



Al servicio
de las personas
y las naciones

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE DESARROLLO
EVALUACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PNUD

**REPÚBLICA
DOMINICANA**



DESARROLLO HUMANO eficacia COORDINACIÓN
eficiencia COORDINACIÓN Y ALIANZAS sostenibilidad
APROPIACIÓN NACIONAL pertinencia GESTIÓN PA
sostenibilidad GESTIONAR PARA OBTENER RESULT
COORDINACIÓN Y ALIANZAS sostenibilidad APRO
pertinencia APROPIACIÓN NACIONAL eficacia COOR
DESARROLLO HUMANO sostenibilidad GESTIONAR
eficacia COORDINACIÓN eficiencia COORDINACIÓN
ALIANZAS pertinencia APROPIACIÓN NACIONAL et
sostenibilidad GESTIONAR PARA OBTENER RESULT



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE DESARROLLO
EVALUACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PNUD

**REPÚBLICA
DOMINICANA**

INFORMES PUBLICADOS EN LA SERIE DE ADR

Afganistán	Etiopía	Nigeria
Angola	Filipinas	Papua Nueva Guinea
Argelia	Gabón	Paraguay
Argentina	Georgia	Perú
Armenia	Ghana	República Dominicana
Bangladesh	Guatemala	República Unida de Tanzania
Barbados y la OECO	Guyana	Rwanda
Benin	Honduras	Senegal
Bhután	India	Serbia
Bosnia y Herzegovina	Indonesia	Seychelles
Botswana	Iraq	Sierra Leona
Brasil	Islas del Pacífico	Siria (República Árabe)
Bulgaria	Jamaica	Somalia
Burkina Faso	Jordania	Sri Lanka
Camboya	Kenya	Sudán
Chile	Lao (RDP)	Tailandia
China	Liberia	Tayikistán
Colombia	Libia	Timor-Leste
Congo (República del)	Malawi	Túnez
Congo (República Democrática del)	Malasia	Turquía
Costa Rica	Maldivas	Ucrania
Côte d'Ivoire	Moldova (República de)	Uganda
Croacia	Mongolia	Uruguay
Djibouti	Montenegro	Uzbekistán
Ecuador	Mozambique	Viet Nam
Egipto	Nepal	Yemen
El Salvador	Nicaragua	Zambia
Emiratos Arabes Unidos	Níger	Zimbabwe

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE DESARROLLO: REPÚBLICA DOMINICANA

Copyright © PNUD 2016, todos los derechos reservados.

Elaborado en los Estados Unidos de América.

Impreso en papel reciclado.

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

AGRADECIMIENTOS

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

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

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

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

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

PRÓLOGO

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

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

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

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

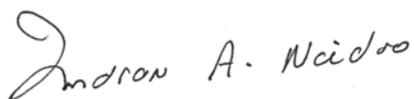
El desempeño del PNUD, en general, fue alto o muy alto en la mayoría de las áreas temáticas y los ejes transversales (género, derechos humanos y ODM). El PNUD propició, además, sinergias entre actores y coordinación en temas de gobernabilidad democrática y fortalecimiento de los derechos humanos, integrándolos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

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

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

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

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



Indran A. Naidoo
Director de la Oficina Independiente
de Evaluación

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Siglas y acrónimos	ix
Resumen ejecutivo	xiii
Capítulo 1 Introducción	1
1.1 Objetivos de la evaluación	1
1.2 Alcance de la evaluación	1
Capítulo 2 Contexto nacional de desarrollo	11
2.1 Antecedentes geográficos y demográficos	11
2.2 Contexto político y económico	12
2.3 Desarrollo humano, ODM y estrategias de desarrollo nacional	13
2.4 Cooperación para el desarrollo	17
Capítulo 3 Respuestas estratégicas del PNUD	19
3.1 Estrategias de intervención y ciclos de programación	19
3.2 Evolución y gestión del programa del PNUD en el país	21
3.3 Coordinación y cooperación entre el PNUD y el SNU	24
Capítulo 4 Contribución del PNUD a los resultados de desarrollo	25
4.1 Gobernabilidad democrática (efectos 35 y 36)	26
4.2 Inclusión social y económica (efecto 38)	31
4.3 Inclusión social y económica (VIH/SIDA, efecto 41)	37
4.4 Empoderamiento y derechos de las mujeres y de los grupos vulnerables (efecto 42 y 43)	42
4.5 Empoderamiento y derechos de las mujeres y de los grupos vulnerables (efecto 44)	47
4.6 Gestión sostenible del medioambiente (efecto 45)	50
4.7 Gestión sostenible y gestión del riesgo: mitigación y adaptación al cambio climático (efecto 46)	54
4.8 Desarrollo sostenible y gestión de riesgos y desastres (efecto 47)	58
4.9 La transversalización del enfoque de género	64
Capítulo 5 El posicionamiento del PNUD	69
5.1 Alineamiento del programa de cooperación 2012-2017 con el plan estratégico del PNUD 2014-2017	69
5.2 Relevancia estratégica y capacidad de adaptación	71
5.3 Impacto de las prácticas de gestión administrativa	74
5.4 Capacidad de capitalizar sus redes y sus fortalezas	75
5.5 Promoción de los valores de las Naciones Unidas	77
Capítulo 6 Conclusiones y recomendaciones	83
6.1 Conclusiones	84
6.2 Recomendaciones	87

Anexos

Anexo 1.	Lista de proyectos	93
Anexo 2.	Bibliografía	97
Anexo 3.	Lista de personas consultadas	101
Anexo 4.	Respuesta de gestión	107

Cuadros

Cuadro 1.	Presupuesto y gastos del programa según los resultados (2007-2014)	5
Cuadro 2.	Resumen de los indicadores demográficos, económicos y sociales	11
Cuadro 3.	Estrategia y efectos del Programa del PNUD para el país, 2012-2016	19
Cuadro 4.	Programas conjuntos ejecutados por el PNUD, 2012-2016	24
Cuadro 5.	Correspondencia entre los efectos del Programa del PNUD 2012-2017 y el Plan Estratégico 2014-2017	70

Gráficos

Gráfico 1.	Variación real del PIB, 2002-2014	13
Gráfico 2.	Porcentaje de población en condiciones de pobreza general y extrema por zona de residencia, según encuesta, 2000-2015	14
Gráfico 3.	Evolución del Índice de Desarrollo Humano, 1980-2014	15
Gráfico 4.	AOD en relación al INB, 2002-2012	17
Gráfico 5.	Evolución del presupuesto, los gastos y la tasa de ejecución	21
Gráfico 6.	Evolución del gasto de cada área de programa, 2007-2014	22
Gráfico 7.	Evolución del gasto según el origen de los recursos, 2007-2014	23
Gráfico 8.	Evolución de los recursos de la Oficina del PNUD en República Dominicana, 2007-2015	23
Gráfico 9.	Distribución del indicador de igualdad de género por proyectos, 2014	66
Gráfico 10.	Distribución del indicador de igualdad de género por unidad de programa y proyectos 2014	67

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
ADESS	Administradora de Subsidios Sociales
ADL	Agencias de Desarrollo Local
ADOZONA	Asociación Dominicana de Zonas Francas
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AOD	Asistencia oficial al desarrollo
ART	Iniciativa del PNUD de Apoyo a Redes Temáticas y Territoriales para el Desarrollo
ARV	Antirretrovirales
BCPR	Dirección de Prevención de Crisis y Recuperación
CCA	Evaluación Común del País (<i>Common Country Assessment</i>)
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CERF	Fondo Central de las Naciones Unidas para Respuestas a Emergencias (<i>Central Emergency Response Fund</i>)
CMB	Comisión Mixta Bilateral
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
CNC	Consejo Nacional de Competitividad
CNCCMDL	Consejo Nacional para el Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio
CNE	Comisión Nacional de Emergencias
CNSS	Consejo Nacional de Seguridad Social
COA	Plan de cuentas (<i>Chart of Accounts</i>)
CODIA	Colegio Dominicano de Ingenieros, Arquitectos y Agrimensores
COE	Centro de Operaciones de Emergencias
COIN	Centro de Orientación e Investigación Integral
CONAVIHSIDA	Consejo Nacional para el VIH y el SIDA
COPRECO	Comité de Prevención y Control del VIH SIDA
CPAP	Plan de Acción para el Programa del País (<i>Country Programme Action Plan</i>)
CPD	Documento del Programa para el País (<i>Country programme document</i>)
CSS	Cooperación Sur-Sur
DGA	Dirección General de Aduanas
DGODT	Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial
DHS	Desarrollo Humano Sostenible
DIGECOOM	Dirección General de Cooperación Multilateral
DIGEIG	Dirección de Ética e Integridad Gubernamental
DIGEPRES	Dirección General de Presupuesto
DIM	Modalidad de ejecución directa (<i>Direct implementation modality</i>)
DIPECHO	Oficina de Ayuda Humanitaria de la Comisión Europea para la Preparación a Desastres (<i>Disaster Preparedness European Commission Humanitarian Office</i>)
DRALC	Dirección Regional para América Latina y el Caribe

ECHO	Departamento de Ayuda Humanitaria y Protección Civil de la Comisión Europea (<i>European Commission's Humanitarian aid and Civil Protection Department</i>)
END 2030	Estrategia Nacional de Desarrollo 2030
ENDESA	Encuesta Demográfica y de Salud
ENI	Encuesta Nacional de Inmigrantes
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (<i>Food and Agriculture Organization</i>)
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
GCPS	Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales
GIZ	Agencia Alemana de Cooperación Internacional (<i>Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i>)
GLBT	Personas gay, lesbianas, bisexuales y transgénero
GRUNEEED	Grupo Nacional para la Erradicación de toda forma de Estigma y Discriminación
HCFC	Hidroclorofluorocarbonos
IDAC	Instituto Dominicano de Aviación Civil
IDEICE	Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa
IDG	Índice de Desigualdad de Género
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IDHI	Índice de Desarrollo Humano ajustado por Desigualdad
INDOCAL	Instituto Dominicano para la Calidad
ISF	Marco Estratégico Integrado (<i>Integrated Strategic Framework</i>)
ISFODOSU	Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña
ITS	Infecciones de transmisión sexual
IUCN	Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (<i>International Union for the Conservation of Nature and Natural Resources</i>)
IVACC	Índice de Vulnerabilidad a Choques Climáticos
MAF	Marco de Aceleración de los ODM (<i>MDG Acceleration Framework</i>)
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
MCP	Mecanismo de Coordinación de País de los Proyectos del Fondo Global de lucha contra el SIDA, la TB y la Malaria
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
NAMAS	Acciones Nacionales Apropriadas de Mitigación (<i>Nationally appropriate mitigation action</i>)
NIM	Modalidad de ejecución nacional (<i>National Implementation Modality</i>)
ODHGV	Observatorio de Derechos Humanos para Grupos Vulnerabilizados
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenibles
OIE	Oficina Independiente de Evaluación
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONESVIE	Oficina Nacional de Evaluación Sísmica
ONG	Organización No Gubernamental

ONU Mujeres	Agencia de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH-SIDA
OP	Oficina en el país
OPS-OMS	Organización Panamericana de la Salud-Organización Mundial de la Salud
PAE	Programa de Alimentación Escolar
PAF	Fondo para la Aceleración de Programas de ONUSIDA (<i>Programme Acceleration Fund</i>)
PE	Plan Estratégico
PEG-MT	Plan Estratégico de Género del Ministerio de Trabajo
PEI	Iniciativa sobre pobreza y medio ambiente (<i>Poverty-Environment Initiative</i>)
PEID	Pequeños Estados Insulares en Desarrollo
PEN	Plan Estratégico Nacional para la Prevención y el Control de las ITS y el VIH-SIDA 2007-2015
PER	Programa de Electrificación Rural
PIB	Producto Interno Bruto
PLANEG	Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género
PLD	Partido de Liberación Dominicano
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMR	Prevención, Mitigación y Respuesta
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
PPA	Paridad de Poder Adquisitivo
PPD	Prevención y Preparación a Desastres
PPS	Programa de Pequeños Subsidios
PRD	Partido Revolucionario Dominicano
PROSOLI	Programa Progresando con Solidaridad
RBM	Gestión basada en los resultados (<i>Results based management</i>)
RNE	Registro Nacional de Establecimientos
ROAR	Informe anual de resultados (Results-oriented annual report)
SAT	Sistemas de Alerta Temprana
SE4ALL	Iniciativa Energía Sostenible para Todos (<i>Sustainable Energy for all</i>)
SGN	Servicio Geológico Nacional
SIDA	Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida
SIGOB	Sistema de Información para la Gobernabilidad Democrática
SINAP	Sistema Nacional de Áreas Protegidas
SISALRIL	Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales
SIUBEN	Sistema Único de Beneficiarios
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SNU	Sistema de Naciones Unidas
TRAC	Objetivo de la Distribución de Recursos con cargo a los fondos básicos (<i>Target for resource assignment from the core</i>).
UASD	Universidad Autónoma de Santo Domingo
UD	Comunidad de Usuarios de Drogas
UE	Unión Europea

UNCT	Equipo de las Naciones Unidas en el país (<i>United Nations Coordination Team</i>)
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas (<i>United Nations Population Fund</i>)
UNHAS	Servicios Aéreos Humanitarios de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (<i>United Nations Children's Fund</i>)
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (<i>United States Agency for International Development</i>)
USD	Dólares de los Estados Unidos
VCM	Violencia contra las Mujeres
VIH	Virus de Inmunodeficiencia Humana

RESUMEN EJECUTIVO

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

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

y actuales a menudo se basan en resultados y lecciones del pasado.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

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

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

El PNUD debe trabajar en la definición de las principales brechas de desarrollo nacionales con la finalidad de proponer iniciativas como alternativa a la clasificación en tanto que país de renta mediana-alta, de manera que las contrapartes nacionales puedan establecer un diálogo a nivel internacional con propuestas de mecanismos de desarrollo innovadores.

Existe un gran contraste en el país: por un lado, están los barrios más modernos y distinguidos y los espacios con vocación turística y, por otro, persisten importantes bolsones de pobreza. Una parte importante de la población dominicana se encuentra todavía en el nivel de desarrollo de sus capacidades y de sus medios y entornos de vida, lo que requiere esfuerzos importantes en el área de la pobreza y el desarrollo humano. Aún se necesitan políticas públicas que tengan como objetivo los grupos vulnerables a través del ciclo de vida (niñas y niños, jóvenes, sobre todo en busca de empleo, mujeres y personas mayores). Esto es un desafío importante para el PNUD, pues se sugiere que –mientras se exploran nuevas oportunidades y direcciones estratégicas– se mantengan las mismas líneas del programa pasado y actual, como bien se expresa en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). Todo esto constituye también una oportunidad enorme para el PNUD y una posibilidad de convertirse en un

ejemplo exitoso de país que habrá logrado un desarrollo completo.

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

CONCLUSIONES

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

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

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

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

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

Conclusión 5. Hay evidencias de iniciativas relevantes en materia de cooperación Sur-Sur; sin embargo, se requiere mayor esfuerzo para aprovechar la red de conocimiento del PNUD a nivel internacional y, de manera especial, de la región de América Latina y el Caribe, lo que está considerado como uno de los principales valores agregados del PNUD.

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

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

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

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

RECOMENDACIONES

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

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

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

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

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

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

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

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

Recomendación 4. Elaborar un marco conceptual que unifique los criterios de cómo abordar el fortalecimiento institucional, para todas las áreas programáticas del PNUD, y que defina lineamientos claros de actuación (normas, reglas, procedimientos, valores, etc.) en la implementación de las acciones de fortalecimiento institucional desde un enfoque de derechos humanos y género.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

de desarrollo comunes a República Dominicana y Haití, así como con el resto de la subregión y región, el PNUD en República Dominicana incorpora elementos de contexto de la realidad binacional en su análisis de contexto y de riesgos de cartera. En este sentido, y sujeto a la existencia de espacios de coordinación y sinergia con otras Oficinas en los países, el PNUD en República Dominicana continuará favoreciendo sinergias continuas para potenciar resultados de desarrollo.

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

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

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

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

implementación del paradigma de desarrollo humano sostenible.

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

INTRODUCCIÓN

1.1 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

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

- Proporcionar un apoyo sustantivo a la función de rendición de cuentas de la Administradora del PNUD al informar a la Junta Ejecutiva.
- Apoyar la rendición de cuentas del PNUD ante las partes interesadas y los socios nacionales.
- Servir como garantía de calidad de las intervenciones del PNUD en el país.
- Contribuir al aprendizaje a escala corporativa, regional y nacional, y a elaborar el nuevo programa para el país.

Las ERD son evaluaciones independientes realizadas en el marco de las disposiciones generales de la Política de Evaluación del PNUD. La OIE es independiente de la Administración del PNUD y está liderada por un Director que informa a la Junta Ejecutiva del PNUD. La responsabilidad de la OIE es doble: a) proporcionar a la Junta Ejecutiva información válida y creíble, obtenida de las evaluaciones, para la rendición de cuentas, la toma de decisiones y la mejora corporativa, y b) reforzar la independencia, la credibilidad y la utilidad de la función de evaluación, así como su coherencia, armonización y alineamiento

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

1.2 ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

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

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

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

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

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

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

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

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

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

La evaluación utiliza un sistema de clasificación basado en una medición de la satisfacción mediante los criterios de evaluación estándar de las ERD (eficacia y calidad, que incluyen relevancia, eficiencia y sostenibilidad). La unidad de medida para la calificación es el resultado obtenido (efectos), cuyo rendimiento se agrega a través de proyectos. Las definiciones operacionales

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

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

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

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

- El valor agregado del PNUD considerando el estatus de país de ingreso mediano alto (PIMA) de la República Dominicana, el rol de su Representante Residente como coordinador del Sistema de Naciones Unidas (SNU) y su capacidad de respuesta a las prioridades de desarrollo nacional emergentes.
- El papel y los resultados de las actividades de apoyo del PNUD que no son proyectos (del tipo *soft*).
- El contexto institucional, los diferentes intereses de la política social y de la sociedad civil.
- El terremoto de 2010 en Haití y los desastres vinculados a la vulnerabilidad al cambio climático, que intensificaron los flujos de personas a través de la frontera y afectaron las operaciones del PNUD y la dinámica de las relaciones binacionales.
- La sentencia 0168-13 del Tribunal Constitucional dominicano, que tiene implicaciones retroactivas al 1929 sobre la nacionalidad de los descendientes de la población migrante haitiana, la implementación del Plan Nacional de Regularización de Extranjeros (PNRE) (Decreto N° 327-13) y la Ley N° 169-14 y su Reglamento de Aplicación (Decreto N° 250-14), que establece un régimen especial en beneficio de los extranjeros no residentes nacidos en el territorio nacional entre junio del 1929 y abril del 2007. Todo ello representó una importante carga de trabajo no programada para el PNUD y para la Coordinación Residente del Sistema de Naciones Unidas.

2 Véase https://info.undp.org/sites/ieo/adr/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/sites/ieo/adr/Shared%20Documents/Templates%20and%20examples/ADR%20Rating%20System.docx&action=default.

3 La ERD ha estudiado con énfasis particular las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de las intervenciones de tipo *soft*, que incluyen apoyar, facilitar, promover, propiciar, impulsar procesos de desarrollo y el fortalecimiento de las políticas públicas y las instituciones. Estos procesos requieren tradicionalmente más tiempo para establecerse y ser operativos, y muchas veces no se encuentran dentro del ámbito de proyectos específicos, ampliamente asociados a la contribución que ha hecho el PNUD a través de su papel de posicionamiento estratégico y que pueden ser replicados en otros países y regiones.

- Las dinámicas de desarrollo. El país ha crecido en términos económicos y se ha incrementado el gasto social, especialmente en los últimos años; sin embargo, el avance en la redistribución del ingreso es lento porque, aunque se registran mejoras en la reducción de la pobreza, el país no tiene políticas sistemáticas de redistribución de la riqueza para atacar la desigualdad. Asimismo, se mantienen importantes brechas de género y persiste la necesidad de incluir el manejo de recursos naturales y la gestión de riesgos en una agenda programática orientada a promover el desarrollo sostenible.
- El valor agregado del PNUD y las ventajas comparativas en República Dominicana dentro del contexto de participación en el proceso de armonización con la Estrategia Nacional de Desarrollo.

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

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

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

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

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

4 También conocido como Teoría del Cambio.

5 La lista de evaluaciones completadas, consultadas y utilizadas por la ERD es la siguiente: 00070445 - Fortalecimiento de la Cadena de Valor del Banano; 00078678 - Evaluación Operativa del PPS-RD; 00047680 - Demostrando manejo sostenible de tierras en las cuencas altas de la presa de Sabana Yegua; Evaluación de Efectos Ambiente, Energías Renovables y Gestión de Riesgos 2007-2011; Evaluación del MANUD 2007-2011; 00047680 - MTE Sabana Yegua; 00047486 - Manejo Sostenible de la Tierra; 00062831 - Impacto de proyectos para la recuperación; 00075062 - Instituciones nacionales preparadas y comunidades resilientes a sismos y tsunamis en entornos urbanos de la provincia de Puerto Plata. Además, incluye la revisión de medio término del Programa para el País (CPD) y del Plan de Acción del CPAP 2012-2017, así como del MANUD. Fuente: erc.undp.org (mayo de 2015).

Cuadro 1. Presupuesto y gastos del programa según los resultados (2007-2014)⁶

2007-2011			2012-2017		
MANUD/PNUD Efectos del CPAP	Presupuesto del CPAP (USD)	Gasto 2007-2011 (USD)	MANUD/PNUD Efectos del CPAP	Presupuesto del CPAP (USD)	Gasto 2012-2014 (USD)
Área 1: Inclusión social y económica					
26 – Compromiso político y capacidades nacionales fortalecidas para garantizar a todos los ciudadanos el derecho a la prevención y el derecho a recibir cuidados para las personas que viven con el VIH/SIDA y los individuos afectados con el virus.	11.000.000	2.632.676	41 – Para 2016, los dominicanos, especialmente los grupos vulnerables, tienen mayor acceso a servicios de salud integrales de calidad en un marco de políticas inclusivas y con un enfoque de derechos humanos.	15.900.000	5.782.021
34 – Capacidades nacionales fortalecidas, a los niveles local y central, para asegurar la calidad, el acceso y la gestión de los servicios sociales.	13.000.000	150.269			
28 – Modelo de desarrollo adecuado para hacer frente a los nuevos desafíos internacionales en el marco del desarrollo humano y de una sociedad del conocimiento.	0	4.993.807	38 – Para 2016, la población pobre se beneficia de un crecimiento económico sostenible con igualdad de oportunidades.		51.791.258
29 – Capacidades nacionales fortalecidas, en los niveles local y central, para el aumento y la sostenibilidad de la inversión social, la mejora en la gestión y la eficiencia en la asignación y el uso del presupuesto para el logro de los ODM.	3.457.000	28.005.567			
Subtotal	27.457.000	35.782.319		15.900.000	57.573.280

⁶ Este cuadro muestra datos hasta finales de diciembre 2014. La ERD informa teniendo en cuenta cifras actualizadas hasta junio de 2015.

Cuadro 1. Presupuesto y gastos del programa según los resultados (2007-2014)

2007-2011			2012-2017		
MANUD/PNUD Efectos del CPAP	Presupuesto del CPAP (USD)	Gasto 2007-2011 (USD)	MANUD/PNUD Efectos del CPAP	Presupuesto del CPAP (USD)	Gasto 2012-2014 (USD)
Área 2: Empoderamiento de las mujeres y de los grupos vulnerables⁷					
			42 – Para 2016, las mujeres disfrutaban de acceso e igualdad de oportunidades para su inserción en el mercado laboral y se avanza para garantizar los derechos de las mujeres trabajadoras en el sector no estructurado (informal) de la economía.	1.450.000	183.914
			44 – Para 2016, los grupos de población dominicana en situación de vulnerabilidad avanzan en el ejercicio de sus derechos sin discriminación.		80.292
			43 – Para 2016, el Estado y la sociedad avanzan para la creación de una conciencia pública y en el desarrollo de herramientas eficaces para prevenir y combatir la violencia hacia las mujeres.		10.000
Subtotal				1.450.000	274.206
Área 3: Gobernabilidad democrática					
32 – Sociedad civil y partidos políticos fortalecidos para que sean capaces de exigir el respeto de los derechos humanos y participar en los mecanismos de gestión social, política y económica.	800.000	2.181.008	35 – Para 2016, los dominicanos tienen instituciones más eficaces y eficientes a nivel central y local, así como mecanismos transparentes de rendición de cuentas.	16.750.000	16.551.385
33 – El Estado fortalecido, a nivel central y local, y logro de una mayor eficacia, igualdad y transparencia en la consecución de los ODM.	550.000	3.299.016			
31 – Políticas públicas sostenibles y capacidades establecidas para promover el estado de derecho en el marco de los derechos humanos, la igualdad entre los géneros y la reducción de las disparidades a nivel central y local.	2.300.000	7.488.877			

⁷ Se utilizarán instrumentos específicos para capturar el elemento “transversal” de esta área, que se encuentra inherente en las demás áreas.

Cuadro 1. Presupuesto y gastos del programa según los resultados (2007-2014)

2007-2011			2012-2017		
MANUD/PNUD Efectos del CPAP	Presupuesto del CPAP (USD)	Gasto 2007-2011 (USD)	MANUD/PNUD Efectos del CPAP	Presupuesto del CPAP (USD)	Gasto 2012-2014 (USD)
Área 3: Gobernabilidad democrática (continuado)					
			36 – Para 2016, la República Dominicana posee un sistema de justicia y seguridad que garantiza el respeto de los derechos y el cumplimiento de la ley.		15.998
			37 - Para 2016, los niños, las niñas, los adolescentes y los jóvenes cuentan con mecanismos de participación social, política e institucional, a fin de construir una ciudadanía progresiva y crear un nuevo liderazgo.		967
Subtotal	3.650.000	12.968.901		16.750.000	16.568.350
Área 4: Desarrollo sostenible y gestión de riesgos					
30 – Capacidad nacional para gestionar el medio ambiente fortalecida.	19.996.000	8.824.717	45 – Para 2016, el Estado y la sociedad civil participan y se benefician de una gestión sostenible del medio ambiente.	27.225.000	9.123.768
			46 – Para 2016, la República Dominicana habrá fortalecido su capacidad de mitigación y adaptación al cambio climático.		2.390.822
24 – Mejorar la capacidad a nivel nacional y local para reducir el riesgo, prevenir y prepararse a los desastres, incluyendo un plan para situaciones de emergencia y de desastre.	7.373.000	12.302.475	47 – Para 2016, la República Dominicana habrá reducido los efectos de los desastres sobre su población y habrá fortalecido su capacidad de gestionar el riesgo de manera coordinada e integrada.		4.924.943
Subtotal	27.369.000	21.127.192		27.225.000	16.439.533
TOTAL	58.476.000	69.878.413		61.325.000	90.855.370

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Capítulo 2

CONTEXTO NACIONAL DE DESARROLLO

2.1 ANTECEDENTES GEOGRÁFICOS Y DEMOGRÁFICOS

La República Dominicana es una nación de 48.192 kilómetros cuadrados, situada en el Caribe, en la isla Hispaniola, cuya superficie comparte con Haití. El país tiene una población de 9,88 millones de habitantes, de los cuales 3 millones viven en el área metropolitana de Santo Domingo.

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

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

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

Cuadro 2. Resumen de los indicadores demográficos, económicos y sociales

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

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

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

2.2 CONTEXTO POLÍTICO Y ECONÓMICO

CONTEXTO POLÍTICO

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

CONTEXTO ECONÓMICO

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

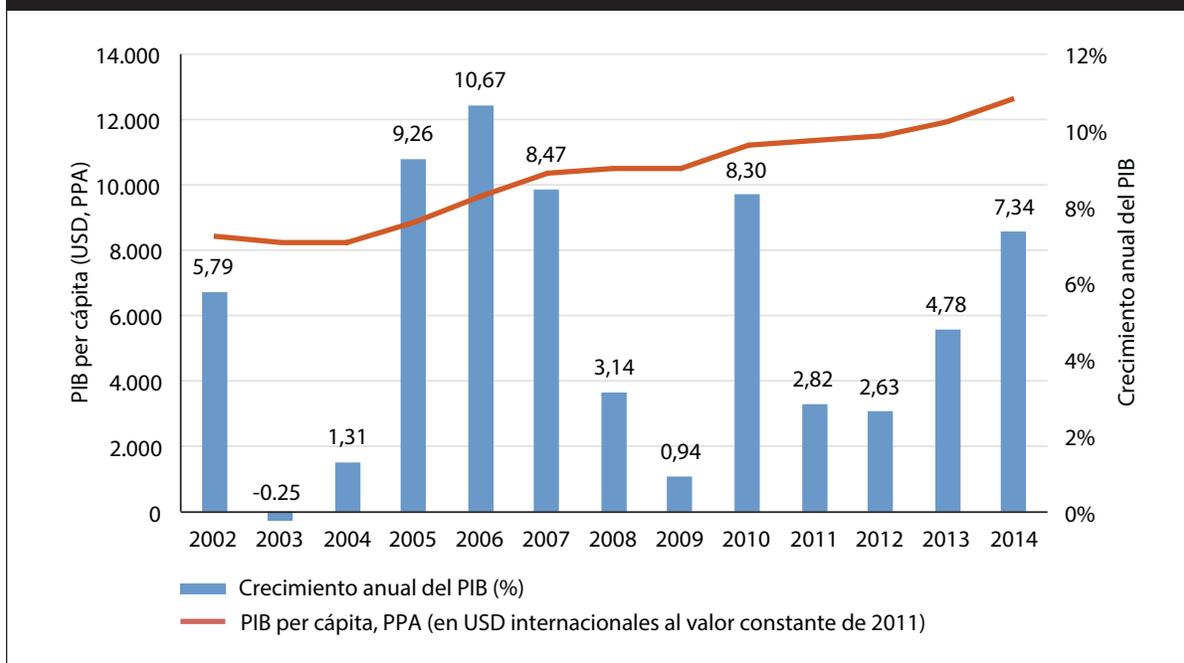
La economía dominicana ha pasado de tener una fuerte dependencia de las exportaciones de materias primas (azúcar, café y tabaco) a diversificarse con el sector turístico y manufacturero. Las inversiones extranjeras directas (IED) han aumentado desde finales de la década de 1980, basándose en un coste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

9 Banco Mundial. *Disaster Risk Management in Latin America and the Caribbean Region: GFDRR Country Notes, Dominican Republic*. Global Facility for Disaster Reduction and Recovery, 2012. Disponible en: www.gfdr.org/sites/gfdr.org/files/documents/DominicanRepublic-2010.pdf.

10 En la reforma constitucional de 1994 se separaron, por primera vez, las elecciones presidenciales de las congresuales y municipales. En la reforma constitucional del 2010 volvieron a juntarse.

11 Datos del Banco Mundial, disponibles en: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.PP.CD>.

Gráfico 1. Variación real del PIB, 2002-2014



Fuente: Banco Mundial, WDI (2015)

2.3 DESARROLLO HUMANO, ODM Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO NACIONAL

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

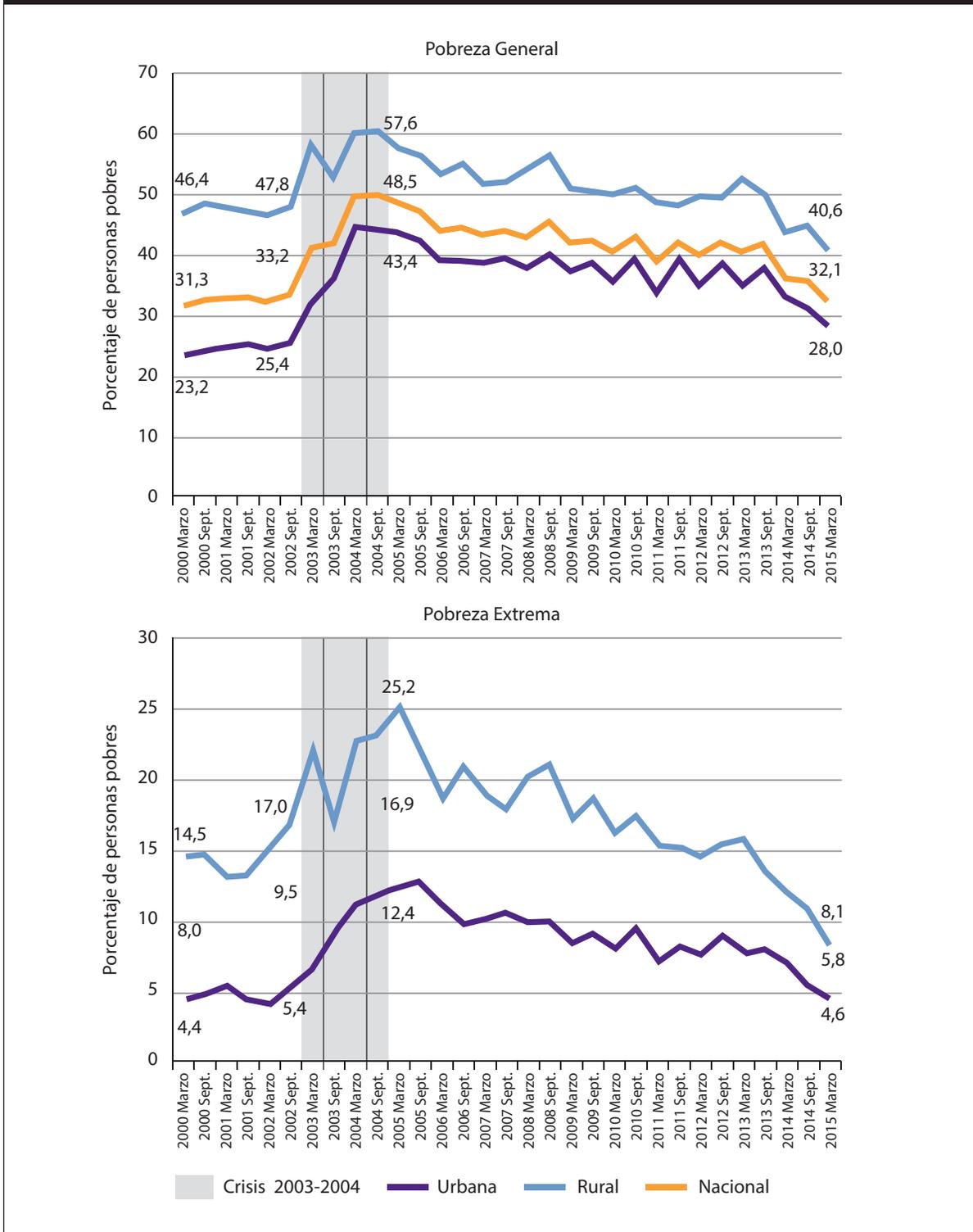
La República Dominicana tenía en 2013 un Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0,700

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

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

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

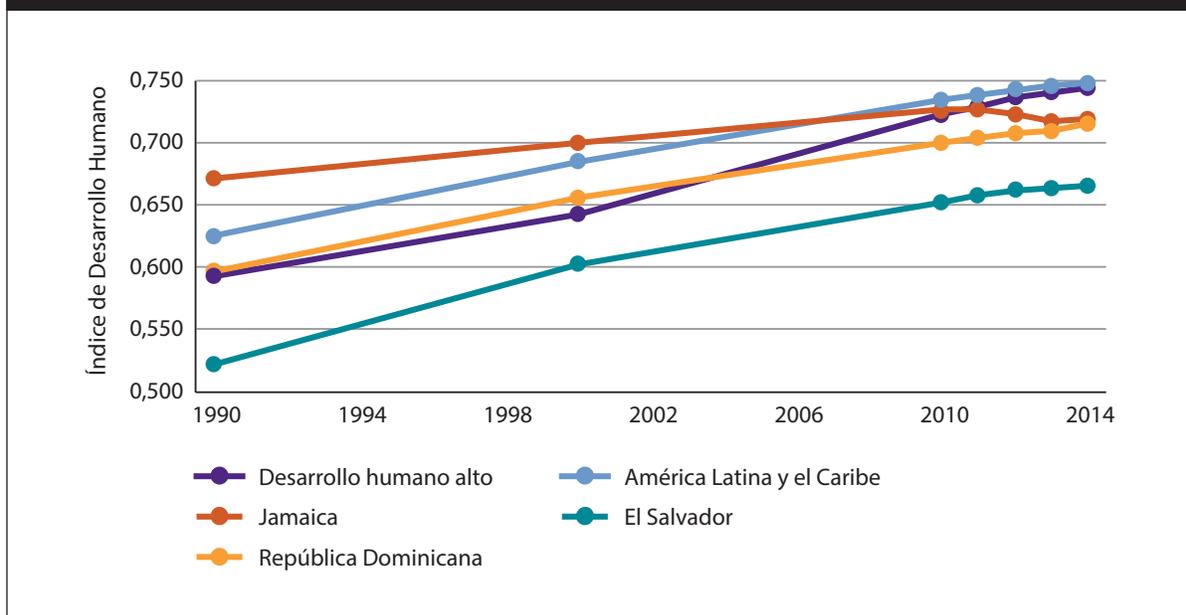
Gráfico 2. Porcentaje de población en condiciones de pobreza general y extrema por zona de residencia, según encuesta, 2000-2015



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

¹³ Elaborado a partir del procesamiento de los microdatos de la Encuesta Nacional de la Fuerza de Trabajo (ENFT) del Banco Central, de abril de 2000 a abril de 2015.

Gráfico 3. Evolución del Índice de Desarrollo Humano, 1990-2014



Fuente: Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano, PNUD

OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO (ODM)

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

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

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

¹⁴ Los avances pueden consultarse en la página web de los ODM: www.odm.gob.do; <http://interwp.cepal.org>; <http://mdgs.un.org>

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

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

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

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

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO NACIONAL

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

15 De acuerdo con estadísticas de la ONU, la proporción de la población que utiliza una fuente mejorada de agua potable ha disminuido de 87,3 en 1990 a 84,7 por ciento en 2015. UNICEF y OMS. *Progress on sanitation and drinking water. 2014 Update*. Ginebra: UNICEF y OMS, 2014.

16 Gobierno de la República Dominicana. *Según informe del MEPyD, Dominicana registró importantes avances en cumplimiento de metas de los ODM*, MEPyD. Información publicada el 24 de septiembre de 2015, Disponible en: <http://economia.gob.do/mepyd/noticias/segun-informe-del-mepyd-dominicana-registro-importantes-avances-en-cumplimiento-metas-de-los-odm/>

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

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

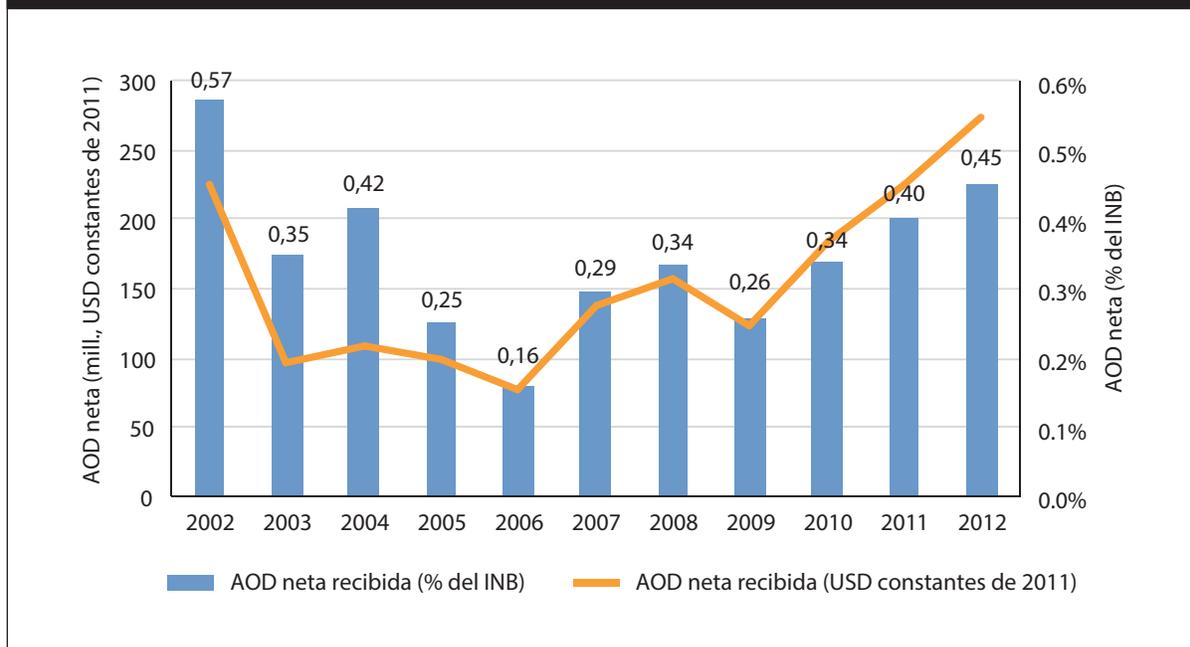
de la isla. El conjunto de esos fenómenos ayudó a motivar el interés político necesario en cuanto a la importancia de contar con planes nacionales, estrategias, políticas e instrumentos que permitan gestionar mejor el riesgo de desastres.

2.4 COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO

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

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

Gráfico 4. AOD en relación al INB, 2002-2012



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

RESPUESTAS ESTRATÉGICAS DEL PNUD

3.1 ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN Y CICLOS DE PROGRAMACIÓN

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

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

Cuadro 3. Estrategia y efectos del Programa del PNUD para el país, 2012-2016

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

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

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

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

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

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

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

Durante 2012-2016, el PNUD continuó con las cuatro áreas y aumentó su enfoque en las mujeres: el programa contiene 11 efectos generales (cuadro 1), basándose en las prioridades nacionales establecidas en los instrumentos de planificación, la CCA 2011 y el MANUD 2012-2017. Este enfoque se refleja igualmente en la estructura de la Oficina y está integrado por estas áreas de cooperación:

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

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

- **Inclusión social y económica:** El PNUD ha desempeñado un rol destacado en el desarrollo y concertación de estrategias y políticas públicas para la reducción de la pobreza, en gran parte, concentrando el apoyo al proceso de conceptualización y desarrollo de los sistemas para proporcionar educación, salud y servicios sociales. La estrategia ha seguido esta línea para centrarse en el apoyo al Estado en la construcción y fortalecimiento de un sistema de protección social. También ha aumentado el enfoque y la medición multidimensional de la pobreza –mediante la integración del cambio climático, el medio ambiente y las cuestiones de riesgo y vulnerabilidad en los proyectos centrados en los pobres.

- **Empoderamiento de las mujeres y de grupos vulnerables:** A partir del MANUD de 2012, se decidió incluir un área específica sobre este tema como estrategia para mejorar la actuación y los aportes del PNUD en lo referente a la igualdad de género, tanto de manera específica como transversal. Desde esta área, se han implementado varios proyectos independientes, así como actividades de integración con otros programas de las áreas temáticas (*mainstreaming*). El establecimiento de un Equipo de Género ha llevado a programas orientados a promover la participación política de las mujeres en cargos electivos, la transversalización del enfoque de género en las políticas públicas y en los sistemas estadísticos nacionales y a la promoción y defensa de la igualdad. La mayoría de las actividades de este tipo se concentraron en el empoderamiento de las mujeres y los grupos vulnerables, y la gobernabilidad con el fin de reducir las brechas de género.

- **Desarrollo sostenible y gestión de riesgos:** Tradicionalmente, esta área ha incluido proyectos de asistencia al Gobierno nacional en la aplicación de los acuerdos ambientales multilaterales. La cartera ha ampliado el enfoque estratégico en el programa actual al aspecto de sostenibilidad del desarrollo económico, incluido un enfoque sobre turismo sostenible, la agricultura sostenible y medidas de acompañamiento orientadas a la sostenibilidad de los sectores extractivos. El trabajo sobre la gestión del riesgo de desastres se ha centrado en la prestación de apoyo a las comunidades afectadas por las tormentas tropicales, especialmente Noel y Olga en 2007, y por el terremoto de Haití en 2010, en particular, las que huyeron a la zona fronteriza. El PNUD ha ayudado a las políticas de desarrollo del Gobierno para la preparación a desastres y respuestas de emergencia.

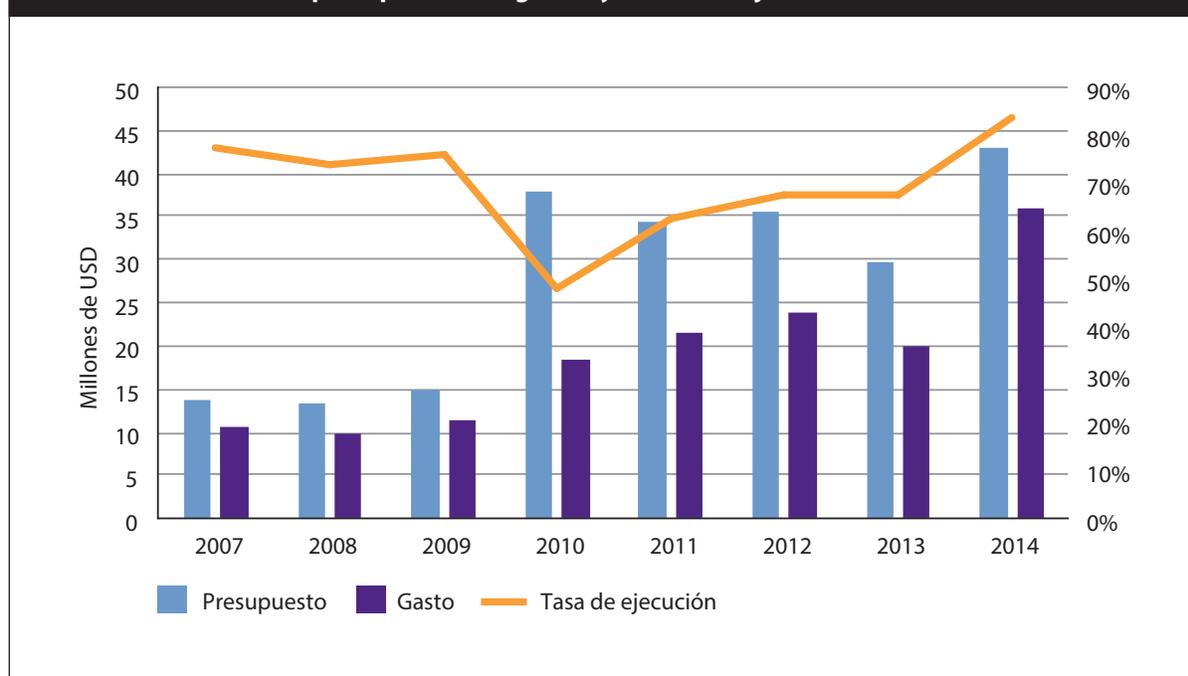
Los derechos humanos, la igualdad de género y el VIH/SIDA están presentes en las áreas de

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

3.2 EVOLUCIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA DEL PNUD EN EL PAÍS

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

Gráfico 5. Evolución del presupuesto, los gastos y la tasa de ejecución



Fuente: Atlas (2015)

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

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

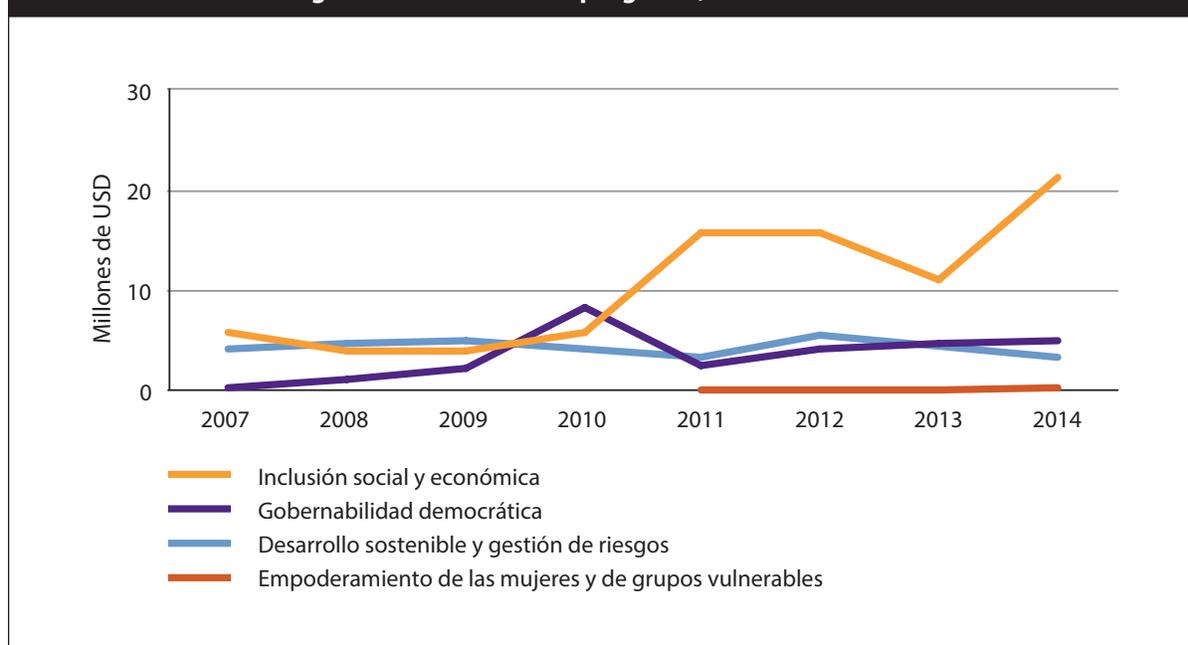
En términos de gasto en las áreas de programa durante el período de evaluación (gráfico 6), el 57 por ciento del gasto total entre 2007 y 2014 estuvo destinado a inclusión social y económica, seguido por desarrollo sostenible y gestión de riesgos (24 por ciento), y gobernabilidad democrática (19 por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

El progreso económico y el desarrollo de la capacidad institucional del país han contribuido a

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

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

Gráfico 6. Evolución del gasto de cada área de programa, 2007-2014



Fuente: Atlas (2015)

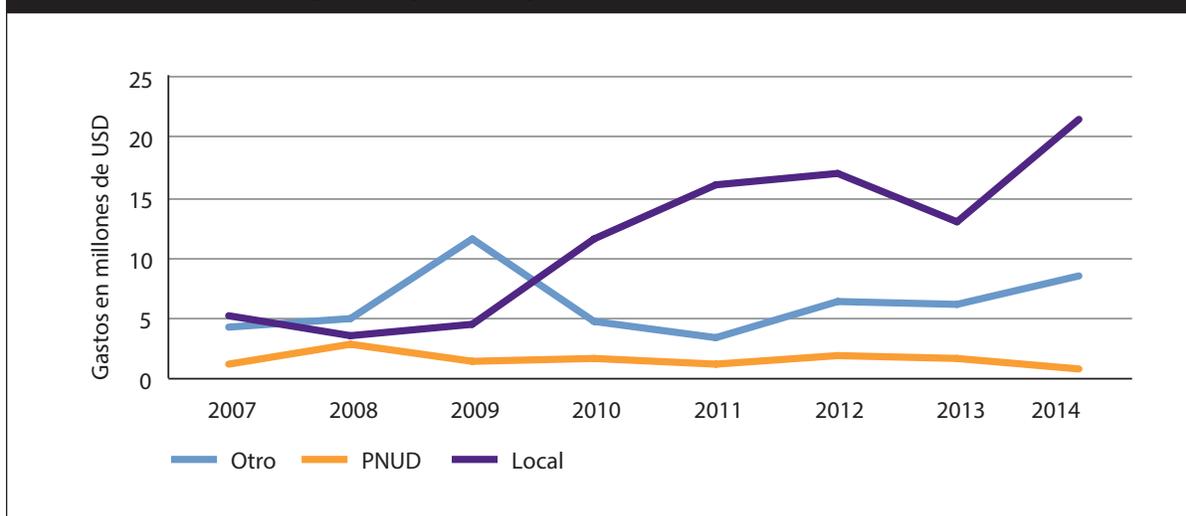
¹⁹ Los dos programas de ejecución nacional con mayor gasto fueron Sistema Único de Beneficiarios (17 millones de dólares) y Unidades de Atención Primaria (12,7 millones de dólares).

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

3.3 COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN ENTRE EL PNUD Y EL SNU

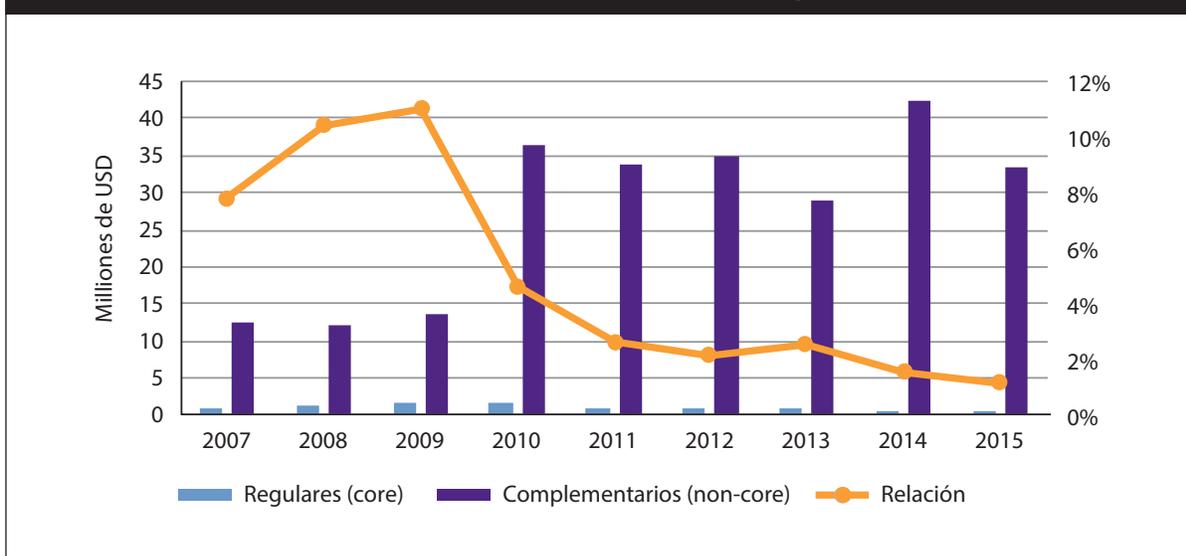
En República Dominicana hay 17 agencias, fondos y programas de las Naciones Unidas. La coordinación, armonización y alineamiento de las actividades de desarrollo del Sistema de Naciones Unidas en el país está establecido en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). El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

Gráfico 7. Evolución del gasto según el origen de los recursos, 2007-2014



Fuente: Atlas (2015)

Gráfico 8. Evolución de los recursos de la Oficina del PNUD en República Dominicana, 2007-2015



Fuente: Atlas (2015)

período 2007-2011. El MANUD 2012-2017 vigente fue el resultado de un proceso participativo entre el SNU, el Gobierno dominicano y la sociedad civil, tomando en consideración los resultados del proyecto de ley de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.

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

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

En el contexto del MANUD, el UNCT implementa programas conjuntos, incluyendo tres ejecutados por el PNUD sobre: 1) seguridad humana; 2) protección social y de género, y 3) evaluación de las iniciativas presidenciales. Durante los dos períodos de programación, el PNUD también ha sido un asociado en la ejecución de otros programas conjuntos (véase cuadro 4).

Cuadro 4. Programas conjuntos ejecutados por el PNUD, 2012-2016

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

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

Capítulo 4

CONTRIBUCIÓN DEL PNUD A LOS RESULTADOS DE DESARROLLO

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

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

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

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

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

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

4.1 GOVERNABILIDAD DEMOCRÁTICA (EFECTOS 35 Y 36)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

20 Documento del Programa para el País (CPD) 2012-2016.

21 Los proyectos concluidos son: “Apoyo al proceso de modernización del sistema de partidos políticos de República Dominicana (2008-2012)” y “Fortalecimiento institucional y operativo de la Cámara de Diputados (2007-2014)”.

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

4.1.1 RELEVANCIA

La relevancia ha sido alta. En términos generales, la actuación del PNUD se ha centrado en los retos y prioridades de desarrollo del país durante los períodos evaluados. De igual modo, las áreas temáticas abordadas y las acciones ejecutadas respondieron a problemas estratégicos, y sus contenidos y estrategias de intervención han sido altamente pertinentes y coherentes con los problemas del país.

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

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

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

4.1.2 EFICACIA

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

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

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

insumo para el diseño de estrategias de fortalecimiento y transparencia en el ámbito de esas demarcaciones con el fin de prevenir la corrupción administrativa.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4.1.3 EFICIENCIA

La eficiencia es alta. En la mayoría de los proyectos evaluados, los recursos se han utilizado satisfactoriamente, centrándose principalmente en el conjunto de actividades previstas en la planificación. Sin embargo, en algunos casos, se identificaron ciertas limitaciones, principalmente relacionadas con la gestión de los procedimientos administrativos que generaron demoras en la implementación de algunas de las actividades de los proyectos.

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

4.1.4 SOSTENIBILIDAD

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

24 Informe anual 2013-2014 del proyecto de la Comisión Mixta Binacional.

25 Ibidem.

tos de algunos proyectos que no tienen garantía de sostenibilidad.

El PNUD ha contribuido a diseminar capacidades y conocimientos en el Estado, tanto en el nivel central como en el subnacional, así como a la creación de instancias, mecanismos institucionales y alianzas estratégicas que permitan la sostenibilidad de los proyectos.

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

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

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

4.2 INCLUSIÓN SOCIAL Y ECONÓMICA (EFECTO 38)

La estrategia del PNUD se centró en fortalecer las capacidades nacionales para la articulación de una visión de desarrollo a largo plazo, el diseño de políticas públicas para el mediano plazo y la elaboración de planes, programas y proyectos alineados con las prioridades del país. El PNUD apoyó la formulación de la END a través de la elaboración del informe “Políticas sociales: capacidades y derechos”, cuyas recomendaciones fueron insertadas de manera integral en la END, convirtiendo los derechos humanos en un eje transversal de esta estrategia, que, además, contempla la transversalización de los temas de género y aspectos relativos al vínculo entre pobreza y medio ambiente. Igualmente, apoyó el monitoreo y seguimiento de los indicadores que permitirán la evaluación de la implementación de la END, fortaleciendo los sistemas estadísticos nacionales, el trabajo directo con el equipo del MEPyD, especialmente con la DIGECOOM, y la articulación interinstitucional a nivel gubernamental y a nivel del Sistema de las Naciones Unidas.

El PNUD ha promovido el paradigma del Desarrollo Humano a través del trabajo de la Unidad de Desarrollo Humano, que apoya el fortalecimiento de la capacidad nacional para la formulación, implementación y monitoreo de políticas públicas inclusivas para impulsar el desarrollo humano a nivel nacional y local.

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

implementación del Marco de Aceleración de los ODM en 2014.

Para abordar la distribución equitativa del crecimiento económico, el PNUD se centró en tres aspectos estratégicos: la política social, la protección social y el crecimiento económico.

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

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

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

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

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

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

26 Inicialmente llamado Índice de Vulnerabilidad Ambiental (IVAM).

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

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

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

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

y capacitaciones, han permitido fortalecer sus capacidades administrativas e incrementar su productividad. La aportación del PNUD ha sido muy oportuna en el sector bananero para cumplir con los criterios de comercio justo, que exige Europa, ya que es el único sector que depende directamente de valores éticos en el tratamiento a los trabajadores, la mayoría de ellos migrantes haitianos. El proyecto llegó en un momento en que tanto la comunidad internacional como el país demandaban un programa de regularización²⁷ y el respeto al derecho de los trabajadores migrantes haitianos a la seguridad social dominicana, así como el cumplimiento de los tratados internacionales sobre derechos humanos y en materia migratoria. En ese contexto, el país aprobó a finales del 2013 el Plan Nacional de Regularización de Extranjeros (PNRE), a través del Decreto 327-13, que fue implementado entre junio de 2014 y junio de 2015. Además, el Consejo Nacional de Migración, en su resolución N° 01-14, dispuso medidas para priorizar la incorporación de los trabajadores temporeros al PNRE y para el establecimiento de normas que permitan incorporar a los extranjeros regulares que cumplan los requisitos del Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS).

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

27 El artículo 151 de la Ley General de Migración N° 285-04, aprobada en el año 2004, estableció la preparación de un plan nacional de regularización de extranjeros ilegales radicados en el país.

mes de la actividad aduanera, en la DGA, permitió hacer más eficiente la recaudación.

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

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

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

4.2.1 RELEVANCIA

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

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

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

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

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

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

4.2.2 EFICACIA

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

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

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

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

28 De los productos destacados que quedan como parte del fortalecimiento institucional realizado, están: el Índice de Vulnerabilidad Medioambiental (IVAM) –innovación; el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) –innovación; el Estudio Socioeconómico de Hogares; el Índice de Calidad de Vida (ICV) –medición del bienestar; la Unidad de Investigación Económica de la DGA + Incremento; la Certificación ISO 9001-2008 del ADESS; el Informe de Seguimiento a los ODM 2010 y 2013 y el Informe de Seguimiento Final a los ODM; la Plataforma de Seguimiento a los ODM; el Presupuesto ciudadano; el incremento de la verificación de corresponsabilidad de PROSOLI, de 30 por ciento a 98 por ciento; 23 investigaciones en el área educativa (incl. la Evaluación de la Jornada Extendida, que está en curso); el “Estudio de la oferta y demanda de servicios educativos a la primera infancia” y el Registro Nacional de Establecimientos (RNE) –65 por ciento de provincias registradas.

29 En los hogares encabezados por hombres se promueve que la mujer reciba los recursos del PROSOLI. Esta decisión es inducida por la eficacia en la labor realizada por las mujeres de los hogares beneficiarios a favor del cumplimiento de las corresponsabilidades del PROSOLI.

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

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

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

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

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

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

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

30 Se producen estadísticas desagregadas por sexo para incentivar el diseño de políticas y programas sensibles a las desigualdades que existen entre hombres y mujeres y para visibilizar las dinámicas de género en el marco de la pobreza.

4.2.3 EFICIENCIA

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

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

4.2.4 SOSTENIBILIDAD

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

31 El CONAVIHSIDA (Decreto N° 135-11) fue creado en el año 2011; parte de sus funciones las tenía el Consejo Presidencial del SIDA (COPRESIDA), vigente desde el 2001 por el Decreto N° 32-01.

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

De una de las recomendaciones del Diálogo se desprende la iniciativa del Observatorio de Derechos Humanos para Grupos Vulnerabilizados (ODHGV), que, conformado por 26 organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil, se ha convertido en una plataforma para registrar denuncias, dar seguimiento y visualizar las violaciones a los derechos humanos de los grupos en situación de vulnerabilidad con la finalidad de presentar las reclamaciones a las entidades competentes para sancionarlos.

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

elaboración y fomento de una Ley Antidiscriminación.

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

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

4.3.1 RELEVANCIA

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

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

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

4.3.2 EFICACIA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4.3.3 EFICIENCIA

La eficiencia es muy alta porque, con recursos muy limitados, el PNUD ha logrado ser un

socio importante en el área de VIH/SIDA, convirtiéndose en una instancia de referencia en el abordaje del tema desde un enfoque de derechos humanos.

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

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

4.3.4 SOSTENIBILIDAD

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

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

35 El ODHGV ha recibido recursos de la asociación francesa AIDES y de la coalición de Comunidades Vulnerables del Caribe (CVC).

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

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

En la respuesta nacional, se han conformado mesas técnicas interinstitucionales por temas específicos que se reúnen de manera sistemática para coordinar los esfuerzos: la Mesa de Coordinación sobre Usuarios de Drogas (UD), la Mesa sobre Vínculo entre Violencia contra las Mujeres (VCM) y VIH, la Mesa Nacional sobre la Erradicación de la Transmisión Materno-Infantil del VIH y la Sífilis Congénita, la Mesa de Inclusión de los ARV en la Seguridad Social, la Mesa Nacional de Laboratorios y la Mesa de Medicamentos. Además de estos mecanismos de coordinación, se conformó un Grupo Nacional para la Erradicación de toda forma de Estigma y Discriminación (GRUNEEED).

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

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

4.4 EMPODERAMIENTO Y DERECHOS DE LAS MUJERES Y DE LOS GRUPOS VULNERABLES (EFECTO 42 Y 43)

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

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

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

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

Las estrategias del PNUD para esta área se han centrado en promover el empoderamiento económico de las mujeres y la igualdad de oportunidades en el mercado laboral; la participación política de las mujeres, y la redefinición de un piso de protección social que considere la desigualdad de las personas en términos socioeconómicos y de género a lo largo de todo su ciclo de vida. También se ha realizado una serie de iniciativas relacionadas con la violencia basada en el género y la institucionalización de la estrategia de la transversalidad de género en el Estado, también evaluadas.

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

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

Respecto a la promoción de la participación política de las mujeres, la Unidad de Género inició el proyecto “Diálogo político de género”, cuyo objetivo es establecer alianzas estratégicas y espacios de concertación para producir reformas político-electorales que contribuyan al incremento de la presencia de mujeres en los espacios de decisión y para desarrollar las capacidades de incidencia y liderazgo político de mujeres políticas y aspirantes a cargos representativos.

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

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

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

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

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

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

4.4.1 RELEVANCIA

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

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

En el caso de los efectos del área de empoderamiento de las mujeres y de los grupos vulnerables, el PNUD se ha alineado con las prioridades nacionales para la reducción de las brechas de género contempladas en el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017 (PLANEG II), la Ley 12-2000 y 13-2000, legislación que establece la cuota del 33 por ciento, y el Plan Estratégico de Género del Ministerio de Trabajo (PEG-MT) 2009-2013. El propósito del PNUD es que se incorpore el enfoque de género en los objetivos y funciones del Ministerio de Trabajo, desarrollando acciones que promuevan la igualdad y equidad de género en la estructura orgánica y funcional del Ministerio; Ley No. 24-97 que introduce modificaciones al Código Penal y al Código para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes, que norma, entre otras disposiciones, las agresiones sexuales y los atentados contra la personalidad y la dignidad de la persona.

4.4.2 EFICACIA

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

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

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

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

En cuanto a la estrategia del PNUD para promover la participación y el liderazgo político de las mujeres, se ha centrado sobre todo en el desarrollo de capacidades, a través del Diplomado Mujer y Política, que se imparte conjuntamente con el Ministerio de la Mujer y la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). La capacitación se ha realizado igualmente mediante una serie de talleres formativos, que se organizaron con la Comisión Permanente de Asuntos de Género, sobre comunicación política con perspectiva de género, dirigidos a periodistas, y sobre incidencia y liderazgo político, dirigidos a mujeres políticas de distintas áreas geográficas del país. Debido al éxito de los talleres, se tuvo que duplicar el número de regiones geográficas beneficiadas, capacitando a un total de 500 mujeres políticas. Entre las participantes de los talleres, se realizó un concurso con el fin de seleccionar a un grupo de 45 mujeres a quienes se ofrecerá formación intensiva de cara a los comicios del próximo año (el proyecto está todavía en ejecución).

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

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

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

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

4.4.3 EFICIENCIA

La eficiencia del programa del PNUD ha sido valorada como alta. La gestión de las intervenciones previstas se ha llevado a cabo conforme a lo planificado. Sin embargo, hubo algunas demoras que afectaron el cronograma de actividades; en la mayoría de los casos, por procedimientos administrativos y retrasos en las contrataciones.

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

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

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

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

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

4.4.4 SOSTENIBILIDAD

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

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

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

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

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

4.5 EMPODERAMIENTO Y DERECHOS DE LAS MUJERES Y DE LOS GRUPOS VULNERABLES (EFECTO 44)

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

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

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

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

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

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

4.5.1 RELEVANCIA

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

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

4.5.2 EFICACIA

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

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

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

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

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

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

4.5.3 EFICIENCIA

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

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

4.5.4 SOSTENIBILIDAD

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

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

4.6 GESTIÓN SOSTENIBLE DEL MEDIOAMBIENTE (EFECTO 45)

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

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

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

Esta área de cooperación ha implementado iniciativas a partir de varios ejes estratégicos:

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

39 Tras más de 15 años de apoyo a los responsables del Programa Nacional de Ozono, el país ha cumplido con sus metas de eliminación de CFC (2010), congelado el consumo de HCFC (2013) y reducido en un 10 por ciento el consumo de HCFC (2015), lo que incluyó una alianza con empresarios, técnicos en refrigeración, comerciantes e instituciones del Estado.

- Gestión sostenible de ecosistemas, lo que ha incluido el diseño de instrumentos para facilitar el manejo sostenible de la tierra, la gestión integrada de cuencas y la gobernabilidad, y otras iniciativas de desarrollo local (downstream) con organizaciones comunitarias que contribuyen a nivel global a la conservación del medio ambiente, así como proyectos reconocidos entre los mejor gestionados del mundo (Sabana Yegua) y otros que abordan el manejo binacional de dos cuerpos de agua transfronterizos (Cuenca Binacional Río Artibonito). También ha incluido apoyo a la elaboración de un acuerdo de política entre instituciones del Estado, privadas y comunitarias a nivel de la cuenca alta, basado en las prioridades para aplicar prácticas de manejo sostenible de la tierra.
- Conservación de la biodiversidad para garantizar servicios ecosistémicos. Dentro de este eje, ha buscado fortalecer el Sistema de Áreas Protegidas (SINAP), a través de la reingeniería⁴⁰ de sus mecanismos financieros para la gestión y la revisión de su marco legal mediante un proceso de participación a nivel nacional, así como de asesoría técnica en materia ambiental (Cementería Gonzalo y Loma Miranda), y la formulación de un Plan Nacional de Producción Sostenible de Cacao, con la participación de todos los actores clave del subsector del cacao, tanto públicos como privados. Además, ha incluido el desarrollo de pequeñas iniciativas comunitarias de desarrollo local y conservación del medio ambiente.
- Abordaje integral del trabajo en medio ambiente a nivel territorial, en el que se consideran acciones que incluyen la protección ambiental, el acceso a financiamiento sostenible, la gobernanza de los recursos naturales y el beneficio de las comunidades locales.

4.6.1 RELEVANCIA

El programa del PNUD se ha alineado de manera muy alta con los principales instrumentos de política de planificación nacional, especialmente la END 2030, y es consistente con las políticas corporativas de la sede y sus instrumentos de planificación estratégica.

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

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

⁴⁰ La reingeniería incluye: el establecimiento de un Fondo de Áreas Protegidas que ya está capitalizado y financiando las prioridades del SINAP; la diversificación y el incremento en un 50 por ciento de los recursos aportados por las Áreas Protegidas; la actualización de marcos legales y regulatorios, que han posibilitado el comanejo y el establecimiento de reservas privadas; el fortalecimiento de las capacidades de planificación y gestión de unas 20 áreas protegidas, y, sobre todo, el fortalecimiento de capacidades para la planificación y gestión estratégica de los responsables del SINAP.

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

4.6.2 EFICACIA

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

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

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

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

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

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

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

4.6.3 EFICIENCIA

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

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

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

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

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

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

4.6.4 SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad es alta debido a que el PNUD ha logrado fortalecer y dejar instaladas capacidades de los socios nacionales y locales, aunque puede mejorarse el acompañamiento a los socios principales para lograr mayor consistencia en la implementación de políticas nacionales definidas bajo el contexto de apoyo del PNUD y fortalecer la continuidad de los procesos iniciados y de los resultados alcanzados en iniciativas clave.

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

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

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

tegidas”, al igual que con los proyectos binacionales que de entrada incorporan una enorme complejidad de gestión territorial. Estos proyectos han sido concebidos de manera efectiva para que se permita un proceso de escalamiento en cuanto a su cobertura. Asimismo, las iniciativas de reforma de políticas públicas se basan en una visión amplia del territorio y con un enfoque adecuado para impactar en las zonas de mayor vulnerabilidad.

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

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

4.7 GESTIÓN SOSTENIBLE Y GESTIÓN DEL RIESGO: MITIGACIÓN Y ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO (EFECTO 46)

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

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

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

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

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

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

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

4.7.1 RELEVANCIA

La relevancia de las intervenciones del PNUD es muy alta de cara a las prioridades nacionales dada su plena alineación con la END 2030 y el Plan Plurianual del Sector Público, y es consistente con las políticas corporativas de la sede y sus instrumentos de planificación estratégica.

A nivel general, los proyectos definidos para la mitigación y adaptación al cambio climático están alineados a los principales instrumentos de política pública nacional, especialmente la END 2030. Este programa se encuentra completamente alineado con las prioridades nacionales de desarrollo, concretamente con las establecidas en el eje 4 de la END 2030, “que procura una sociedad de producción y consumo ambientalmente sostenibles, que adapta al cambio climático”, concretamente, con el objetivo general 4.3, que busca una “adecuada adaptación al cambio climático”. También encaja con la política transversal de sostenibilidad ambiental que establece que “todos los planes, programas, proyectos y políticas públicas deberán incorporar criterios de sostenibilidad ambiental y adecuada gestión integral de riesgos”. Igualmente, se corresponde con el objetivo específico 4.3.1 de la END 2030, orientado a “reducir la vulnerabilidad, avanzar en la adaptación a los efectos del cambio climático y contribuir a la mitigación de sus causas”.

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

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

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

4.7.2 EFICACIA

La eficacia del PNUD en esta área de cooperación es alta, con un muy buen desempeño en la mayoría de proyectos, aunque se observan oportunidades de mejorar el acompañamiento a la implementación de políticas nacionales definidas en el contexto del apoyo del PNUD.

En esta área, se logró un apoyo efectivo a las contrapartes gubernamentales para fortalecer las políticas públicas, especialmente de cambio climático. Por otra parte, se observa un acompañamiento a socios de la sociedad civil sobresaliente en la mayoría de los casos, aunque en algunas iniciativas (por ejemplo, el PER) se reportan oportunidades de mejorar la coordinación entre socios nacionales y locales.

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

El apoyo del PNUD al fortalecimiento institucional del Consejo Nacional para el Cambio Climático y el Mecanismo de Desarrollo Limpio se ha cristalizado en el desarrollo de instrumentos

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

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

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

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

4.7.3 EFICIENCIA

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

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

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

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

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

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

4.7.4 SOSTENIBILIDAD

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

43 PNUD en República Dominicana. Página web. Nuestro trabajo. Prevención y recuperación de crisis. Panorama. http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/ourwork/crisispreventionandrecovery/overview.htm

Nacional de Emergencias (CNE); iii) crear los equipos consultivos en radiocomunicación, alerta temprana e información pública; iv) formular planes de mitigación ante inundación de infraestructuras vitales a lo largo del Río Yuna, que identifica 51 obras para reducir la vulnerabilidad; v) fortalecer la Defensa Civil, capacitando a su personal y dotándola de equipos para rescate terrestre y acuático; vi) crear 5 planes de emergencia provinciales y mapas de albergues; vii) apoyar al sector de salud pública, conformando un Comité de Emergencia en cada hospital de la región y dotando de equipos de emergencia a cada una de las provincias, y viii) apoyar a la Cruz Roja Dominicana, conformando y capacitando redes comunitarias en 60 comunidades y dotándolas de materiales de emergencia.

■ **Sistemas de respuestas ante emergencias.**

El PNUD ha apoyado al **Centro de Operaciones de Emergencias (COE)** a través de asistencia técnica, la realización de manuales de uso, el entrenamiento de los técnicos y la instalación de un sistema de información. El COE ha impulsado una mejora en el sistema de alerta temprana al contar con información en tiempo real para las instituciones clave de respuesta. El COE ha elaborado, con apoyo del PNUD, un Plan de Mitigación de Infraestructura Vital para el Nordeste, que incluye obras de mitigación costeadas, la evaluación de 203 infraestructuras y una metodología y material informático para evaluar la peligrosidad a fenómenos naturales de los proyectos de inversión pública en infraestructura.

■ **La lucha contra los incendios forestales.**

Se apoyó al Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales en la capacitación y equipamiento de brigadas en lugares expuestos a incendios forestales, rehabilitando caminos, construyendo helipuertos y difundiendo conocimiento sobre el peligro y el manejo

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

- Al norte, en Puerto Plata, destaca el fortalecimiento de capacidades de los **Comités Municipales de Prevención, Mitigación y Respuesta (PMR)** en las temáticas de preparación para desastres ante tsunamis, Sistemas de Alerta Temprana (SAT) comunitarios y organización local para la reducción de riesgos ante tsunamis. Se ha capacitado a nivel de posgrado a 40 ingenieros y arquitectos adscritos al Colegio Dominicano de Ingenieros, Arquitectos y Agrimensores (CODIA), y a 150 maestros constructores y varilleros, fortaleciendo y desarrollando sus capacidades en el análisis y construcción de edificaciones aplicando el reglamento sísmico, en técnicas de evaluación y reducción de la vulnerabilidad. El curso fue resultado de un convenio entre el PNUD y la UASD, y es apoyado por la Oficina Nacional de Evaluación Sísmica y Vulnerabilidad de Infraestructura y Edificaciones (ONESVIE). Se conformó una red de 20 voluntarios y 20 voluntarias de Defensa Civil, Cruz Roja y Bomberos como facilitadores comunitarios. Esta red es capacitada en la elaboración de planes comunitarios, rutas de evacuación y rescate, y, a su vez, capacitan y sensibilizan a las comunidades de barrios vulnerables.

- En el Sur, con asistencia técnica del PNUD, se han constituido y capacitado a 8 Comités de PMR de los municipios y de 2 distritos municipales de las provincias Independencia y Bahoruco que bordean el Lago Enriquillo⁴⁴.

⁴⁴ Municipios Duvergé, Cristóbal y Mella, al sur; La Descubierta, Los Ríos, Postrer Río, Villa Jaragua, Neyba y los Distritos Municipales de Boca de Cachón y Tierra Nueva, al norte, donde ha convergido la ocurrencia de varios desastres en la última década (riada de Jimaní, tormentas Noel y Olga, Isaac) y, más recientemente, la inundación lenta y sostenida del Lago.

Asimismo, se identificaron sus vulnerabilidades y amenazas y se determinaron las acciones a ejecutar.

Para la reducción del riesgo sísmico:

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

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

En materia de recuperación posdesastre:

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

45 Distrito Nacional, Santo Domingo Este, Oeste y Norte, y Los Alcarrizos.

46 San Cristóbal, Haina y San Gregorio de Nigua.

47 PNUD en República Dominicana. Nuestro trabajo. Prevención y recuperación de crisis. Enfoque. http://www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/ourwork/crisispreventionandrecovery/in_depth.html.

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

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

En respuesta al sismo en Haití:

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

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

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

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

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

48 PNUD en República Dominicana. Página web Prevención y recuperación de crisis: www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/crisis_prevention_and_recovery/plan-estrategico-de-recuperacion-y-transicion-al-desarrollo-para.html.

49 PNUD. *Audit of the UNDP Country Office in the Dominican Republic*. Informe N° 742. Marzo de 2011.

50 Carta de Jordan Ryan, Administrador Asociado y Director de la BCPR del PNUD, del 1 de abril de 2010.

51 Carta de Jordan Ryan, Administrador Asociado y Director de la BCPR del PNUD, del 18 de mayo de 2010.

Haití sometió solicitudes de mercancías e insumos de emergencia cuyas compras serían cargadas al Plan de Cuentas (COA, por sus siglas en inglés) del PNUD en Haití a través del sistema Atlas. Sin embargo, debido a la baja ejecución, que en 2010 alcanzó solo el 48 por ciento, la Oficina no tuvo la capacidad de mantener los resultados de programa de manera adecuada.

4.8.1 RELEVANCIA

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

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

Este programa es consistente con las líneas prioritarias del Gobierno, definidas en el Plan Plurianual del Sector Público 2013-2016 que, de

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

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

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

interinstitucional entre diversas instancias vinculadas a la gestión de riesgos.

4.8.2 EFICACIA

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

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

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

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

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

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

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

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

4.8.3 EFICIENCIA

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

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

4.8.4 SOSTENIBILIDAD

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

El acompañamiento técnico e institucional suele bajar de intensidad o cesar antes de que los procesos logren suficiente madurez. Varios proyectos muestran discontinuidad en los procesos de articulación y el seguimiento a las iniciativas, con bajos niveles de involucramiento de actores estatales en los procesos de monitoreo y evaluación, y baja cultura de rendición de cuentas, especialmente a nivel estatal. En diferentes niveles, las interlocuciones y el prestigio que acompaña las iniciativas apoyadas por el PNUD canaliza nuevos apoyos y genera otros procesos de desarrollo,

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

4.9 LA TRANSVERSALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE GÉNERO

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

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

Para que exista coherencia entre el discurso y la práctica institucionales, es necesario que todas las áreas programáticas cuenten con la capacidad para implementar la perspectiva de género en los proyectos. En base a los criterios de esta evaluación, se tomaron en consideración cuatro componentes de género claves para la planificación: 1) identificación de las necesidades específicas de mujeres y hombres (diagnóstico de necesidades); 2) recopilación de datos desagregados por sexos (indicadores); 3) formación en materia de género para el personal de los equipos (capacidad insti-

tucional); y 4) asignaciones presupuestarias destinadas a las cuestiones de género (presupuesto).

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

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

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

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

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

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

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

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

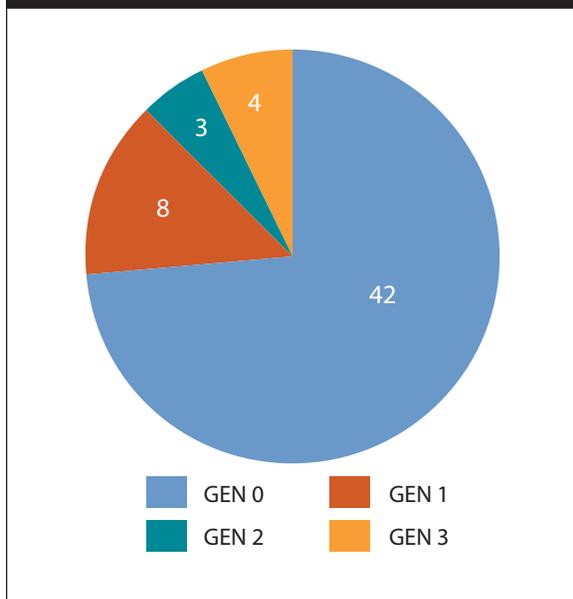
debe contar con personal capacitado en materia de género en los equipos de cada área programática. El conocimiento sobre género del equipo de programa es limitado, se acerca más al enfoque de Mujeres en el Desarrollo (MED) que al de Género en el Desarrollo (GED). Es importante profundizar estos enfoques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

Un **presupuesto de género** es un enfoque que puede utilizarse para poner de manifiesto la brecha existente entre los contenidos de los proyectos o programas y los recursos destinados a su puesta en marcha, no es realizar un presupuesto distinto para mujeres. Se trata de ver si el gasto es adecuado para las necesidades de las mujeres y de los hombres, no si se está empleando igual cantidad de fondos en mujeres que en hombres. En realidad, los presupuestos de género son herramientas para comprobar los compromisos generales de las instituciones con respecto al ámbito

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

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

Gráfico 9. Distribución del indicador de igualdad de género por proyectos, 2014

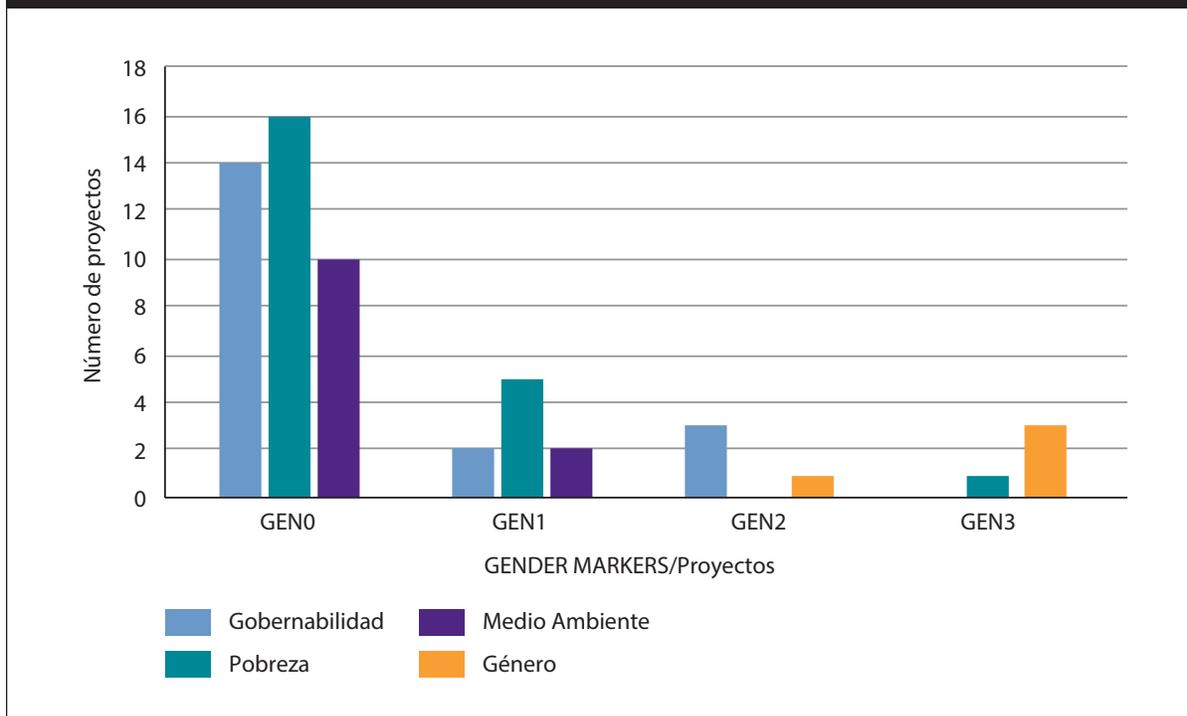


Fuente: Atlas

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

⁵² Una oportunidad es el hecho de que el PNUD está apoyando la reforma presupuestaria nacional a través de un proyecto con la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES). Tendría un impacto importante que el PNUD contribuyera a que se incorporara la perspectiva de género en la elaboración del presupuesto y en el análisis de la ejecución presupuestaria.

Gráfico 10. Distribución del indicador de igualdad de género por unidad de programa y proyectos 2014



Fuente: Atlas

Capítulo 5

EL POSICIONAMIENTO DEL PNUD

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

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

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

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

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

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

Cuadro 5. Correspondencia entre los efectos del Programa del PNUD 2012-2017 y el Plan Estratégico 2014-2017

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

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

La mayoría de los proyectos se concentran en el fortalecimiento institucional a nivel central. De manera específica, se identificaron brechas en el ámbito de la focalización, por lo que se mantiene como un reto importante la focalización geográfica⁵³ y el trabajo en la población de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, que se presenta como población objetivo en el efecto 37 del Programa del PNUD. En términos de sostenibilidad, se identificaron espacios para mejorar en el área

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

5.2 RELEVANCIA ESTRATÉGICA Y CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN

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

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

ciudades y la generación de espacios de acercamiento institucional. El PNUD ha facilitado, apoyado, acompañado y contribuido a procesos medulares del país, como los procesos de reformas política, electoral, fiscal, social, de seguridad ciudadana y desarrollo local. También ha propiciado la implementación de sistemas de gestión para hacer más transparente la rendición de cuentas y el manejo eficiente de la información, como el Sistema de Información para la Gobernabilidad Democrática (SIGOB), que ha sido exitosamente instalado en instituciones gubernamentales, incluyendo la Presidencia de la República, para el monitoreo del cumplimiento de las Metas Presidenciales 2012-2016.

Los principales asociados consideran que el PNUD posee una gran capacidad de articulación, coordinación y convocatoria de actores de alto nivel del Gobierno, de la sociedad civil y del sector privado, sobre los que ejerce una gran influencia. Se reconoce al PNUD como una instancia promotora de sinergias y con acceso a las altas esferas del Gobierno, fortaleza que es menos evidente a nivel local porque muchos proyectos son de fortalecimiento institucional y los que tienen beneficiarios directos reconocen a las instituciones implementadoras, no necesariamente al PNUD. Esta organización es ampliamente percibida como un actor imparcial, característica que le permite tener capacidad y habilidad para facilitar y acompañar procesos de diálogo político e interinstitucional, un atributo clave detrás de los resultados de desarrollo conseguidos y del posicionamiento de su Oficina como socio estratégico de desarrollo en el país.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

5.3 IMPACTO DE LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

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

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

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

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

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

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

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

5.4 CAPACIDAD DE CAPITALIZAR SUS REDES Y SUS FORTALEZAS

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

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

54 PNUD. *Audit of the UNDP Country Office in the Dominican Republic*, Informe N° 1290. Mayo de 2014.

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

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

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

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

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

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

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

Los mecanismos de seguimiento y evaluación son bien valorados por los socios implementadores, sobre todo, debido al alto nivel y flexibilidad del personal técnico del PNUD. Todos los proyectos cuentan con indicadores de seguimiento; sin embargo, a menudo parece que no se hace un monitoreo de forma sistemática y continuada, sino que, en algunos casos, se llevan a cabo reuniones de seguimiento cuando surgen problemas específicos. Los proyectos financiados con recursos del FMAM son sujetos a rigurosos procesos de seguimiento y evaluación. De hecho, el programa de medio ambiente es el que tiene más evaluaciones disponibles y en proceso de todos los programas del PNUD.

5.5 PROMOCIÓN DE LOS VALORES DE LAS NACIONES UNIDAS

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

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

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

⁵⁵ En ese contexto, vale la pena mencionar como un hándicap, aunque no directamente de la Oficina en el país del PNUD en República Dominicana, el hecho de que la efectividad de la práctica de la coordinación residente dependa de mecanismos que implemente un determinado coordinador/a residente, las cuáles pueden tener un impacto positivo y/o negativo en función de la acogida que tenga a nivel de las agencias del SNU y del Gobierno.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

que operan a distintos niveles de intervención.

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

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

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

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

Por otro lado, es importante distinguir entre la coordinación de los proyectos de cooperación que tiene cada una de las agencias en sus respectivos programas de país y la coordinación de los programas, proyectos o iniciativas interagenciales que se emprenden de manera conjunta y que, efectivamente, son competencia de la Coordinación Residente. Se destacan como esfuerzos interagenciales: el “Programa Conjunto del Banano” (FAO, OIT, ONUSIDA, OPS-OMS, PMA, PNUD y UNFPA)⁵⁶, en el que colaboró el PNUD a través de los proyectos “Fortalecimiento de la cadena de valor” y “Mejora condiciones laborales banano”; el proyecto de “Piso de Protección Social y Género” (PNUD, OIT, ONU Mujeres), y el “Proyecto de Seguridad Humana en Bateyes” (PNUD, UNICEF, ACNUR, UNODC); igual ocurre en las iniciativas de VIH-SIDA, en las que se ha dado respuesta de manera coordinada (PNUD, ONUSIDA, OPS-OMS, UNFPA y UNICEF). Además, valdría la pena destacar los esfuerzos realizados por el UNCT en República Dominicana, como colectivo de agencias, para coordinar los esfuerzos con el UNCT de Haití

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

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

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

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

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

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

La República Dominicana muestra desigualdades y retos importantes que –a pesar de los importantes esfuerzos del Gobierno y de sus contrapartes, y del apoyo significativo del PNUD– todavía necesitan tiempo, esfuerzos y recursos para ser resueltos de manera satisfactoria.

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

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

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

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

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

6.1 CONCLUSIONES

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

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

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

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

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

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

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

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

El ritmo de trabajo del UNCT se incrementó a partir de 2010 ya que el terremoto de Haití ofreció oportunidades relevantes para muchas agencias del Sistema de Naciones Unidas en el país, como, por ejemplo, actividades de recuperación temprana y respuestas a la emergencia. En República Dominicana, las agencias empezaron a colaborar y articular actividades entre sí y en ambos países. En 2015, había más apertura, mejor comunicación y mecanismos más eficientes de coordinación en el UNCT.

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

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

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

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

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

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

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

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

Conclusión 7. El Gobierno dominicano valora el apoyo del PNUD en el seguimiento al cumplimiento de los compromisos asumidos por el país en conferencias internacionales relevantes al trabajo de dicha organización, como Río+20 y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), así como para su participación en el proceso de definición de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS). Los programas de cooperación del PNUD han tenido un impacto importante en el desarrollo del país a través de la promoción del paradigma de desarrollo humano.

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

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

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

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

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

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

6.2 RECOMENDACIONES

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

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

58 La plataforma informática para el seguimiento del cumplimiento del país de los ODM (www.odm.gob.do) fue desarrollada a través de cooperación Sur-Sur con el Gobierno de México.

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

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

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

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

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

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

En este contexto, el PNUD puede explorar distintas líneas de acción: i) elaborar una **hoja de ruta** para el diseño de proyectos que garantice la incorporación del enfoque de género en todo el ciclo de proyectos; ii) identificar instancias o alianzas nacionales que promuevan la igualdad de género en todas las áreas programáticas, no sólo porque apoyan la ejecución e implementación de los proyectos del PNUD en cuestiones de género, sino porque, a su vez, se instalan destrezas y capacidades de género en las dinámicas institucionales; iii) incluir en los sistemas de monitoreo indicadores cualitativos de género; iv) facilitar formaciones de género adaptadas a las áreas de trabajo específicas del personal, es decir, que los conocimientos se puedan implementar en su trabajo cotidiano; v) facilitar que en los equipos de todas las áreas programáticas exista, en la medida de lo posible, personal con formación y/o experiencia en género y, cuando se requiera contratar personal nuevo, contemplar como requisito la formación y experiencia en género; vi) elaborar los presupuestos con perspectiva de género (por ejemplo, una propuesta inicial podría ser contemplar que un porcentaje de cada área programática se corresponda a un componente de género), y vii) elaborar un informe anual del Indicador de Políticas de Igualdad entre Géneros (*gender marker*) que permita ver los progresos o retrocesos en esta materia por área programática.

Recomendación 4. Elaborar un marco conceptual que unifique los criterios de cómo abordar el fortalecimiento institucional para

todas las áreas programáticas del PNUD y que defina lineamientos claros de actuación (normas, reglas, procedimientos, valores, etc.) en la implementación de las acciones de fortalecimiento institucional desde un enfoque de derechos humanos y género.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Igualmente importante es reforzar las capacidades técnicas de la Oficina en el país en los temas de generación de empleo y medios de vida sostenibles para la reducción de la pobreza; equidad de género, empoderamiento de la mujer y de

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

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

Anexo 1

LISTA DE PROYECTOS

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

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

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

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

Anexo 2

BIBLIOGRAFÍA

- Abdullaev, Umidjon y Marcello, Estevão. *Growth and Employment in the Dominican Republic: Options for a Job-Rich Growth*. FMI, Documento de trabajo, WP/13/4. 2013.
- Amnistía Internacional. *Annual Report 2013: Dominican Republic*. Disponible en: www.amnestyusa.org/research/reports/annual-report-dominican-republic-2013
- Archibold, Randal C. *As Refugees from Haiti Linger, Dominicans' Good Will Fades*. New York Times, 2011.
- Asamblea General de las Naciones Unidas (UNGASS) sobre el VIH/SIDA. *Declaración de compromiso en la lucha contra el VIH/SIDA*. Sexto Período Extraordinario, junio de 2001.
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). *Estrategia de país con República Dominicana*.
- Banco Mundial. *Cuando la prosperidad no es compartida. Los vínculos débiles entre el crecimiento y la equidad en la República Dominicana*. Enero de 2014.
- Banco Mundial. *Disaster Risk Management in Latin America and Caribbean Region: GFDRR Country Notes, Dominican Republic*. Fondo Mundial para la Reducción de los Desastres y la Recuperación. Disponible en www.gfdrr.org/sites/gfdrr.org/files/documents/DominicanRepublic-2010.pdf
- Banco Mundial. *Doing Business 2015: Dominican Republic Economy Profile 2015*. Washington, D.C., 2014.
- Castro, G. *Final Evaluation Report Demonstrating Sustainable Land Management in the Upper Yegua Watershed System*. 2013.
- CEPAL. *Los países de renta media: un nuevo enfoque basado en brechas estructurales*. CEPAL, Santiago de Chile, 23 de julio de 2012.
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. *Investment Policy Review: Dominican Republic*. Disponible en: unctad.org/en/docs/iteipc20079_en.pdf
- COWI Consortium. *Informe final evaluación de medio término del Programa de Prevención y Preparación a Desastres (PPD)*. 2008.
- Dumazert, P. *Evaluación operativa del PPS-República Dominicana*. 2013.
- Espinal, J. y J. Chariot. *Evaluación final del proyecto Restauración y Gestión de los Recursos Naturales Transfronterizos: Fase I, cuencas de los ríos Masacre y Pedernales*. 2014.
- Fieser, Ezra. *Dominican Republic Homicide Rate Hits Lowest Level in 11 Years*. Reuters, 14 de marzo de 2014. Disponible en: www.reuters.com/article/2014/03/14/us-dominicanrepublic-crime-idUSBREA2D1VG20140314
- Fisher, A. *Terminal Evaluation of UNDP/GEF project: Capacity Building for Sustainable Land Management in the Dominican Republic*. 2012.
- Gobierno de la República Dominicana. *El estado epidémico del VIH en República Dominicana*. Dirección General de Control de las Infecciones de Transmisión Sexual y SIDA (DIGECITSS) del Ministerio de Salud Pública. 2014.
- Gobierno de la República Dominicana. *Encuesta nacional de hogares de propósitos múltiples 2013*. Oficina Nacional de Estadística, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, octubre de 2014.
- Gobierno de la República Dominicana. *Estimaciones oficiales de la pobreza monetaria y la desigualdad de ingresos mediante la encuesta de fuerza de trabajo (EFT) del Banco Central*. Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, febrero de 2015.

- Gobierno de la República Dominicana. *Estrategia Nacional de Desarrollo 2030*. Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, Consejo Nacional para la Reforma del Estado, 2010.
- Gobierno de la República Dominicana. *Estrategia para la reducción de la pobreza en República Dominicana*. Oficina Nacional de Planificación, 2003.
- Gobierno de la República Dominicana. *Gasto nacional en salud año 2013*. Ministerio de Salud Pública, Viceministerio de Planificación y Desarrollo, Dirección General de Planificación y Sistemas de Salud (DGPSS), Unidad de Cuentas Nacionales de Salud, 2014.
- Gobierno de la República Dominicana. *Indicadores de la gestión de riesgos de desastres en República Dominicana 2012: desafíos pendientes y acciones para el avance*. Dirección General de Ordenamiento Territorial, Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, 2013.
- Gobierno de la República Dominicana. *Informe de estimaciones y proyecciones de prevalencia de VIH y carga de enfermedad*. Dirección General de Control de las Infecciones de Transmisión Sexual y SIDA (DIGECITSS) y Consejo Nacional para el VIH y SIDA (CONAVIHSIDA), 2013.
- Gobierno de la República Dominicana. *Informe de evaluación de medio término de la Declaración Política sobre el VIH/SIDA 2011*. Junio de 2013.
- Gobierno de la República Dominicana. *Informe de la encuesta demográfica y de salud de la República Dominicana (ENDESA 2013)*. Centro de Estudios Sociales y Demográficos, Ministerio de Salud Pública, ICF International, octubre de 2014.
- Gobierno de la República Dominicana. *Informe Evolución Pobreza 2014*. Unidad Asesora de Análisis Económico y Social, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, 20 de febrero de 2015.
- Gobierno de la República Dominicana. *Informe nacional sobre los avances en la respuesta al SIDA, Seguimiento a la Declaración Política de las Naciones Unidas sobre el VIH y el SIDA*. Marzo de 2014.
- Gobierno de la República Dominicana. *IX Censo nacional de población y vivienda: informe básico*. Santo Domingo, mayo de 2012.
- Gobierno de la República Dominicana. *Ley N° 87-01 que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social*. Secretaría de Estado de Trabajo, Consejo Nacional de Seguridad Social.
- Gobierno de la República Dominicana. *Ley N° 1-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030*. Gaceta Oficial N° 10656, enero de 2012.
- Gobierno de la República Dominicana. *Lineamientos generales para una estrategia de desarrollo*. Secretariado Técnico de la Presidencia, 2005.
- Gobierno de la República Dominicana. *Objetivos de Desarrollo del Milenio: Informe de seguimiento 2013*. Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, enero de 2014.
- Gobierno de la República Dominicana. *Plan decenal de salud pública 2006-2015*. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, 2005.
- Gobierno de la República Dominicana. *Plan Estratégico Nacional para la Respuesta a las ITS y al VIH-SIDA (PEN) 2015-2018*. Santo Domingo, enero de 2015.
- Gobierno de la República Dominicana. *Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016. Actualización 2015*. Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, enero de 2015.
- Gobierno de la República Dominicana. *Plan Nacional Plurianual del Sector Público*. Ministro de Economía, Planificación y Desarrollo, 2013.

- Gobierno de la República Dominicana. *Segunda encuesta de vigilancia de comportamiento con vinculación serológica en poblaciones claves*. Consejo Nacional para el VIH y SIDA (CONAVIHSIDA), 2012.
- Gobierno de la República Dominicana. *Segundo informe de avance en la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y Cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Nacional Plurianual del Sector Público*. MEPyD, diciembre de 2014.
- Hanke, Steve H. *The Dominican Republic: Resolving the Banking Crisis and Restoring Growth*. Cato Institute, Foreign Policy Briefing N° 83, julio de 2004.
- Instituto del Tercer Mundo. *República Dominicana. Guía del mundo*. 2010.
- Jahnsen, Javier. *Proceso de consulta sobre resultados del Diálogo Nacional sobre VIH y el derecho en la República Dominicana*. Noviembre de 2014.
- Jaramillo, L. y Sancak, C. *Growth in the Dominican Republic and Haiti: Why has the Grass Been Greener on One Side of Hispaniola?* Documento de trabajo WP/07/63, Fondo Monetario Internacional (FMI), 2007.
- Martínez, R. *Análisis de coyuntura sobre la Ley de Participación*. Centro Montalvo, 2008.
- Matías, D. *Evaluación externa del proyecto: instituciones nacionales preparadas y comunidades resilientes a sismos y tsunamis en entornos urbanos de la provincia de Puerto Plata*. 2013.
- Naciones Unidas. *Análisis Común de Países: Una mirada a la Estrategia Nacional de Desarrollo de República Dominicana, 2010-2030*. Grupo Técnico Interagencial, Oficina de Coordinación, Santo Domingo, julio de 2011.
- Naciones Unidas. *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo: 2012-2016*. Casa de las Naciones Unidas, Santo Domingo, 2011.
- Naciones Unidas. *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo: 2007-2011*. Casa de las Naciones Unidas, Santo Domingo, 2006.
- Naletilic, Ángela. *Informe doce años del PNUD en la República Dominicana: Contribuciones al desarrollo entre el 2000-2014*. Febrero de 2015.
- Naletilic, Ángela. *Informe catorce años del PNUD en la República Dominicana: Contribuciones al desarrollo entre el 2000-2014*. Febrero de 2015.
- ONUSIDA. *Informe sobre la epidemia mundial del SIDA*. Ministerio de Salud Pública, 2013.
- PNUD. *Sistematización de los resultados del Programa de Recuperación de Medios de Vida y Medio Ambiente a raíz de los efectos de las tormentas Noel y Olga*. 2011.
- PNUD. *Evaluación socioeconómica de los proyectos para la Recuperación de Medios de Vida y Medio Ambiente de la Población Afectada por las Tormentas Tropicales Noel y Olga en Duarte, Barahona, Independencia y Bahoruco*. 2011.
- PNUD. *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). República Dominicana, Memoria 2009-2010*. 2011.
- PNUD. *Evaluación final del MANUD 2007-2011*. 2012.
- PNUD. *Acuerdo básico entre el Gobierno de la República Dominicana y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. Santo Domingo, junio de 1974.
- PNUD. *Alineamiento al Nuevo Plan Estratégico (SP 2014-2017)*. Santo Domingo, diciembre de 2014.
- PNUD. *Diálogo Nacional sobre el VIH y el Derecho. Resumen ejecutivo de informe y recomendaciones*. República Dominicana, 2013.
- PNUD. *Evaluación técnica sobre el estudio de impacto ambiental del proyecto "Explotación minera de Loma Miranda"*. 2013.

- PNUD. *Igualdad de género y empoderamiento de la mujer*. República Dominicana, sin fecha.
- PNUD. *Informe final Programa de "Electrificación rural en la República Dominicana basado en fuentes de energía renovable"*. 2015.
- PNUD. *Informe final República Dominicana: Desarrollo de la Política Nacional de Cambio Climático y de la estrategia LEGRDS, en el marco del apoyo del PNUD sobre estrategias de desarrollo bajo en emisiones y adaptado al cambio climático*. 2013.
- PNUD. *Informe final: Fortalecimiento de la capacidad de gestión del uso público en el Parque Nacional Lago Enriquillo, Reserva de la Biosfera Jaragua-Bahoruco-Enriquillo*. 2014.
- PNUD. *Informe de desarrollo humano de la República Dominicana*. 2013. Disponible en: www.do.undp.org/content/dominican_republic/es/home/library/human_development/informe-sobre-desarrollo-humano-2013/
- PNUD. *Mapa de Desarrollo Humano de la República Dominicana*. Unidad de Desarrollo Humano, Santo Domingo, 2013.
- PNUD. *Plan de acción del Programa País entre el Gobierno de la República Dominicana y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: 2012-2016*. Santo Domingo, 2012.
- PNUD. *Plan de acción del Programa País entre el Gobierno de la República Dominicana y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: Periodo de cooperación 2007-2011*. 2006.
- PNUD *Revisión de medio término Programa de país y Plan de acción del Programa de país 2012-2017 del Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo*. Santo Domingo, 2015.
- PNUD/ODH y Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) (2010). *Política social: capacidades y derechos*. Volumen I. *Marco teórico/ La política social: capacidades y derechos/ Educación/ Salud*. Volumen II. *Empleo/ Seguridad social y asistencia social / Asentamientos humanos*. Volumen III. *Justicia y derechos/ Inmigración haitiana/ Cohesión social/ Hacia una política social basada en derechos*.
- PNUD, Oxfam Quebec, Gobierno de Haití. *Documento de proyecto "Reducción de los usos conflictivos del agua en la Cuenca Binacional del Río Artibonito"*. 2008.
- Quiroga, L., Pichardo, A., del Rosario, D., Pacheco, B. y Contreras, L. *Sobre Vivencias: cuatro casos de violencia contra la mujer y su relación con el sistema de protección en Santo Domingo*. PNUD, Centro de Estudios de Género, INTEC, 2009
- Salvador, Elga. *Piso de protección social e igualdad de género. Mapeo y análisis de género de los programas de protección social y del sistema de seguridad social de la República Dominicana: Informe Final*. OIT, PNUD, ONU Mujeres, 2014
- Sánchez, Miguel Eduardo y Roby Senderowitsch. *The Political Economy of the Middle Class in the Dominican Republic: Individualization of Public Goods, Lack of Institutional Trust and Weak Collective Action*. Banco Mundial, Documento de trabajo sobre investigaciones de políticas 6049, abril de 2012.
- Transparency International. 2014 Corruption Perceptions Index. Disponible en: www.transparency.org/country/#DOM
- UNISDR. *Diagnóstico sobre la situación de la República Dominicana en cuanto a la reducción de riesgos a desastres*. República Dominicana, Santo Domingo, Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres, 2010.
- USAID. *Dominican Republic Climate Change Vulnerability Assessment Report*. Septiembre de 2013.
- USAID. *Dominican Republic: Country Development Cooperation Strategy FY 2014-2018*. 2013.

Anexo 3

LISTA DE PERSONAS CONSULTADAS

José Sergio Abreu, Coordinador Nacional HEA y Seguridad Corporativa, World Vision	Anyarlene Bergés, Oficial de Programa, PNUD en República Dominicana
Patricia Abreu, Viceministra de Cooperación Internacional, Ministerio de Medio Ambiente	Bethania Betances, Directora en el País, ONUSIDA en República Dominicana
Ramón Acevedo, Encargado de Movilización Social, Consejo Nacional para el VIH y el SIDA	Ilonka Borisova Ivanova, Directora de Planificación y Desarrollo, Ministerio de Interior y Policía
Claudia Adames, Encargada de la Unidad de Enlace con Haití, Ministerio de Medio Ambiente	Melisa Bretón, Coordinadora de la Unidad de Desarrollo Humano Sostenible, PNUD en República Dominicana
Victoria Agus, Beneficiaria, Batey Altagracia	Chiara Brunetti, Programa ART PNUD en Haití
José Luis Alarcón, Viceministro de Suelos y Aguas, Ministerio de Medio Ambiente	Braulio Caamaño Pérez, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque
José Rafael Almonte, Asesor de Áreas Protegidas, Ministerio de Medio Ambiente	Sophie de Caen, Antigua Directora de Programa en Haití, PNUD en Haití
Moisés Álvarez, Director, Oficina del Mecanismo de Desarrollo Limpio, Consejo Nacional, Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio	Carlos Cano, Coordinador General, Oficina Técnica de Cooperación, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
Joel Arboleda, Profesor, Director, Investigación, Vicerrectoría, Universidad Central del Este, Universidad Autónoma de Santo Domingo	Paola Caram, Asesora de la Gerencia para la Construcción de Alianzas y Movilización de Recursos, PNUD en República Dominicana
Katyna Argueta, Antigua Directora en el País, Programas Haití, DRALC, PNUD, Nueva York	Mercedes Carrasco, Asesora de la Dirección, Dirección General de Presupuesto, Presidencia de la República Dominicana
Wellington Arnaud, Presidente de la Comisión Permanente de Desarrollo Humano, Cámara de Diputados	Matilde Chávez, Directora General, Sistema Único de Beneficiarios
América Bastidas C., Asesora, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo	María Jesús Conde, Representante, UNICEF
Rosanna Bencosme, Coordinadora administrativa, Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales	Otto Cordero, Técnico, Viceministerio de Recursos Costeros y Marinos, Ministerio de Medio Ambiente
Ana Carolina Beras, Gerente de Proyectos, PNUD en República Dominicana	Raissa Crespo, Oficial de género, PNUD en República Dominicana
	Marcos Cros, Diputado de Ultramar, Cámara de Diputados

Robert Crowley, Coordinador del Proyecto Binacional Cuenca Artibonito, OXFAM Quebec

Francisco Cueto, Responsable del Departamento de Planificación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Dirección General de Desarrollo Económico y Social

Florentino Cuevas, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque

Guillermo Cuevas, Equipo técnico, Provincias Independencia y Bahoruco, Centro de Investigación y Educación Popular

Jonathan Delance, Coordinador Nacional del Proyecto de Reingeniería del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, PNUD

Amelia Deschamps, Periodista, Telesistema Canal 11

César Díaz, Encargado Administrativo Financiero, Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES)

Marisol Difó, Coordinadora Técnica, Comisión Mixta Bilateral Dominicano-Haitiana

Yordana Dolores, Asesora en Información Estratégica, ONUSIDA

Carlos Fernández, Especialista de Coordinación y ODM, Oficina del Coordinador Residente

Clara Fernández, Técnica encargada de monitoreo, Proyecto Reingeniería del SINAP, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Ruth Fernández, Asociada VIH/SIDA, PNUD en República Dominicana

Jeannie Ferreras, Oficial Nacional de Programas, Género y Juventud, UNFPA

Marina Frías, Jefa de Brigada, Vivero Comunitario Dajabón

Eduardo Gallardo, Especialista en Protección, UNICEF

Domingo García, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque

Inocencio García Javier, Viceministro de Cooperación Internacional, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Yohany García, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque

Miguel Geraldino, Gerente de Operaciones, PNUD en República Dominicana

Estella Germosén, Directora de Planificación, Cámara de Cuentas

Sabrina Gil, Consultora Jurídica, Consejo Nacional para el VIH y el SIDA

Walquiria Gil, Técnico de Proyectos, Dirección General de Cooperación Multilateral

Roberto Gómez, Administrador, Consejo de Comanejo, Monumento Natural Charcos de la Damajagua

César Iván González, Oficial de Seguimiento y Evaluación, PNUD en República Dominicana

Fátima González, Beneficiaria, Proyecto Diálogo Político de Género

Washington González, Viceministro, Ministerio de Interior y Policía

Zoila González, Viceministra de Gestión Ambiental, Ministerio de Medio Ambiente

Carlos Gratereaux, Analista, Viceministerio de Planificación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo

Casimira Guerrero, Técnica de Proyectos, Dirección General de Cooperación Multilateral

Lidia Guzmán, Beneficiaria (Jimaní), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Santiago Hernández, Multiplicadores del Proyecto Puerto Plata Resiliente a Sismos y Tsunamis, Puerto Plata

Omar Herrera, Director de Cooperación Bilateral, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Viceministerio de Cooperación Internacional

Sixto Incháustegui, Asesor Senior, Grupo Jaragua

Juan Japa, Encargado de Desarrollo Local, Dirección General de Programas Especiales de la Presidencia

- Lorenzo Jiménez de Luis, Representante Residente, PNUD en República Dominicana
- Federico Jovine, Especialista en Seguimiento y Evaluación, Gobernabilidad, PNUD
- Valerie Julliard, Antigua Representante Residente, PNUD en República Dominicana
- Christian King, Director Ejecutivo, Trans Siempre Amigas
- Marisol Landais, Directora de Planeación, Ministerio de Industria y Comercio
- Edgar Lantigua, Director, Periódico, Puerto Plata
- Rita Licelot Cruz, Subcoordinadora de Proyecto, Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa
- Roberto E. Liz, Director General, Dirección de Desarrollo Económico y Social, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- Magdalena Lizardo, Directora, Unidad de Análisis Económico y Social, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- Almando López, Miembro, Asociación de campesinos de Brisas del Yaque
- Teonilde López, Unidad de Análisis, Viceministerio Cooperación Internacional, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- Rafael Emilio De Luna Pichirilo, Mayor General, Director Ejecutivo y Presidente, Defensa Civil y Comisión Nacional de Emergencias
- Luis Madera, Encargado de la Dirección de Estadísticas Continuas, Oficina Nacional de Estadísticas
- Teófilo Marmolejos, Técnico/consultor, Cruz Roja
- Juan Felipe Martínez de la Rosa, Multiplicadores del Proyecto Puerto Plata Resiliente a Sismos y Tsunamis, Defensa Civil, Puerto Plata
- Marcos Martínez, Encargado de seguimiento de proyectos, Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- Ruddy Martínez, Equipo administrativo, Provincias Independencia y Bahoruco, Centro de Investigación y Educación Popular
- Lonny M. Mateo, Beneficiario, Proyecto de Seguridad Humana Batey Altigracia
- Adela Matos, Gerente, PDA Enriqueillo Visión Mundial
- Sagrario M. Matos E., Analista sectorial, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- Yendi Matos Días, Beneficiario (Las Clavellinas), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio
- Susan Mc Dade, Directora Adjunta DRALC, PNUD, Nueva York
- Estanila Medina Sena, Beneficiario (Postrer Río), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio
- Nixon Medina, Equipo técnico, Provincias Independencia y Bahoruco, Centro de Investigación y Educación Popular
- Ronald Medina, Equipo administrativo, Provincias Independencia y Bahoruco, Centro de Investigación y Educación Popular
- Kathia Mejía, Directora Ejecutiva, Fundación Sur Futuro
- Doris Melo, Subdirectora, Dirección General de Cooperación Multilateral
- Emilio Mena Castro, Coordinador del componente Salud, Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales
- Luciana Mermet, Representante Residente Adjunta, PNUD en República Dominicana
- Adenauray Moná, Guía, Asociación para el Desarrollo del Ecoturismo en la Descubierta

- Juan Monegro, Viceministro de Planificación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- María Eugenia Morales, Oficial del Programa Medio Ambiente, Energía Renovable y Gestión de Riesgos, PNUD en República Dominicana
- Clemencia Muñoz Tamayo, Directora, Dirección Centro de Capacitación Internacional, ONU Mujeres
- Santiago J. Muñoz, Director, Servicio Geológico Nacional, Ministerio de Energía y Minas
- Ilsa Nina, Analista sectorial, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- Yris Nova, Encargada, Unidad de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Ministerio de la Mujer
- Rafael Pardilla, Financiero, Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales
- Luis Paulino, Director de Auditoría, Cámara de Cuentas
- Guillermo Peña, Coordinador, Observatorio de Derechos Humanos para Grupos Vulnerables
- Martin Peña, Coordinador, Red Agencias Desarrollo Local, Mao-Valverde
- Martira Peña Méndez, Beneficiaria (Villa Jaragua), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision / Fondo Rotatorio
- Ana María Pérez, Encargada, Gestión de Riesgos, PNUD en República Dominicana
- Enmanuel Pérez, Guía, Asociación para el Desarrollo del Ecoturismo en la Descubierta
- Mauricio Ramírez, Antiguo Representante Adjunto, PNUD en República Dominicana
- Rafael Ramírez, Beneficiario, Proyecto de Seguridad Humana
- Alba Ramón, Asistente del Despacho del Director, Dirección General de Cooperación Multilateral
- Rolando Reyes, Punto focal Técnico del Director del Gabinete Ministerial y Asesor Económico, Ministerio de la Presidencia
- Carlos Ricardo, Encargado de Planificación, Administradora de Subsidios Sociales
- Juan Matías Rodríguez, Técnico de Proyectos, Dirección General de Cooperación Multilateral
- Miriam Rodríguez, Asesora de Fortalecimiento Institucional, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- Santiago Rosa, Director General Adjunto, Instituto Dominicano de Aviación Civil
- Alberto Sánchez, Director, Programa de Pequeños Subsidios, PNUD en República Dominicana
- Kenia Sánchez, Cooperación Internacional, División de Relaciones Internacionales, Oficina Nacional de Estadísticas
- Daneris Santana, Viceministro de Áreas Protegidas, Ministerio de Medio Ambiente
- María Santana Castro, Encargada, Departamento de Monitoreo y Evaluación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
- Zaida Santana, Beneficiaria (Tierra Nueva), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio
- Nelson de los Santos, Subdirector Técnico de Planificación y Desarrollo, Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil
- Rita Sciarra, Analista de la Unidad de Recuperación, Medios de Vida y Reducción de la Pobreza, PNUD en República Dominicana
- Diogenita Segura Novas, Beneficiaria (Los Ríos), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio
- Cesaria Sena Méndez, Beneficiaria (Bartolomé), Centro de Investigación y Educación Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Miguel Sena, Beneficiario (La Descubierta),
Centro de Investigación y Educación
Popular, World Vision, Fondo Rotatorio

Rosa María Suárez, Directora, Gabinete de
Coordinación de Políticas Sociales

Ivett Subero, Directora de Seguimiento, Sistema
de Naciones Unidas, Dirección General de
Cooperación Multilateral

Miguelina Tactuk, Coordinadora Nacional,
Programa de Prevención y Preparación ante
Desastres, Componente de Defensa Civil

Benigno Gustavo Toribio, Director Ejecutivo,
Solidaridad Fronteriza

Gustavo Toribio, Director, Solidaridad
Fronteriza

Rafael Toribio, Director, Centro de Gerencia
Social y Gobernabilidad, Instituto
Tecnológico de Santo Domingo

Alexandra Valconi, Unidad de Políticas Públicas
e Innovaciones, Gabinete de Coordinación
de Políticas Sociales

Guadalupe Valdéz, Diputada, Cámara de
Diputados

Leonardo Valerión, Director, Instituto
Dominicano de Evaluación e Investigación
de la Calidad Educativa

Gil Vargas, Secretario, Asociación de Guías del
Río Damajagua

Sergio Vargas, Director Nacional de Socorros,
Cruz Roja Dominicana

Antonio Vargas Hernández, Director General,
Dirección General de Cooperación
Multilateral

Colombina Vargas, Directora Regional Dajabón,
Ministerio de Medio Ambiente

Darío Vargas, Director Ejecutivo,
ADOBANANO

Ezequiel Vólquez, Director de Planificación y
Seguimiento, Programa Progresando con
Solidaridad

Yasmilis, Presidenta, Provincias Barahona,
Asociación de Mujeres hacia el Progreso de
Bombita

Zoraida Zapata, Encargada, Departamento de
Evaluación de Recursos Costeros y Marinos,
Ministerio de Medio Ambiente

2 jóvenes auditores, Funcionarios auditores,
Cámara de Cuentas

RESPUESTA DE GESTIÓN

Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia				
<p>Recomendación 1: Identificar modalidades nuevas e innovadoras para asegurar la apropiación y la sostenibilidad en la implementación de los planes, programas y proyectos sujetos al paradigma de Desarrollo Humano Sostenible (DHS) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como de las iniciativas y procesos que apoya el PNUD, tanto con el Gobierno dominicano como con las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones no gubernamentales (ONG).</p>				
<p>Respuesta de gestión: El enfoque de Desarrollo Humano Sostenible es el pilar en el que se basan todas las intervenciones del PNUD y que representa el valor agregado de la organización. Cualquier modalidad para reforzar la apropiación y la sostenibilidad debe centrarse en este enfoque. La República Dominicana cuenta con varias experiencias exitosas de apropiación y sostenibilidad de iniciativas vinculadas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), tanto por parte de instituciones gubernamentales como por parte de organizaciones de la sociedad civil (ONG), lo cual se ha podido evidenciar en los informes de cumplimiento de los ODM publicados por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) y en diversas acciones complementarias al seguimiento de los ODM. Sin embargo, reconociendo que la Agenda 2030 presenta nuevos desafíos y que el país muestra margen para mejorar la vinculación de las diferentes organizaciones a todos los niveles, el PNUD en República Dominicana implementará acciones específicas para asegurar la participación activa de todos los actores y apoyará con mayor incidencia la transferencia de conocimiento y la mejora de las capacidades institucionales en la integración de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a los instrumentos de planificación nacional.</p>				
Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Definir e implementar un plan de acción para dar a conocer los ODS, su alcance y los roles de los diferentes actores involucrados en el apoyo al logro de los mismos.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	12/2017	Iniciado	
2. Promover la participación de los grupos de interés en los procesos de formulación de las iniciativas promovidas por el PNUD en temas vinculados a los ODS (nº de reuniones convocadas por el PNUD con participación multisectorial)		En curso	Iniciado	
<p>Recomendación 2: Para el próximo ciclo de programación, mantener el enfoque en el desarrollo humano sostenible, tema en el que el PNUD tiene el liderazgo nacional y aporta valor agregado.</p>				
<p>Respuesta de gestión: El nuevo ciclo del Programa para el País del PNUD en República Dominicana se extenderá desde 2018 a 2022. Además de incorporar los ODS de manera transversal en el diseño del nuevo ciclo programático, la Oficina en el país ha iniciado una modificación de su estructura interna a fin de contar con un equipo enfocado a garantizar la inserción del paradigma de Desarrollo Humano Sostenible en las intervenciones realizadas por el PNUD. Con una fuerte orientación hacia los principios y valores del PNUD, la Oficina de esta organización en República Dominicana espera tener una fuerte incidencia con sus estrategias de análisis de brechas nacionales y de metas de los diferentes ODS, así como lograr su incorporación en la agenda de trabajo de los socios y contrapartes nacionales.</p>				
Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Garantizar la transversalización del enfoque de Desarrollo Humano Sostenible en los diferentes marcos de programación del PNUD (MANUD, CPD) a través de talleres y herramientas que incorporen dichos conceptos en todo el ciclo de gestión del programa en el país.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	07/2017	Iniciado	

Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia

Recomendación 3:

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

Respuesta de gestión:

La igualdad de género constituye un importante desafío en República Dominicana para lograr un cierre definitivo de brechas de desarrollo humano. A pesar de que se han registrado avances en la última década, con la sanción de marcos normativos que incorporan una visión inclusiva de las mujeres y de la igualdad, existen aún fuertes desafíos por abordar. Las mujeres dominicanas siguen enfrentando obstáculos para el ejercicio pleno de derechos fundamentales: las mujeres dominicanas son desproporcionalmente más pobres, sufren mayores tasas de desempleo, son víctimas de altas tasas de mortalidad materna, embarazo adolescente y violencia de género, y gozan de menor acceso a cargos electos y a los espacios de toma de decisión. En este contexto, es de vital importancia visibilizar estrategias en apoyo a la igualdad de género en el marco de instituciones nacionales que faciliten la transversalización del tema de género como lo establece el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017 (PLANEG II), la Ley de Oficinas de Equidad de Género y Desarrollo, y la Ley Municipal 176-07. En este contexto, la Oficina del PNUD en el país ha comenzado un proceso de revisión de la cartera para mejorar el nivel de integración de criterios y objetivos de igualdad de género en sus actividades programáticas, ejercicio guiado por la Estrategia de Igualdad de Género del PNUD y por el proceso de certificación de igualdad de género de la Oficina en el país.

Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Desarrollar e implementar una Estrategia de Igualdad de Género y Empoderamiento de las Mujeres que guíe las acciones en materia de género llevadas a cabo por la Oficina en el país.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	12/2016	Iniciado	
2. Sistematizar y difundir análisis en base al Índice de Desigualdad de Género provincial (IDGp) (p. ej., proyectos con implementación del PNUD o con implementación de las contrapartes nacionales, acciones de comunicación, campañas de incidencia).		En curso	Iniciado	

Recomendación 4:

Elaborar un marco conceptual que unifique los criterios de cómo abordar el fortalecimiento institucional para todas las áreas programáticas del PNUD y que defina lineamientos claros de actuación (normas, reglas, procedimientos, valores, etc.) en la implementación de las acciones de fortalecimiento institucional desde un enfoque de derechos humanos y género.

Respuesta de gestión:

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

Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Definir una herramienta para gestionar las propuestas y acciones que promuevan el fortalecimiento institucional de las contrapartes basada en un enfoque de género y derechos humanos.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	12/2016	Pendiente	

Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia

Recomendación 5:

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

Respuesta de gestión:

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

Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Elaborar e implementar una estrategia de movilización de recursos para la Oficina en el país (en base a criterios mencionados en la respuesta de gestión, recomendación 5).	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	06/2017	Iniciado	

Recomendación 6:

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

Respuesta de gestión:

La cooperación Sur-Sur (CSS) en la República Dominicana ha sido una fuente importante para el desarrollo de pericia técnica nacional y ha redundado en la mejora de la calidad y eficiencia en varios sectores. Tradicionalmente, la República Dominicana se ha posicionado en tanto receptora de CSS, habiéndose beneficiado principalmente del apoyo brindado por países de la región de América Latina y Caribe. Sin embargo, existe actualmente un gran interés por parte del Gobierno dominicano, en especial de los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Economía, Planificación y Desarrollo, de impulsar al país como oferente de CSS. Considerada en la nueva política de cooperación internacional, elaborada conjuntamente por ambos ministerios, la estrategia para promover la cooperación Sur-Sur en la República Dominicana contempla la elaboración de un catálogo de iniciativas nacionales exitosas que tengan potencial de ser exportadas a países de la región. En este contexto, el PNUD en República Dominicana allanará procesos de facilitación de CSS desde y hacia República Dominicana, enfatizando buenas prácticas identificadas a partir de las redes de oficinas y de conocimiento existentes en el PNUD a nivel regional y global.

Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Apoyar la elaboración del catálogo de oferta de cooperación Sur-Sur de la República Dominicana.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	12/2016	Iniciado	
2. Incorporar en las herramientas de formulación y gestión de proyectos del PNUD en República Dominicana consideraciones de sistematización para fomentar iniciativas de cooperación Sur-Sur.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	12/2016	Iniciado	

Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia

Recomendación 7:

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

Respuesta de gestión:

En lo que respecta al rol del PNUD en tanto que agencia miembro del UNCT en la República Dominicana, apoyamos y valoramos fuertemente el rol de coordinación residente en la articulación del trabajo de las agencias y su proceso de coordinación para la temática binacional, que constituye un proceso continuo. En la República Dominicana, existe una dinámica favorable para abordar grandes desafíos y brechas de desarrollo nacional, con fuerte foco en la Agenda 2030, lo cual ayudará a diseñar iniciativas que brinden respuestas de largo plazo. Tomando nota de que existen desafíos de desarrollo comunes a República Dominicana y Haití, así como con el resto de la subregión y región, el PNUD en República Dominicana incorpora elementos de contexto de la realidad binacional en su análisis de contexto y de riesgos de cartera. En este sentido, y sujeto a la existencia de espacios de coordinación y sinergia con otras Oficinas en los países, el PNUD en República Dominicana continuará favoreciendo sinergias continuas para potenciar resultados de desarrollo.

Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Sistematizar hallazgos y lecciones aprendidas de iniciativas y proyectos binacionales implementados por el PNUD en República Dominicana.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	06/2017	Pendiente	
2. Elaborar análisis sobre las brechas de desarrollo humano en las provincias fronterizas.		12/2016	Iniciado	
3. Participar en las UNCT binacionales o en espacios binacionales sectoriales (nº de reuniones en las que PNUD en República Dominicana participa y/u organiza).		En curso	Iniciado	

Recomendación 8:

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

Respuesta de gestión:

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

Recomendaciones claves y respuesta de la gerencia				
Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Elaborar notas de política sobre temas clave que ayuden a definir las brechas en el desarrollo nacional, con énfasis en el tema de la desigualdad.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	06/2017	Iniciado	
2. Apoyar a las contrapartes nacionales en la incorporación de la temática de brechas de desarrollo en los programas, planes y políticas que integrarán la Agenda 2030 en la política pública.		12/2017	Iniciado	
3. Abordar la temática de las brechas de desarrollo nacional en la elaboración y difusión del próximo Informe de Desarrollo Humano Nacional.		06/2018	Pendiente	

Recomendación 9:

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

Respuesta de gestión:

En seguimiento a la formulación e implementación del Plan de Acción para el alineamiento del Programa en el País con el Plan Estratégico del PNUD, así como las demandas adicionales provenientes de la adopción de la Agenda 2030, la Oficina en el país ha venido implementando cambios en la estructura y contenidos de trabajo de las unidades programáticas u operacionales y los perfiles de posiciones en respuesta a los desafíos planteados.

Acciones clave:	Responsable	Fecha de entrega	Estatus	Comentarios
1. Reportar sobre la optimización de la estructura de la Oficina en el país para dar respuesta a la agenda de desarrollo sostenible.	Luciana Mermet, RRA, PNUD en República Dominicana	12/2016	Iniciado	



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Oficina Independiente de Evaluación
220 East 42nd Street, New York, NY 10017 USA
Tel.: (646) 781-4200 Fax: (646) 781-4213
Internet: www.undp.org/evaluation