctrico. La pertinencia del fomento del tema fotovoltaico se encuentra en el Reglamento de la Ley 57-07, (Decreto 202-08, Art.21), plan que debe ser ejecutado con los fondos para las energías renovables provenientes de la Ley de Hidrocarburos 112-00, aunque no tiene aplicación práctica. Así mismo para los biocombustibles, el objetivo explícito es el fomento.
Ecoturismo	A pesar de su relevancia para el desarrollo económico con equidad, el marco normativo para el desarrollo del sector turístico en RD, que es uno de los principales contribuyente al PIB nacional, no contempla la especificidad del ecoturismo. La expresión más clara de la importancia social que tiene el ecoturismo se encuentra en la conformación de una asociación sin de lucro que trabaja con sus afiliados en función de la promoción colectiva de la actividad ecoturística, la REDOTUR. Este tema es pertinente para el M. Ambiente, el cual promueve esta opción en relación con Áreas Protegidas o ecosistemas de alto valor de conservación. De hecho, el M. Ambiente cuenta con una oficina de ecoturismo, al igual que el Ministerio de Turismo.
Apicultura, Pesca	No obstante, esta actividad no ha sido objeto de una ley de fomento, desde la época de la ley reguladora del procesamiento de la miel para exportación en 1964 (Ley 111-64). En cuanto a la actividad apícola, son conocidos sus eslabonamientos potenciales con la conservación de la biodiversidad en los ecosistemas locales, siempre y cuando los productores apícolas representen una masa crítica que puede tener algún peso en las decisiones locales.

TEMA	Consistencia con el mandato institucional (=pertinencia)
	La conservación y aprovechamiento de los ecosistemas costeros, al contrario, es objeto del capítulo VII del Título II de la Ley 64-00, en el cual se anuncia la promulgación de una ley específica para regular las actividades pesqueras, pero ésta aún no ha sido formulada (Art. 149).

La conclusión general es que la mayor parte de los temas abordados en el menú del Programa convergen hacia las competencias institucionales del M. AMBIENTE, pero no todos, ni con la misma intensidad en todos los casos. Las recomendaciones al respecto (ver más adelante) van en el sentido de reforzar el diálogo y la colaboración con el M. AMBIENTE en estos temas, así como en el tema de áreas protegidas, que puede tener relaciones con todos los temas de intervención de manera directa o indirecta.

También existen temas en los cuales se puede contribuir a desarrollar la capacidad del Ministerio para intervenir con diferentes instrumentos, y otros donde la pertinencia está relacionada con otros actores institucionales con los cuales el M. AMBIENTE no tiene hábitos de colaboración. No obstante, aun en estos casos, los fondos asignados a las convocatorias por el PPS RD responden en gran parte a una asignación de fondos GEF otorgados al país por medio de la asignación STAR. Convendría, por tanto, desarrollar las justificaciones normativas de estas competencias.

Conclusiones acerca de los resultados alcanzados

En la segunda sección de hallazgos, en la cual se evalúan los resultados alcanzados a partir de una muestra del 10% de los proyectos de la OP IV (o que concluyeron durante la OP IV), se provee elementos mostrando la calidad de los efectos alcanzados, con pistas acerca de los impactos que posiblemente se derivan de ellos.

Ahora bien, se sabe que la resiliencia del desarrollo local depende en gran medida de las sinergias que permite la diversidad. La capacidad del PPS RD, de responder a la diversidad de la demanda, constituye en este sentido una ventaja, pero se hubiera requerido de un análisis territorial más profundo, zona por zona, para concluir si, a pesar de la relativa dispersión geográfica, se logran sinergias por un efecto acumulativo que se podría lograr gracias a la permanencia temporal del Programa. Al haber decidido por razones operativas, concentrar la evaluación en un solo territorio, sería prematura adelantar conclusiones sobre este punto⁶².

El PPS RD ha tenido a lo largo de toda su historia de implementación la capacidad de trabajar con una gran diversidad de actores en todo el país. Tomando con referencia el universo de los 102 proyectos de la OP IV o que concluyeron durante ella, fueron 93 actores distintos con los cuales el Programa ha cooperado, con una fuerte prioridad en las asociaciones de productores, las organizaciones comunitarias y las cooperativas, que son expresión del capital social propio de los habitantes rurales, que el 53% de los actores totales, contra un 40% para el grupo de ONG, redes y grupos de profesionales que son expresiones organizativas urbanas con proyección en lo rural. Más aún, se ha podido constatar que los proyectos del PPS RD apoyan arreglos complejos en los cuales intervienen actores de diferentes tipos, lo cual hace más rico aún el resultado en término de fortalecimiento del capital social.

En cuanto a la cobertura territorial, se observa una relativa dispersión en toda el área montañosa del país, es decir casi todo el país con excepción de la planicie oriental, aunque ésta no es totalmente excluida (nuestra zona D). La mayor concentración relativa, no obstante,

62 En un caso se pudo constatar no obstante la existencia de una oportunidad aun desaprovechada en este sentido: los diferentes proyectos cafetaleros ubicados en las vertientes noroeste y norte de la cordillera central deberían integrarse en una “Ruta del café”.

se encuentra alrededor de la cordillera central (zonas A y B1) con el 43% de los proyectos. Es notable la presencia en la zona fronteriza y occidental, pero no se puede hablar de una concentración prioritaria en esta zona, como la estrategia del Programa lo establece.

El 25% de los proyectos de la OP IV se encuentran todavía en ejecución. No hay relación entre el grupo temático y el status de avance, o sea que hay proyectos todavía en marcha en casi todos los temas (salvo grupos 2 y 6) y no se evidencia retrasos significativos en alguna temática en particular.

En todas las iniciativas visitadas, se ha podido constatar que existen efectivamente los insumos previstos en las iniciativas, y las sinergias que se esperan de ellos, y se ha podido constatar que hay participación de autoridades, alianza con organizaciones de la sociedad civil, articulación con otras Agencias de Cooperación, que son en parte resultados de la actividad desarrollada en el marco de la gestión del PPS RD.

Para los temas de intervención observados directamente en el marco de la misión, las conclusiones relacionadas con resultados, problemas eventuales y perspectivas de sostenibilidad (a partir de los casos revisados) se reseñan en la tabla siguiente.

Matriz resumida de las valoraciones de los procesos

TEMA	Calidad de los procesos	Problemas eventuales
Café: Producción	En el caso 1, los dirigentes de la asociación identificaron que el incremento de calidad del café que han obtenido recién tiene su origen espacial en núcleos de productores que han beneficiado del proyecto PPS RD. En el caso 4 el cambio realizado por 22 productores aún no se traduce en la productividad / calidad del colectivo. En el caso 10 ya están dadas las condiciones para dar trazabilidad a la calidad hasta el consumidor final pero el tema productivo es todavía incipiente.	En un caso, el acompañamiento de los técnicos de CODOCAFE ha sido constante pero limitado a un tema de manejo de plaga. Aunque los resultados inmediatos de la iniciativa se dieron, aun no se traducen en un cambio sistemático que se refleje en la productividad y la calidad. Hace falta crear los medios humanos locales para que, mediante una estructura piramidal que debiera de tener a CODOCAFE como cúspide, se pueda multiplicar los efectos logrados en las colectividades en beneficiadas.
Café: Adecuación limpia	La calidad de las instalaciones realizadas se basa en <i>expertise</i> nacional y diseños tomados de modelos conocidos y probados en otros países de AL.	En el caso 2, la presencia del CODOCAFE ha sido esporádica. La articulación se da con un apoyo diversificado del PPS RD en los casos 4 y 10 pero en el caso 1 también se da porque la inversión en el beneficiado y otras han sido hechas con el apoyo de USAID y en el caso 2 porque el apoyo para la elevación de la productividad / renovación de los cafetales se ha dado por el Plan Sierra.
Agroforestería (salvo café)	El tema no fue incluido en las visitas de campo.	
Sector forestal	El único caso de este grupo evidenció instalaciones de calidad	Hace falta desarrollar un sistema de contabilidad de costos y de

TEMA	Calidad de los procesos	Problemas eventuales
	y la misión fue testigo de la gran satisfacción manifestada por parte de los usuarios, de voz de los directivos de ASODEFOS. El aporte del PPS RD ha sido una parte relativamente pequeña (22%) de la inversión (el aserradero), el resto ha sido financiado por los mismos productores asociados, y luego se complementó la inversión con un aporte del BID y la UAFAM.	inventarios, para comparar y dar seguimiento a los distintos procesos. De lo contrario, la inversión del aserradero puede llegar a tener pérdidas sin que la Asociación pueda preverlo e intentar evitarlo.
MCH / SEL	Las dos MCH visitadas no han presentado problemas de operación, desde su inauguración. La calidad del servicio es bueno, tanto así que se ha podido constatar que ciertos comunitarios han pagado su consumo (cuota fija) por adelantado. Los equipos se encuentran funcionando adecuadamente y las redes de distribución incluyendo las conexiones domiciliarias que se pudo observar presentaban inclusive una apariencia satisfactoria.	La parte de los sistemas dedicada la derivación, filtración y canalización del agua hacia los generadores, es la que parece haber sido sistemáticamente más débil desde el punto de vista de la expertise técnica, aunque ha sido compensada por el empeño de las comunidades involucradas en lograr que sus proyectos funcionen, y en reparar los daños en los casos que hayan sufrido algunos. En un caso, la principal deficiencia del proyecto fue la falta de continuidad en la asistencia técnica. Esta debería ser garantizada por la UERS y el INDHRI en sus respectivos campos de competencia.
Fotovoltaicas, Biocombustibles	El tema no fue incluido en las visitas de campo.	
Ecoturismo	Los casos visitados presentan cierta heterogeneidad: sólo dos de ellos incluyen típicas instalaciones eco-turísticas (albergues y lugar de restauración), mientras que en el tercero se trata de senderos (caso 3). Uno de los casos de albergue (caso 9) pertenece a la fase III y se encuentra funcionando a cabalidad y con (comprobada) calidad de atención.	La entidad reguladora es de la sociedad civil, la REDOTUR y la recomendación principal para el PPS RD es de seguir apoyándola en la medida que lo requiera. En un caso, aunque tiene conexiones con el eco-turismo, se da una vinculación con la protección de un santuario ambiental que está amenazado por este frente y desde adentro. Pero el proyecto de la Fundación, al cual ha contribuido el proyecto con PPS RD está limitado a la zona de amortiguamiento.
Apicultura, Pesca	El tema no fue incluido en las visitas de campo.	

A continuación se reseña los elementos más relevantes para la sostenibilidad, enfocados en los temas observados directamente en el marco de la misión.

TEMA	Perspectivas de sostenibilidad de los resultados
Café: Producción Café: Adecuación limpia	La demanda de café de calidad responde a un cambio estructural en el mercado mundial que parece irreversible. La producción de cafés de calidad, presenta por ende en la actualidad una oportunidad insuperable para los pequeños productores de las zonas de montaña, que todavía no se ha aprovechado lo suficiente, sobre todo cuando son producidos con técnicas beneficiosas para el ambiente. Pero la dura competencia de los intermediarios comerciales tradicionales ligados a fuertes grupos económicos y la nueva posición de monopolio que están ocupando los organismos de certificación constituyen amenazas para la consolidación de los proyectos campesinos de control del valor agregado en la cadena del café de calidad, pese a la oportunidad abierta por el cambio estructural que se ha producido en el mercado mundial.
Agroforestería (salvo café)	El tema no fue incluido en las visitas de campo, pero se ha podido constatar que la promoción de la agroecología en el país se encuentra dependiente del talante de la sociedad civil organizada, al no estar claramente establecida en el marco normativo institucional. Consistentemente, 2/3 de los proyectos clasificados en este grupo temático pasan por actores del sector ONG, Redes y Asociaciones de profesionales.
Sector forestal	El desarrollo del aprovechamiento forestal sostenible como sector de actividad económica tiene potencial en el marco del desarrollo rural en las provincias donde esta actividad está bien estructurada y tiene la mayor importancia, como es el caso de La Vega.
MCH / SEL	Ya se han dado pasos notorios de solidaridad horizontal entre las asociaciones comunitarias. Se han dado pasos en un proceso de integración horizontal para formalizar una red nacional de las asociaciones comunitarias que operan los SEL. Una vez establecidas las condiciones para la generación, la concretización de la misma a través de la instalación de los generadores apropiados y su posterior distribución parece poder contar con el expertise de la UERS. No obstante, una mala definición institucional constituye una amenaza para el crecimiento horizontal de los SEL, que la conformación de la Federación de asociaciones, mencionada antes, no podrá resolver por sí sola, pero frente a la cual podrá llevar una voz cantante legitimada por el peso de su propio éxito.
Fotovoltaicas, Biocombustibles	El tema no fue incluido en las visitas de campo.
Ecoturismo	Dos dimensiones distintas de la sostenibilidad: i) el futuro de las realizaciones concluidas y en funcionamiento (los dos casos visitados están en la puerta de un despegue significativo), ii) las solidaridades horizontales entre ellas (concretada gracias a la conformación de la REDOTUR).
Apicultura, Pesca	El tema no fue incluido en las visitas de campo.

Conclusiones acerca de los arreglos institucionales y de gestión

La estructura del PPS RD, como en cualquier otro país, es bicéfala: la UCN es como “el ejecutivo” de un “gobierno parlamentarista”, que sería el CDN. La composición mixta del CDN, con mayoría de delegados por entidades de la sociedad civil, permite el equilibrio. La participación de PNUD CO, a través de CR/RR o de su delegado, generalmente el oficial de la Unidad E&E, es *inter pares*.

Conforme el mandato global, el CDN es una estructura de composición plural, con mayoría de integrantes procedentes de la sociedad civil. Además de los delegados institucionales, el CDN en la actualidad está conformado por 2 tipos de personas representando la sociedad civil organizada, con expertise en las temáticas ambientales y conexos: las que son miembros a título personal y las que representan una institución, sea de desarrollo (ONG) o educativa.

Por lo reducido que es el medio de ONGs especializadas en medio ambiente susceptibles de participar con sus mejores recursos al exigente proceso que es asumir la participación en un CDN del PPS, la renovación de cargos, que está estipulada en su documento normativo, aunque no se fijó su periodicidad. Por tanto, la participación de la sociedad civil ha sido no solamente mayoritaria, por norma, sino estable, desde las últimas incorporaciones que remontan a la OP III.

En el caso de la relación que el M. AMBIENTE, se funciona de la misma manera en cuanto a la relación de la UCN (no hay coordinaciones técnicas efectivas), pero hay más comunicación con el CDN, por la presencia de un delegado de este Ministerio en el mismo. No obstante, la participación del M. AMBIENTE ha sido inestable e inconstante a lo largo del periodo analizado (2006 – 2012): pasó de ser prácticamente nula en 2006 – 2009, a constante en 2009 – 12, pero con inestabilidad de participantes (3 personas en 7 sesiones). La participación del MEPYD ha sido prácticamente nula. La participación del PNUD, por su parte, ha sido constante, a través del/a oficial a cargo de la Unidad E&E.

El hecho que los miembros de la sociedad civil se conozcan todos en lo personal y lo profesional, desde décadas, es inevitable dada la exigüidad de su segmento social en el país, mientras que los funcionarios delegados tienen poca permanencia, lo que refuerza la posibilidad del funcionamiento en forma de “club”. Los demás miembros, que no son parte del posible “club” no deben verlo como una amenaza, sino más bien tener una participación más activa para estar siempre involucrados.

A partir de finales del 2010, el CDN ha empezado a mejorar su proceso de información y de funcionamiento para empoderarse de sus funciones, hasta ahora concentradas en la selección de proyectos y asignación de recursos, para abarcar ahora una gama de responsabilidades más estratégicas. Ello le debe permitir asumir el *mainstreaming* en los diversos campos, en vincularse más estratégicamente con diversas intervenciones del PNUD, de otras Agencias y cooperantes, así como en las políticas públicas, trabajando en sinergia con diversas entidades gubernamentales, más de lo que lo que lo hace ahora.

Por otra parte, el PPS RD opera con cada vez menos recursos, siendo la orientación de la política vigente del PNUD / GEF la de minimizar los costos de operación. El presupuesto ha tenido una tendencia a la baja desde el 2004 a la fecha. Compensa estos recursos insuficientes con recursos personales y voluntarios, animados por una fuerte identificación con el propósito colectivo y la entrega voluntaria.

Ello ha permitido mantener en alto el nivel de actividad, con una cartera creciente de proyectos. Las organizaciones de base y las instituciones consultadas han recibido de parte de la coordinación del PPS el acompañamiento en el terreno necesario. Los informes relatan este acompañamiento.

En la OP IV, se instauró un mecanismo transparente y funcional de selección de perfiles y luego de proyectos, articulado con el acompañamiento de la UCN, que cumplía con este mandato fundamental de CDN. El ejercicio no obstante no es de fácil reconstitución, y se esperaría una mayor trazabilidad de las decisiones, del status de los casos en el tiempo, lo cual se podría lograr con un mejor sistema de información en cada una de las etapas de la implementación del Programa y del ciclo de los proyectos.

Ahora bien, pese a que los resultados e indicadores correspondientes fueron claramente establecidos en la Estrategia nacional del PPS RD para esta OP IV, y cuentan con una matriz detallada asignándoles indicadores, el Programa no cuenta con un sistema de información propio que hubiera generado y sistematizado las observaciones pertinentes para dar cuenta de las cadenas de resultados propias de cada caso. Hay que reconocer que se ha tenido un proceso de sistematización de algunas experiencias, pero éste se mantiene en un nivel cualitativo y sin agregación reciente.

La base de datos institucional, consultable en línea, permite acceder a una información mínima acerca de todos los proyectos desde el inicio del programa (nombre, breve descripción, ubicación, organización(es) ejecutora(s), fecha de aprobación). Para facilitar las consultas, se puede filtrar por OP y por AF.

No obstante, la base presenta tres debilidades mayores que limitan su utilización para fines de M&E enfocado en los resultados: 1) No permite construir en línea tablas de salida en función de las necesidades del utilizador; 2) No contiene etiquetas adicionales que permitirían una clasificación temática acorde con las categorías habituales del desarrollo local y rural; 3) La información que contiene acerca de los resultados (cobertura, efectos) es fragmentaria o nula, respectivamente, sin hablar de los impactos.

Conclusiones acerca de las sinergias y estrategias de asociación

Entre 2007 y 2011 hubo 7 proyectos implementados por PNUD en República Dominicana en el sector de Energía y Medio Ambiente, 4 de los cuales aún están en actividad en 2012. De éstos, 3 están mencionados en el punto 2 del Marco estratégico y Programático del PNUD RD (CPD), los que tienen relación con la temática del PPS, algunos financiados por el GEF por mecanismos diferentes al PPS, otros no, pero todos – incluyendo el PPS RD – deberían coordinar efectivamente entre ellos de alguna manera. Estos son:

- 1) “Demostrando el manejo sostenible de tierras en el sistema de la cuenca alta de Sabana Yegua”: La ejecución nacional estuvo a cargo de una ONG nacional con mucha capacidad, con la cual el PPS RD ha colaborado, con la cual goza de una alta reputación de calidad por el trabajo conjunto desarrollado con MCH.
- 2) “Manejo integrado de la Cuenca Internacional Artibonito”: La misión no tuvo evidencia de trabajo conjunto en esta zona, lo cual no quiere decir que no exista, pues en el periodo evaluado hay 16 proyectos en las provincias de Elías Piña, Dajabón y Santiago Rodríguez, de los cuales 9 en las temáticas del proyecto en la Cuenca del Artibonito.

No se contempló ni se ha constatado que se mencione la relación con los proyectos que trabajen en el tema de la gestión de riesgos a nivel local, ni con el proyecto de apoyo al SINAP ni con otros proyectos en el marco del UNDAF relacionado con algunas de las temáticas apoyadas por el PPS. Hay por tanto aquí un tema pendiente de promoción y de búsqueda de socios en todos los temas, no solamente en las MCH sobre las cuales se ha tendido a concentrar la atención.

Hay que agregarles el proyecto GEF de “Reingeniería del Sistema Nacional de Áreas Protegidas para garantizar su sostenibilidad financiera”, así como el proyecto GEF “Desarrollo de

capacidades para el manejo sostenible de la tierra” (se pueden ver detalles en la página web del PNUD).

Aunque solamente un proyecto de la cartera se relaciona explícitamente con la conservación de una AP, hay varias iniciativas locales de la OP IV que tienen una relación indirecta con este propósito, pero que se clasifican en otros temas, notablemente en el grupo de Ecoturismo, aunque también los hay en grupo de proyectos orientados a la caficultura, la hidroelectricidad y la pesca.

En la práctica, más del 10% de las iniciativas locales tienen una relación directa o indirecta con las AP del Sistema nacional, y a la vez tienen propósitos de desarrollo económico local. De hecho, por la importancia geográfica de las AP en el país, al menos según el marco legal, es altamente probable que varios otros proyectos tengan beneficios indirectos en disminuir la presión sobre las mismas, lo cual no tiene visibilidad en el sistema de reportes o al menos en la base de datos institucionales que es la única cara visible completa de la intervención del Programa en el país.

Hay que agregarle el proyecto PER, ejecutado a partir del 2008 por PNUD CO con financiamiento de la CE y cofinanciamiento del Gobierno nacional, con el cual se ha establecido hasta muy recientemente una relación de trabajo, debido a diferencias de enfoque y de concepción, aunadas a las dificultades operacionales propias de cada uno, las cuales se han venido superando sobre la marcha.

Por otra parte, el PPS ha colaborado con una multitud de actores de toda índole, con pocas excepciones, todos confirman una excelente y armoniosa relación de trabajo.

A falta de una revisión exhaustiva de toda la cartera de proyectos, inalcanzable es el marco de una misión corta, no se ha cuantificado el cumplimiento de la meta de Coordinaciones y sinergias con otras agencias de desarrollo asignada al PPS RD en la OP IV. La cuantificación requiere de un tratamiento de la base de datos institucional adicional, y ya se ha señalado que es poco amigable para ello.

Se observaron varios ejemplos en los cuales el PPS ayuda a sus socios a acceder a otros fondos. A menudo, el rasgo común es que el PPS RD ha sido el primer socio externo que ayudó a las organizaciones, pero éstas han sabido aprovechar el apoyo y luego han visto otros socios potenciales acercarse. En otros casos el PPS RD les ha ayudado a acercarse a ellos.

En cuanto a las Sinergias y asociaciones con los actores de la sociedad civil, se encontraron diferentes modalidades. Las sinergias entre las diversas actividades de los actores locales son visibles cuando se dan entre dos actividades diferentes apoyadas por el Programa para la misma contraparte. Como consecuencia de las intervenciones del PPS RD se está generando un proceso de crecimiento del capital social local en el mundo rural dominicano que se alimenta a sí mismo, y por ende una autonomización creciente de la sociedad civil en este ámbito.

El PPS RD ha tenido a bien no limitarse a su mandato de administrar el ciclo de los llamados a concursar – calificación de propuestas – financiamiento y acompañamiento de las realizaciones seleccionadas, sino que ha trabajado en la formación de una red de promotores rurales, cuya función a futuro es continuar profundizando el proceso de identificación de oportunidades y construcción de sinergias.

El marco legal nacional establece el mandato de establecer Consejos Provinciales y Municipales de desarrollo. Si bien este es un proceso recién iniciado, constituye un nicho de oportunidad importante para el PPS RD.

Cabe señalar otra fortaleza por la frecuente articulación, en torno a las mismas iniciativas, de actores que pertenecen tradicionalmente a dos mundos culturales distintos: el de las OCB (Asociaciones Comunitarias, Asociaciones gremiales de Productores, Cooperativas de

servicios...) con formas del capital social de origen urbano (ONG, Asociaciones de profesionales, Entidades de capacitación...).

Ya que las primeras articulan lo rural con lo urbano desde su origen rural y las segundas pretenden hacerlo desde su origen urbano, las articulaciones entre ambos tipos de capital social, observadas en varios casos y posiblemente generalizadas en varias otras iniciativas apoyadas por el PPS RD (y que no han podido ser conocidas por la misión) representa sin lugar a duda una de las grandes fortalezas del Programa.

5. RECOMENDACIONES

La relación PPS RD y PNUD CO no debe resumirse a una subordinación. Debe ser de autonomía no de independencia ni de competencia por recursos. La autonomía consiste en que la voz deliberante de su CDN es la que conduce el Programa, con inputs tanto de PNUD como del M. AMBIENTE, los cuales deben estar alineados con sus lineamientos estratégicos, de los cuales a su vez ambas instituciones deben ser co-autores. La UCN no es independiente sino ejecutiva y por ende debe informar al CDN cuando los objetivos de determinada acción de PNUD CO no coinciden con la estrategia del PPS RD, y aunque su PRODOC se refiera a ella algunas veces, pero pretenda actuar de manera opuesta.

El PPS RD debería buscar activamente la relación con el M. AMBIENTE, con el cual tiene las relaciones que se limitan pasivamente a su mandato: en la medida que el M. AMBIENTE participa activamente al CDN y en la medida que los funcionarios del M. AMBIENTE que llegan al CDN ejercen una efectiva comunicación administrativa, funcionará la participación del M. AMBIENTE, superando la asistencia rotativa y la comunicación insuficiente.

Hay por tanto aquí un tema pendiente de promoción y de búsqueda de socios en todos los temas, no solamente en las MCH sobre las cuales se ha tendido a concentrar la atención. Una relación fluida con la Unidad de E&E es necesaria para impulsar este tipo de marco de coordinación ampliado, porque está dentro de sus funciones mantener un seguimiento de cada uno de ellos, en el marco del PNUD o del seguimiento al UNDAF.

Así mismo, en torno a la implementación del PER, se recomienda que se establezca un marco estrecho de colaboración a través de la Unidad de E&E. Aunque éste se encuentra en su último año de ejecución, el interés que despierta la temática de las MCH por su conexión simultánea con el desarrollo económico local y con el uso sostenible del medio ambiente hacen que sigue siendo un tema privilegiado de encuentro entre los actores implicados, los cuales deberían seguir trabajando en función de superar las diferencias de concepción que puedan existir por la falta de un marco normativo unificado, o al menos de ordenarlas de acuerdo a las situaciones concretas, pues es obvio que una MCH de algunas decenas de KV no se puede implementar ni administrar de la misma manera que las de potencia media.

Propuesta para elevar cualitativamente la participación del M. AMBIENTE

Idealmente, el M. AMBIENTE debería apoyar activamente el monitoreo de los resultados “hacia arriba” (efectos e impactos), mientras que la UCN del PPS seguiría alimentando la información sobre el nivel de productos y los procesos en curso y terminados.

Sugerimos que el M. AMBIENTE asuma también una mayor presencia y responsabilidad en el CDN, pero ésta es una instancia de conducción política, no de implementación de un mecanismo de monitoreo, más bien debe ser la primera instancia usuaria de la información sobre resultados.

Se recomienda que dos personas asistan al CDN, aunque con un solo voto (no deberían tener discrepancias, y no pueden pesar el doble de otras entidades), siendo una de la Dirección de Seguimiento nuevamente creada dentro de la Dirección de planificación, y la otra pudiendo

corresponder a la Dirección de cooperación externa (que es punto focal operacional del GEF) en la discusión de la estrategia anual, mientras que en la selección de los proyectos podrían participar diferentes direcciones según las temáticas a tratar.

Así la relación de dialogo sobre políticas públicas se dará a través de la participación de la Dirección de Planificación, la cual tendrá una función de relación cualitativa con el resto del Comité de doble vía: en el marco de la planificación via la de definición de la estrategia operativa de fase del PPS RD en consistencia con las líneas globales, y en el marco del sistema de seguimiento de los RESULTADOS de los proyectos, lo que no está en la BD del PPS RD.

Este hallazgo, sustentado a continuación a través del análisis por tema, justifica que el M. AMBIENTE tenga un mayor protagonismo como socio de las acciones apoyadas por el PPS. Estamos hablando de:

- Participación en el CDN de la dirección de M&E nuevamente creada, a la par de otras direcciones substantivas de manera puntual, cuando corresponda tratar temas afines a sus respectivos mandatos.
- Acompañamiento técnico a la UCN toda vez que tenga el personal nacional o provincial para hacerlo, en momentos seleccionados de los procesos en curso en los PP.
- Contribuir al montaje de un sistema de información sobre resultados y sostenibilidad, que es mandato de la UCN según el reglamento del PPS global, pero que no tiene la capacidad de hacerlo en las condiciones actuales de su funcionamiento y la falta de apoyo y que la base de datos globales que se alimenta desde la UCN no puede suplir.
- Al gobierno, y especialmente al M. AMBIENTE que es responsable de la asignación de los fondos del GEF, tiene el mayor interés y es inclusive el principal interesado en que se desarrolle un efectivo mecanismo en este sentido, para cuantificar los impactos. La recién creada (2012), dirección de M&E, lo contempla ahora como su mandato, respondiendo, varios años después, a la solicitud de la UCN por tener apoyo técnico del M. AMBIENTE para este fin.
- Se sugiere establecer una cadena de resultado estándar para cada grupo temático, de manera a articular fácilmente cada informe de proyecto con un sistema integral.

ANEXOS

ANEXO 1: INFORMACIONES BASICAS SOBRE EL PPS RD

PRINCIPIOS GENERALES DEL PPS

En esta sección se hace una reseña breve de los aspectos más relevantes encontrados en los documentos programáticos, con el simple objetivo de verificar la comprensión del Programa de parte del equipo evaluador y de establecer las bases del diálogo inicial con los patrocinadores de la evaluación y la unidad de coordinación.

GRUPO META. Según el documento programático citado, “el grupo meta, prioritariamente, son las comunidades rurales y urbanas del país que enfrentan problemas ambientales”. La intención es que “en las acciones se tome en cuenta la perspectiva de género, con miras a mantener un equilibrio equitativo en las oportunidades entre hombres y mujeres, niños/as y jóvenes y envejecientes”, lo que será un aspecto a verificar con los interesados.

AREA GEOGRÁFICA META. Estas comunidades están en principios situadas “a lo largo de la frontera ambiental definida en esta Estrategia, donde existen amenazas y/o degradación del medio ambiente, recursos valiosos y/o únicos de la biodiversidad y áreas propensas a la desertización y la sequía”, es decir: la zona fronteriza (regiones Noroeste, Enriquillo y El Valle), “por ser ésta la zona con mayores niveles de pobreza, y grandes problemas ambientales por resolver” y agrega que “el Programa ha extendido el criterio de frontera a una frontera ambiental dentro del territorio nacional, incluyendo a las siguientes provincias⁶³: Dajabón, Montecristi, Elías Piña, San Juan de la Maguana, Azua, Santiago Rodríguez, Valverde, Independencia, Bahoruco, Pedernales y Barahona.

COORDINACIONES. Los proyectos apoyados por el PPS/FMAM procuran atraer a otros actores y agencias de cooperación que aporten cofinanciamiento de otras fuentes que se sumen a los aportes de las propias comunidades beneficiarias para lograr mayor impacto, reducir la duplicación de esfuerzos y garantizar los mayores niveles de sostenibilidad de cada una de las acciones que se apoyan.

TEMÁTICAS. Las acciones que promueve el Programa buscan “incidir en el cambio de comportamiento y la formulación de instrumentos de políticas que faciliten la participación local en el desarrollo de acciones que logren impactos significativos en la conservación”.

La frase citada deja entender que no se trata de solamente de acciones locales, sino también de incidir en las políticas (locales?, nacionales?, ambas?), lo cual deberá ser verificado en el marco de misión de terreno. En cuanto a los temas específicos, la Estrategia de la fase IV anuncia el menú siguiente (agrupado por áreas de concentración del FMAM), el cual deberá ser cotejado con la situación realmente encontrada:

Conservación de la diversidad biológica (CDB)

- Producción y diversificación orgánica (café y cacao)
- Rescate de especies y variedades tradicionales para la producción de alimentos bajo sistemas asociados de cultivos
- Turismo comunitario en ecosistemas importantes para la conservación
- Manejo forestal sostenible de alcance comunitario
- Comanejo de áreas protegidas y reservas de recursos
- Conservación de ecosistemas y rescate de especies nativas y endémicas en peligro
- Apicultura sostenible con énfasis en la conservación de áreas boscosas

63 No obstante, también se apoyan iniciativas de proyectos innovadores para la conservación y protección del medio ambiente en otras zonas del país, en la medida que las mismas representen una oportunidad para generar cambios importantes y beneficios significativos en los esfuerzos de conservación y protección del medio ambiente.

- Mantenimiento de sistemas tradicionales de producción perenne en zonas de montaña
- Establecimiento de corredores biológicos comunitarios para promover la conectividad de ecosistemas
- Manejo integrado de ecosistemas costeros, marinos y humedales
- Apoyo a la investigación participativa y aplicada para la conservación

Reducción de la Degradación de Tierras (DT)

- Modelos sostenibles de ganadería de animales pequeños a nivel comunitario
- Aprovechamiento de pequeñas fuentes de agua para consumo humano y producción
- Pequeños invernaderos para producción ecológica que reduzcan el deterioro de las tierras
- Producción sostenible en zonas de montaña, mediante: Diversificación de la producción agrícola (frutales, forestales, cultivos semiperennes), Sistemas de producción bajo riego, Agroforestería
- Acceso a mercados justos
- Restauración de la cobertura forestal
- Gestión participativa en el manejo de cuencas importantes para la conservación y producción sostenible

Cambio climático (CC)

- Aprovechamiento de fuentes de energía renovable y fuentes híbridas para la electrificación, especialmente: energía fotovoltaica ligada a microempresas, micro centrales hidroeléctricas, energía eólica, biomasa.
- Desarrollo de fuentes de biocombustibles (etanol y biodiesel), con especie con alto potenciales para tales fines y con la participación local.
- Establecimiento de sumideros de dióxido de carbono a través de la conservación y restauración de bosques.
- Adaptación al cambio climático como mecanismo para reducir la vulnerabilidad de la población, mediante la diversificación de los cultivos, manejo de cuencas y todas las iniciativas que promuevan el desarrollo de un mayor cuidado del medio ambiente.
- Modalidades de transporte sostenible a nivel colectivo promovidos por grupos organizados que reduzcan el uso de combustibles fósiles o que utilicen fuentes de combustibles renovables.

Aguas Internacionales (AI)

- Reducción de las fuentes de contaminación de cuerpos de aguas terrestres en la frontera con Haití.
- Recuperación de la cobertura forestal en la parte media y alta de las cuencas hidrográficas en la zona fronteriza.

LINEAS ESTRATEGICAS. La importancia de recordar las líneas estratégicas enunciadas a continuación se debe a que constituyen una forma de *check list* para apreciar hasta qué punto las intenciones allí expresadas fueron llevadas a la práctica (y de esta manera responder a las preguntas evaluativas (QE) enfocadas al proceso o modo de intervención del Programa. En otras palabras, se convierten en criterios de valoración de las QE correspondientes. Estas son:

LINEAS ESTRATEGICAS
▪ Apoyar el financiamiento de bloque o grupos de proyectos vinculados entre sí que fortalezcan la capacidad de las comunidades para aumentar su acceso a bienes y servicios de mejor calidad y en mayor cantidad, que representen potencialidades biológicas, intelectuales y culturales de los individuos que interactúan con su ambiente de manera productiva, sana y armoniosa.
▪ Subsidiar proyectos relacionados entre sí en una misma zona, de manera que sus efectos se potencien y produzcan a corto plazo el inicio de procesos que transformen la relación ser humano-naturaleza, y permitan resolver algunos de los problemas considerados como importantes dentro de las esferas temáticas del FMAM.
▪ Promover proyectos que tengan incidencia en más de un área temática.
▪ Desarrollar alianzas con otras agencias, programas y proyectos que aborden las áreas temáticas en que el PPS/FMAM se encuentra trabajando -para coordinar acciones y no duplicar esfuerzos-, que puedan apoyar otros componentes que complementen sus proyectos.
▪ Atraer la participación del sector privado en el financiamiento de los proyectos.
▪ Auspiciar la creación de fondos de recuperación para proyectos productivos mediante cofinanciamiento con otras instituciones donantes, los aportes comunitarios y los de las ONG.
▪ Documentar y socializar las lecciones generadas por los proyectos a través de intercambios, conversatorios, talleres y publicaciones a nivel local, regional y nacional.
▪ Diseñar e implementar una estrategia de comunicación y manejo del conocimiento para dar a conocer a nivel nacional y mundial las acciones que desarrolla el PPS/FMAM en República Dominicana.
▪ Mantener una campaña de promoción del Programa dirigida a la búsqueda de apoyo del Gobierno, organismos bilaterales, agencias de cooperación multilateral, voluntarios u otras fuentes de cooperación.
▪ Impulsar la difusión y publicación de las experiencias generadas por los proyectos para que puedan ser aprovechadas por otras comunidades y agencias donantes, e influyan en las políticas nacionales.
▪ Propiciar la coordinación y colaboración entre ONG, grupos de base comunitarios e instituciones gubernamentales con el fin de asegurar recursos técnicos, económicos y asistencia administrativa para la ejecución de los proyectos.
▪ Estimular la creación de microempresas sociales vinculadas con las áreas temáticas del FMAM, a partir de los proyectos financiados por el PPS/FMAM y otros organismos de cooperación.

MODO DE ACCION. Se hace énfasis en la construcción de capacidades en el ámbito local, para una mejor comprensión de los problemas ambientales que les permita contribuir a reducir las amenazas al medio ambiente local y mundial desde acciones específicas en las áreas temáticas del Programa. La contribución directa del PPS apunta al fortalecimiento de la capacidad de las comunidades para trabajar en equipo, administrar eficiente y eficaz de recursos y proyectos,

para coordinar esfuerzos y concertar acciones que impliquen un mejor manejo de sus recursos ambientales locales y regionales.

Entre las medidas contempladas para impulsar estas prioridades se encuentran:

- Impulsar proyectos que incluyan el trabajo mancomunado de grupos comunitarios, ONG y organismos gubernamentales.
- Poner en marcha y consolidar desde el Programa una estrategia de capacitación para dar respuesta a las necesidades de conocimiento técnico y administrativo que requieren las organizaciones para llevar a cabo con éxito los proyectos.
- Realizar intercambios de experiencias entre los proyectos apoyados por el Programa (visitas, intercambios de información y trabajos conjuntos, entre otros).
- Realizar eventos de promoción y difusión del Programa y de los proyectos en el ámbito local y regional que incluyan a las autoridades locales y regionales.
- Brindar asistencia con personal técnico local, nacional e internacional para los proyectos que lo requieran.

Estos lineamientos proveen insumos para orientar las PE enfocadas en el fortalecimiento.

MARCO DE RESULTADOS DEL PPS RD Y SUS RESPECTIVOS INDICADORES

Resultados	Indicadores	Metas
Protección del medio ambiente global		
Se conservan y se mejoran ecosistemas y hábitats de especies importantes para la biodiversidad global.	- Número de hectáreas de bosque protegidos con especies endémicas y variedades locales conservados o mejorados. - No. de especies endémicas y/o en peligro de extinción que son conservados.	- Son conservadas y/o restauradas cinco mil hectáreas de bosques naturales en diferentes etapas de regeneración con recursos importantes para la conservación global. - Se produce información que generan acciones de conservación sobre al menos cinco especies de plantas y/o animales silvestres.
Las comunidades participan activamente en el comanejo de áreas del SINAP.	- Número de áreas protegidas donde las comunidades participan en su comanejo y se benefician de los ingresos generados. - Numero de Acuerdos firmados con la Secretaría de Estado de Medio Ambiente para el comanejo de áreas protegidas.	- Se ponen en marcha mecanismos de comanejo en por lo menos 10 áreas protegidas del país, que sirven a las comunidades para la generación de ingresos a partir de actividades empresariales que realizan acorde con los objetivos de conservación. - Se habrán firmado por lo menos cinco acuerdos donde se facilita la intervención de las comunidades en el comanejo de las áreas protegidas.
Se consolida una red de iniciativas de turismo rural comunitario.	- Numero de iniciativas apoyadas en turismo rural coordinadas, que funcionan como microempresas consolidadas en la generación de ingresos con equidad de género.	- Se cuenta con por lo menos diez microempresas de turismo rural comunitario que trabajan de manera coordinada y basan su accionar en la conservación de recursos de biodiversidad importantes para el país y la conservación global.

Resultados	Indicadores	Metas
Se promueve el uso sostenible del suelo, mediante prácticas de conservación que reducen su degradación.	- Número de hectáreas de terreno que son destinadas a la producción con prácticas que permiten la conservación y la restauración de las tierras.	- En tres años se logra incorporar al proceso de restauración al menos mil quinientas hectáreas de terrenos degradados.
Las comunidades adoptan nuevas fuentes de energías renovables como mecanismos de reducción de las emisiones que contribuyen al calentamiento global, para usos domésticos y para impulsar procesos productivos.	- No. de familias que tienen acceso a la electricidad mediante el uso de fuentes renovables, que mejoren el entorno de familiar y benefician a las mujeres.	- Por lo menos mil quinientas familias logran tener acceso a la electricidad utilizando fuentes de energías renovables priorizadas por el Programa.
Se impulsa la producción y el uso de biocombustibles a nivel experimental en el país.	- Cantidad de proyectos que son apoyados para el desarrollo de fuentes alternas de combustible renovables.	- Son apoyadas por lo menos 5 iniciativas que promueven el uso de fuentes de biocombustibles y sus resultados son difundidos a nivel nacional.
Fuentes acuíferas son protegidas con participación comunitaria.	- No. de cuencas hidrográficas que son protegidas con la participación comunitaria.	- Las comunidades tienen incidencia y desarrollan acciones para el manejo en por lo menos 10 de las 25 cuencas importantes para el suministro de agua hacia la población.
Reducción de la pobreza		
Se mejoran las condiciones de vida de las comunidades mediante el mejoramiento de ingreso y acceso a oportunidades.	- No. de familias que mejoran sus ingresos a través de las acciones de los proyectos y el Programa	- Por lo menos 1500 familias mejoran sus ingresos en por lo menos un 30% a partir de las iniciativas productivas impulsadas por el Programa
Empoderamiento local		
Se consolida la construcción de capacidades y el fortalecimiento institucional a nivel de las comunidades para una mejor comprensión de la temática ambiental y el empoderamiento de los procesos de desarrollo local.	- No. de personas que reciben capacitación en las áreas temáticas del FMAM y administración e impulso de microempresas comunitarias. - Número de facilitadores entrenados para impulsar la capacitación a nivel comunitario.	- Por lo menos tres mil personas son capacitadas en las áreas temáticas del FMAM y el manejo sostenible de sus respectivos emprendimientos comunitarios. - Son formados por lo menos treinta nuevos facilitadores para asistir a las comunidades en el proceso de formación en las temáticas priorizadas por el Programa y las comunidades. - Por lo menos el 80% de las organizaciones apoyadas incrementa su capacidad para la gestión y manejo eficiente de recursos económicos.

Cabe notar que, en el documento programático ya citado, se encuentra también el siguiente enunciado de resultado, que no se retoma en la matriz de ML: “Incrementa la visibilidad del Programa como una entidad líder en la promoción de la conservación local/global mediante el financiamiento de recursos a organizaciones comunitarias locales”.

Así mismo, bajo el rubro de “Impactos orientados a fortalecer la gestión del PPS/FMAM en República Dominicana”, aparecen el siguiente resultado:

- Mejora el desempeño de los proyectos apoyados a partir de un M&E efectivos.

Como se señaló antes, estos aspectos instrumentales no deberían ser tratados en el mismo plano que los resultados substantivos, lo cual no significa restarle importancia, al contrario, sino colocarlos en el lugar apropiado de la cadena lógica de la intervención.

ANEXO 2: MATRIZ RESUMEN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PROPUESTAS POR EL PPS RD

	PERFILES PRESENTADOS	PERFILES APROBADOS	DISPOSICIONES DE APOYO	PROYECTOS APROBADOS	TEMAS / COMENTARIOS
ABRIL 06					
FEBRERO 07				Sesión especial (E) para la aprobación de la MCH EL Dulce	
JUNIO 07				Aprobación de 4 propuestas	Mipyme rural Café orgánico Ecoturismo MCH El Recodo
DICIEMBRE 07					
MAYO 08	Se presentaron 36 perfiles de 38 que habían sido preseleccionados	Se aprobaron 23 propuestas, con recomendaciones	5 perfiles deberán insertar recomendaciones y presentarse en una futura convocatoria		BD = 12, CC = 6, MST = 3, múltiples = 2
DICIEMBRE 08	Se recibieron 65 perfiles de una convocatoria que llegó a 400 organizaciones de diferentes tipos	Fueron preseleccionados 26 perfiles de proyectos	Se realizaron 26 visitas de pre implementación	Se aprobó 3 propuestas de proyectos pendientes; Se aprobó 5 proyectos de estudios de factibilidad de MCH	Apicultura: 2 Ecoturismo (cacao): 1 MCH: 4 Eólica: 1
MARZO 09		Se aprobaron 15 propuestas de proyectos		Se aprobaron 5 proyectos, los cuales no cuentan con fondos de financiamiento. Y estos serán financiados una vez los recursos estén disponibles	Entre ellos INADEB y FCP (casos visitados por la misión).
SEPTIEMBRE 09				Se conocieron 5 de los 6 proyectos pendientes de financiamientos, para ser cubiertos con los fondos asignados para el tercer año de la OP IV. La asignación de fondos para estos proyectos asciende a US\$132,560.	Apertura de la convocatoria 2009 La UCN presentara una propuesta de ruta crítica para la ejecución de proyectos conjuntos con el PER, siguiendo los procedimientos establecidos en el Programa para la

	PERFILES PRESENTADOS	PERFILES APROBADOS	DISPOSICIONES DE APOYO	PROYECTOS APROBADOS	TEMAS / COMENTARIOS
					aprobación de proyectos.
DICIEMBRE 09	Se recibieron 67 perfiles de una convocatoria que llegó a 350 organizaciones	Fueron preseleccionados 28 perfiles de proyectos		Se aprobó conceder una enmienda al Proyecto de MCH Majagua y Montunos, por un monto de S\$9,500, para cubrir el faltante para la adquisición de los equipos de generación.	Entre los perfiles preseleccionados, 3 fueron visitados por la misión (Caficultores de Juncalito, Fundación Saltadero, Ecoturístico en Angostura)
MARZO 10				De los 28 proyectos preseleccionados, 27 presentaron una propuesta definitiva, de las cuales se aprobó 12 (incluyendo los 3 visitados); 8 proyectos fueron pre-aprobados, con recomendaciones, en espera de un posible financiamiento adicional	Se menciona la puesta en ejecución de 9 proyectos aprobados en 2009.
DICIEMBRE 10					No se conocieron proyectos. Discusión de los lineamientos de la OP V.
AGOSTO 11					
DICIEMBRE 11		Fueron preseleccionados 46 perfiles de proyectos		Se aprobaron 4 propuestas	- Junta de Desarrollo Sostenible de La Cuenca Alta del Yaque del Nor (JUNTA YACHE), con un monto de US 34.000.00 - Foresta Inc, con un monto de US 20.000.00 - Consejo de Desarrollo Agroforestal la Nueva Vida, Inc. (CDA), con un monto de US 20.000.00 - Red de Turismo Rural Comunitario (REDOTUR), con un monto de U 40.000.00
MAYO 12	-	-	-	-	Se confirmó adjudicación de fondos (1.2 Mill. USD) para financiar 23 proyectos aprobados en 2011. La UCN propuso al CDN otorgar el sobrante a dos proyectos de MCH, lo cual fue aprobado por todos miembros que participaron en la sesión (PNUD no participó).

ANEXO 3. METODOLOGIA

FUENTES DE INFORMACION

Se dividen en actores nacionales (sugeridos por los TDR y parcialmente completados), actores internacionales (según las sinergias que se mencionan en la Estrategia nacional de la OP IV), y actores locales. Estos últimos son el resultado de una selección razonada combinada con alguna aleatoriedad cuando sea posible (una vez razonada la zona y los tipos de casos a observar, cuando hayan varios casos del mismo tipo en la misma zona, se selecciona uno al azar).

ACTORES NACIONALES

En los TDR se sugiere al menos la lista siguiente:

- i. La Coordinadora Residente del SNU en RD y el RR Adjunto del PNUD.
- ii. El equipo nacional del Programa de Pequeños Subsidios: específicamente la Unidad de coordinación del Programa y el equipo de la Unidad medioambiental del PNUD.
- iii. Miembros del Comité Directivo Nacional (lista a determinar en un contacto previo a la misión de terreno, con el equipo nacional).
- iv. Autoridades del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (ídem)
- v. Una representación de organizaciones beneficiarias de proyectos (ONG y Grupos comunitarios de base). Se asume que se refiere a una representación en la ciudad capital. Por otro parte, se entrevistará a diversos tipos de actores locales beneficiarios o stakeholder, cuya selección se explica más adelante.
- vi. Otros actores nacionales y/o internacionales que puedan realizar aportes relevantes acerca del desempeño del PPS en República Dominicana.
- vii. Equipo de coordinación global del PPS, basado en Nueva York (CPMT en inglés), via skype. Esta se hará dos veces: antes de la misión de terreno y después de ella, la primera para obtener insumos de la coordinación sobre los enfoques de la evaluación y la segunda a manera de restitución de hallazgos.

ACTORES DE LA COOPERACION INTERNACIONAL. Estos son los actores de la cooperación con interés en la temática ambiental en RD, mencionados en la Estrategia nacional: las Embajadas de Canadá y Japón, la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECl, ahora AECID), el Programa de Micro Realizaciones de la Unión Europea (PMR2), la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos de América (USAID), la Fundación Panamericana para el Desarrollo (PADF), la Fundación Interamericana (FIA), el Banco Mundial, la GTZ de Alemania (ahora GIZ). También está trabajando activamente con ONG internacionales y nacionales, como Visión Mundial, NRECA, Consorcio Ambiental Dominicano (CAD), las cuales están incidiendo en el país.

INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES. En el orden gubernamental, se destacan donantes nacionales como la Secretaría de Industria y Comercio, la Corporación Dominicana de Empresas Eléctricas Estatales (CDEE), la Dirección General de Desarrollo Fronterizo, Ayuntamientos, la Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Instituciones como la Dirección General de Desarrollo de la Comunidad (DGDC) y la Dirección General de Desarrollo Fronterizo (DGDF), también de carácter gubernamental.

ACTORES LOCALES. En los TDR se establece que se visitará una muestra de proyectos ejecutados con apoyo del PPS. Más precisamente se trata de un conjunto de actores locales,

seleccionados por su participación como beneficiarios o como stakeholders de los proyectos ejecutados o en ejecución en el marco de la cuarta fase.

Para seleccionarlos, se procede en varias etapas.

- i. En un primer momento se selecciona la(s) zona(s) en la cual se concentrará la misión, en base a características de la zona misma y de los proyectos ejecutados en ella.
- ii. Luego se selecciona los proyectos a visitar en la zona escogida, sobre la base de criterios razonados (temas, tipos de actores), completados con selección aleatoria cuando sea posible (varios proyectos con las mismas características seleccionadas).
- iii. Finalmente se contempla la selección de actores locales para cada caso, además de la entidad beneficiaria que se encuentra automáticamente seleccionada por el hecho de haber escogido determinado proyecto.

El paso i se describe a continuación. El paso ii se aplicó también de manera tentativa, pero se revisará en el marco de los contactos con el equipo nacional previos a la misión de terreno, y el paso iii se hará en los primeros días de la misión, con el apoyo de la Unidad de coordinación. En ese momento, se analizará la factibilidad de combinar métodos grupales de entrevista de tipo “grupo focal” con las entrevistas individuales semiestructuradas que se derivan de las PE y de los indicadores.

ANÁLISIS DEL UNIVERSO DE PROYECTOS EN EL PERIODO 2007 – 11 Y SELECCIÓN DE CASOS

El análisis se basa en la Lista de intervenciones proveída por el PNUD (Base de datos de los 102 proyectos financiados en toda la OP4 2007 – 2011) y completada con el apoyo de la Unidad de coordinación. Se procede primero a la identificación de agregados territoriales pertinentes para relacionar los proyectos entre sí, lo que confiere características distintivas a la zona en relación a otras del país. Luego se propone los criterios de selección y se sugiere la zona seleccionada (a confirmar con el equipo nacional del PPS).

En vez de la zonificación por regiones de planificación, que se usa habitualmente, se prefiere en este caso una zonificación basada en la practicabilidad de las visitas de campo y la pertinencia para la evaluación.

Se identificó 7 agregaciones territoriales de los proyectos financiados en al OP4, organizadas en función de rutas. Este criterio coincide con la forma de la vías de comunicación terrestre en RD, las cuales a su vez siguen la geografía de los valles, lo que lleva a utilizar los sistemas orográficos, de los cuales dependen las cuencas, como factores de zonificación. Estas son:

A	San José de Ocoa - Azua - San Juan - Bahoruco
B1	San Cristóbal - Monseñor Nuel - La Vega - Santiago
B2	Santiago Rodríguez - Dajabón - Elías Peña
B3	Monte Christi - Puerto Plata - Espaillat - Salcedo
B4	María Trinidad Sánchez - Duarte - Monte Plata
C	Barahona
D	Circuito oriental

Luego se pasa a caracterizar los tipos de proyectos en función de su temática o campo de acción. En este caso también, se trata de ir más allá de la separación en áreas focales del

FMAM, sin perderlas de vista, para encontrar etiquetas de clasificación que den cuenta del tipo de acción. Estos fueron los temas encontrados y su correspondencia con áreas focales:

AREA FOCAL	TEMAS
BD	ABONO ORGANICO
BD	AGROFORESTERIA
BD	APICULTURA
BD	BIODIGESTORES
BD	CACAO
BD	CAFÉ
BD	CAFÉ / INVERNADEROS
BD	CITRICOS / FRUTALES
BD	CONSERVACION BIODIVERSIDAD
BD	CONSERVACION BOSQUE
BD	DESARROLLO FORESTAL
BD	ECOTURISMO
BD	FRUTALES
BD	FRUTALES/FORESTALES
BD	PESCA
BD	PROCESAMIENTO FRUTALES
BD	RECURSOS COSTEROS
CC	AGROECOLOGIA
CC	BIOCOMBUSTIBLES
CC	ENERGIA SOLAR
CC	HIDROELECTRICA
CC	JATROPHA CURCAS
MST	APROVECHAMIENTO FORESTAL
MST	BANANO ORGANICO
MultiF	EDUCACION AMBIENTAL
MultiF	ENERGIA SOLAR / AGROINDUSTRIA
MultiF	JATROPHA CURCAS / PISCICULTURA

Las etiquetas de los temas fueron creados a partir de una primera lectura de los títulos de los proyectos. Deberán ser validados por la Unidad de coordinación. Una vez clasificados a los proyectos de acuerdo a sus temáticas respectivas, se procede a analizar la distribución de estas en las zonas.

TEMAS - RUTAS	A	B	C	D	E	F	G
ABONO ORGANICO	X			X		X	
AGROECOLOGIA		X					
AGROFORESTERIA	X	X			X		
APICULTURA	X		X	X			
APROVECHAMIENTO FORESTAL		X					
BANANO ORGANICO	X						
BIOCOMBUSTIBLES			X	X	X		
BIODIGESTORES		X		X			
CACAO			X	X			
CAFÉ	X	X	X	X		X	
CITRICOS/FRUTALES						X	
CONSERVACION BOSQUE		X					

TEMAS - RUTAS	A	B	C	D	E	F	G
CONSERVACION BIODIVERSIDAD	X		X				
DESARROLLO FORESTAL					X		X
ECOTURISMO	X	X	X	X	X	X	X
ENERGIA SOLAR	X		X	X			
FRUTALES					X		
FRUTALES/FORESTALES					X		
HIDROELECTRICA	X	X	X	X	X	X	
MIXTOS (*)	X						
PESCA				X			X
PROCESAMIENTO FRUTALES						X	
RECURSOS COSTEROS							X

Asimismo se clasificó a los proyectos según el tipo de actor de base, y su distribución por zona. Se encontró 9 tipos de actores. En la tabla siguiente se muestra directamente el resultado del cruce con la zona.

TIPOS DE ACTORES - ZONAS	A	B	C	D	E	F	G
ADEL			X				
ASOC. DE PRODUCTORES	X	X	X	X	X	X	
COOPERATIVA DE SERVICIOS	X	X		X	X	X	
GRUPO DE PROFESIONALES		X	X	X		X	
INSTITUTO VOCACIONAL		X	X		X		
MIXTO						X	
ONG	X	X	X	X	X	X	X
ORG. COMUNITARIA	X	X		X	X	X	X
PROYECTO	X				X		
RED			X	X			X

(*) JATROPHA CURCAS / PISCICULTURA, ENERGIA SOLAR / AGROINDUSTRIA

Para concluir, se aplican los criterios de selección de la zona, a partir de la compilación de la información de las tablas precedentes, y se agregan dos consideraciones: grado de prioridad que se asignó a la zona en la estrategia nacional (alta o no) y el grado de accesibilidad de la zona (no en forma absoluta sino en el marco de una misión de terreno de 3 a 4 días, en la cual se considera dedicar un medio día por proyecto, por lo que los tiempos totales de desplazamiento deben ocupar el menor tiempo posible.

	A	B	C	D	E	F	G
# TEMAS	10	8	8	10	7	6	4
# TIPOS DE ACTORES	5	6	6	6	6	6	3
ACCESIBILIDAD		FACIL	FACIL	FACIL		FACIL	
PRIORIDAD PROGRAMATICA	ALTA	ALTA			ALTA		
PUNTAJE	3	6	4	4	4	4	0

El resultado de la selección es que **la zona B es la que presenta la mayor ventaja**, en el sentido que permite visitar una diversidad de temas y de actores, al igual que casi todas las demás zonas (lo que no significa que la dispersión geográfica de los temas de intervención sea alta en todos los temas, sino que diferentes patrones de distribución territorial de los temas conduce a una alta dispersión de temas en todas las zonas, aunque no son los mismos temas.

Sin embargo, los tres temas principales (por su mayor frecuencia, sin perjuicio de la importancia de los otros), que son el mejoramiento de la caficultura, el ecoturismo y las hidroeléctricas, están presentes en todas las zonas o casi, y en particular en la zona B.

Dada la distribución de temas encontrada en la zona B, se podría tentativamente visitar 7 proyectos y sus respectivos actores, de los cuales 4 pueden ser seleccionados aleatoriamente, o aplicar un criterio mas preciso de accesibilidad en función del conocimiento del territorio por parte de los entrevistados y de la misión.

TEMAS EN LA ZONA B	# PROYECTOS	SELECCIONADOS	A MUESTREAR
AGROFORESTERIA	2		1
APROVECHAMIENTO FORESTAL	1	1	
BIODIGESTORES	1	1	
CAFÉ	3		1
CONSERVACION BOSQUE	1	1	
ECOTURISMO	3		1
HIDROELECTRICA	9		1

CALENDARIO DE LA MISION

Jueves 14 de junio

9:00 AM. PNUD: Briefing (Valerie Julliand, Coordinadora residente + Carlos Fernández, Asistente especial de la Coordinadora Residente).

10:30 AM. Jehova Peña Ex director del PER.

12:00 PM. Mauricio Ramirez Ex Deputy PNUD RD.

1:00 PM. María Eugenia Morales, oficial de programas PNUD RD.

3:00 PM. UC / PPS: Alberto Sánchez + Noris Araujo.

Viernes 15 de junio

8:30 AM. Josefina Espaillat, CDN, Ex directora del PPS en su fase piloto, Directora de ABT.

10:00 AM. Ministerio Ambiente: Patricia Abreu, Vice ministra Asuntos Internacionales + Claudia Valentina Adamés.

3:00 PM. Encuentro con Delegados de Asociaciones con microcentrales eléctricas + Jon Katz (CAREL).

5:00 PM. María Eugenia Morales, oficial de programas PNUD RD.

Sábado 16 de junio

10:00 AM. Sixto Inchástegui, oficial de programas PNUD RD.

3:00 PM. Asociación NACAS, San Cristóbal: Cristino Lorenzo y Rafael Feliz, directivos de la Asociación, 3 ingenieros de CODOCAFE.

Domingo 17 de junio

10:00 AM. Caficultores de Juncalito, Jánico Santiago, Asociación: Hilario Castillo, Marcelino Núñez, Juan Krispin, José Armando Taveras, Víctor Pérez, asistencia técnica.

3.00 PM. Fundación Saltadero, Jacagua, Santiago, Nelson Bautista, otros.

Lunes 18 de junio

10:00 AM. Instituto para la Autogestión y el Desarrollo de Base (INADEB), La Vega, Asociación Santa Fe, Guagui, La Vega.. Antonio Galán, INADEB. Directiva Asociación Santa Fe, pobladores.

4:00 PM. Asociación para el Desarrollo Forestal Sostenible (ASODEFOS), Jarabacoa. Faustino Ramírez, otros.

Martes 19 de junio

9:00 AM. JUNTAYAQUE, Manabao, La Vega: Rómulo Canela.

11:00 AM. Hidroeléctrica Paso de la Perra: Asociación Sagrado Corazón de Jesús", La Peñita, Paulina Capellán.

2:00 PM. Hidroeléctrica Angostura: Asociación La Milagrosa, Proyecto ecoturístico, Asociación La Milagrosa.

Miércoles 20 de junio

9:00 AM. Blanco, Monseñor Nouel: Proyecto ecoturístico, Proyecto Consolidación de la caficultura, Federación de campesinos hacia el Progreso: Esteban Polanco.

3:00 PM. Santo Domingo: INDRHI: Luis Segura y Quyen Bautista.

Jueves 21 de junio

8:30 AM. NRECA: Fernando Mercado (director)

10:00 AM. Sur-Futuro: Melba Grullón + Oscar Valenzuela + Elpidio Tineo.

2:30 PM. Embajada de Francia, Lena Guyomarch Encargada FSD.

4:00 PM. Unidad de Electrificación Rural y Suburbana (UERS): Thelma Eusebio de López, Juan moreno, Henry Jiménez, Víctor Paniagua.

Viernes 22 de junio

8:30 AM. PNUD: Debriefing (Valerie Julliard, Coordinadora residente, Roberto Gálvez, Representante adjunto, María Eugenia Morales, Unidad E&E).

11:30 AM. M. AMBIENTE: Juan Filpo (Seguimiento y Evaluación).

1:00 PM. M. AMBIENTE: Jonathan Delance (Areas protegidas).

3:00 PM. CDN (Alberto Rodríguez, Sézar Rodríguez, José Contreras, Alberto Sánchez).

DISTRIBUCION DE LOS CASOS DE LA OP4, POR GRUPO TEMATICO Y TERRITORIO

GRUPO 1A. PRODUCTIVIDAD AMIGABLE

ZONA	PROVINCIA	TEMA
A	SAN CRISTOBAL *	CAFÉ (INTENSIFICACION ECOLOGICA)
A	AZUA	CAFÉ (INTENSIFICACION ECOLOGICA)
A	SAN JUAN	CAFÉ / INVERNADEROS
B1	LA VEGA	CAFÉ (INTENSIFICACION ECOLOGICA)
B1	LA VEGA	CAFÉ – MIXTO
B3	MONTE CHRISTI	CAFÉ (INTENSIFICACION ECOLOGICA)
B3	MONTE CHRISTI	CAFÉ (INTENSIFICACION ECOLOGICA)
B3	MONTE CHRISTI	CAFÉ (INTENSIFICACION ECOLOGICA)
B4	DUARTE / SANCHEZ RAMIREZ	CAFÉ (INTENSIFICACION ECOLOGICA)

GRUPO 1B. DIVERSIFICACION ALTERNATIVA

ZONA	PROVINCIA	TEMA
A	SAN JUAN	DIVERSIFICACION CAFÉ
B2	ELIAS PIÑA	DIVERSIFICACION CAFÉ
B3	MONTE CHRISTI	DIVERSIFICACION CAFÉ
C	BARAHONA	DIVERSIFICACION CAFÉ
C	BARAHONA	DIVERSIFICACION CAFÉ
C	BARAHONA	DIVERSIFICACION CAFÉ

GRUPO 2. TRANSFORMACION ECOLOGICA. 9 CASOS

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
A	BAHORUCO	ABONO ORGANICO	INSUMOS AGRICOLAS	MST
B1	SANTIAGO	BIODIGESTORES	TRANSFORMACION LIMPIA	BD
	LA VEGA *	BENEFICIADO ECOLOGICO	TRANSFORMACION LIMPIA	BD
	MONSEÑOR NOUEL *	BENEFICIADO ECOLOGICO	TRANSFORMACION LIMPIA	BD
B3	MONTE CHRISTI	ABONO ORGANICO	INSUMOS AGRICOLAS	MST
	ESPAILLAT	BIODIGESTORES	ENERGIA LIMPIA	CC
	MONTE CHRISTI	BENEFICIADO HUMEDO / SECADORES	TRANSFORMACION LIMPIA	BD / CC
	HERMANAS MIRABAL	BENEFICIADO ECOLOGICO	TRANSFORMACION LIMPIA	BD
C	BARAHONA	ABONO ORGANICO	INSUMOS AGRICOLAS	BD

GRUPO 3. 19 CASOS. AGROFORESTERIA, AGRICULTURA ECOLOGICA, TRANSFORMACION Y COMERCIALIZACION

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
A	SAN JUAN	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	BD
	BAHORUCO	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	MST
	SAN JUAN	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	MST
	SAN JUAN	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	MST

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
	BAHORUCO	BANANO ORGANICO	TRANSFORMACION COMERCIALIZACION	/ MST
B1	SANTIAGO	AGROECOLOGIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	CC
	SANTIAGO	AGROFORESTERIA	TRANSFORMACION COMERCIALIZACION	/ BD
	SANTIAGO	AGROFORESTERIA	TRANSFORMACION COMERCIALIZACION	/ MST
	SAN CRISTOBAL	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	BD
B2	SANTIAGO RODRIGUEZ	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	BD
	ELIAS PIÑA	DIVERSIFICACION CAFÉ	INTENSIFICACION AMIGABLE	BD
	DAJABON	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	MST
	ELIAS PIÑA	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	MST
	ELIAS PIÑA	AGROFORESTERIA	INTENSIFICACION AMIGABLE	MF
	DAJABON	FRUTALES	INTENSIFICACION AMIGABLE	BD
	DAJABON	FRUTALES/FORESTALES	INTENSIFICACION AMIGABLE	BD
B3	PUERTO PLATA	CACAO	BPA (RUBROS PERENNES)	BD
B4	MARIA TRINIDAD SANCHEZ	CACAO	TRANSFORMACION LIMPIA	BD
C	BARAHONA	CITRICOS/FRUTALES	INTENSIFICACION AMIGABLE	BD
	BARAHONA	PROCESAMIENTO FRUTALES	TRANSFORMACION COMERCIALIZACION	/ BD

GRUPO 4. 6 CASOS

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
A	SAN JOSE DE OCOA	CONSERVACION BIODIVERSIDAD	PROTECCION DE RN	BD
B1	LA VEGA *	APROVECHAMIENTO FORESTAL	MANEJO FORESTAL	MST
B2	DAJABON	DESARR. FORESTAL	MANEJO FORESTAL	MST
	DAJABON	DESARR. FORESTAL	MANEJO FORESTAL	MST
B4	MONTE PLATA	CONSERVACION BIODIVERSIDAD	PROTECCION DE RN	BD
D	SAN PEDRO DE MACORIS	DESARR. FORESTAL	MANEJO FORESTAL	BD

GRUPO 5. 26 CASOS MICROHIDROELECTRICAS DE LOS CUALES 9 ESTUDIOS Y 17 INVERSIONES

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
A	BAHORUCO	2 ESTUDIOS FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
	SAN JOSE DE OCOA	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
	AZUA	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
	PERAVIA	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
B1	LA VEGA	5 HIDROELECTRICAS	ENERGIA LIMPIA	CC
	LA VEGA	3 ESTUDIOS FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
	MONSEÑOR NOUEL	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
B2	SANTIAGO RODRIGUEZ	2 HIDROELECTRICAS	ENERGIA LIMPIA	CC
	ELIAS PIÑA	2 ESTUDIOS FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
	DAJABON	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
B3	PUERTO PLATA	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
	PUERTO PLATA	ESTUDIO FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
B4	DUARTE	2 HIDROELECTRICAS	ENERGIA LIMPIA	CC
	DUARTE	ESTUDIO FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
	MONTE PLATA	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
C	BARAHONA	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC

Adicionalmente, 13 CASOS DE LA OP III, DE LOS CUALES 4 ESTUDIOS Y 9 INVERSIONES

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
A	BAHORUCO	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
	BAHORUCO	ESTUDIO FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
	SAN JOSE DE OCOA	2 HIDROELECTRICAS	ENERGIA LIMPIA	CC
B1	LA VEGA	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
	LA VEGA	ESTUDIO FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
	MONSEÑOR NOUEL	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
B2	ELIAS PIÑA	ESTUDIO FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
B2	SANTIAGO RODRIGUEZ	2 HIDROELECTRICAS	ENERGIA LIMPIA	CC
B3	ESPAILLAT	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC
B4	MARIA TRINIDAD SANCHEZ	ESTUDIO FACT MCH	ENERGIA LIMPIA	CC
B4	DUARTE	HIDROELECTRICA	ENERGIA LIMPIA	CC

GRUPO 6. 8 CASOS. OTRAS ENERGIAS ALTERNATIVAS

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
A	AZUA	ENERGIA SOLAR	ENERGIA LIMPIA	CC
	SAN JOSE DE OCOA	ENERGIA SOLAR / AGROINDUSTRIA	MIXTA	MF
	SAN JOSE DE OCOA	JATROPHA CURCAS / PISCICULTURA	MIXTA	MF
B2	ELIAS PIÑA	BIOCOMBUSTIBLES	ENERGIA LIMPIA	CC
B3	PUERTO PLATA	ENERGIA SOLAR	ENERGIA LIMPIA	CC
	MONTE CHRISTI	JATROPHA CURCAS	ENERGIA LIMPIA	CC
B4	MONTE PLATA	BIOCOMBUSTIBLES	ENERGIA LIMPIA	CC
	MONTE PLATA	ENERGIA SOLAR	ENERGIA LIMPIA	CC

GRUPO 7. 12 CASOS ECOTURISMO. TODOS BD

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
-	NACIONAL	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	MF
A	AZUA	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
B1	LA VEGA *	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
	SANTIAGO	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
	SANTIAGO	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
B2	SANTIAGO RODRIGUEZ	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
B3	PUERTO PLATA	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
B4	DUARTE	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
	MONTE PLATA	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
	MONTE PLATA	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
C	BARAHONA	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
D	EL SEIBO	ECOTURISMO	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD

GRUPOS 8. MISCELANEA. 7 CASOS TODOS BD

ZONA	PROVINCIA	TEMA	CATEGORIA	AF
-	NACIONAL	EDUCACION AMBIENTAL	EDUCACION AMBIENTAL	MF
A	INDEPENDENCIA	APICULTURA	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
B3	PUERTO PLATA	APICULTURA	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
	MONTE CHRISTI	PESCA	PROTECCION DE RN	BD
B4	MONTE PLATA	APICULTURA	ENCADENAMIENTOS ECOSIST.	BD
D	SANTO DOMINGO	PESCA	PROTECCION DE RN	BD
D	LA ALTAGRACIA	RECURSOS COSTEROS	PROTECCION DE RN	BD

ANEXO 4. TDR DE LA MISION
