

I. RECOMENDACIONES

220. El EE considera que el Proyecto está viviendo la fase crucial de su ejecución, que el pronóstico acerca de su exitosa finalización es favorable, pero que es urgente y necesario establecer una serie de mecanismos de programación y seguimiento que permitan afrontar con eficacia y en plazos adecuados las dificultades que el Proyecto tiene por delante. No contar con estos mecanismos pondría en riesgo la ejecución de esta fase tan delicada y, con ello, el éxito del entero Proyecto. Especialmente ahora, cuando empieza la construcción de la obra civil de la PTRL, en las vísperas de la nueva temporada ciclónica, y en las próximas fases de instalación y puesta en marcha de la PTRL.
221. Sobre la base de la información disponible, **concordar con urgencia entre todas las instituciones participantes al Proyecto un Plan Operativo General (POG) que cubra la segunda fase del Proyecto y formalizarlo en un documento** aprobado por todos. La parte del POG que se refiere al segundo semestre del 2006 debería ser detallada e incluir, al menos: actividades y responsables; productos intermedios; indicadores de proceso y medios de verificación; dichos elementos deberían relacionarse en un cronograma.
222. En las próximas semanas se esperan dos momentos de particular relevancia para el POG y, en general, para el futuro del Proyecto: el cronograma de construcción de la obra civil que la DIP-Alm. tendrá que concordar con la empresa ejecutora principal y la enmienda del contrato UNOPS / ESSE.I. En consideración de que se trata de aspectos fundamentales, se recomienda que tanto la DIP-Alm. como la UNOPS mantengan una muy estrecha coordinación entre ellas, con la CITMA y con el PNUD, concordando todos los aspectos de ambas operaciones.
223. Sobre la base del POG, de las observaciones de esta evaluación y tomando en cuenta la situación actual del Proyecto, realizar los ajustes necesarios al Prodoc, entre otras: revisar los resultados y actividades; revisar el presupuesto incluyendo el componente de los colectores; incluir los indicadores y los medios de verificación apropiados; revisar el cronograma.
224. Establecer de inmediato un mecanismo de programación, monitoreo y seguimiento del Proyecto que incluya:
- ü la preparación bajo el liderazgo de la ONP de **Informes Anuales** en español, que describen los avances y las dificultades afrontadas por el Proyecto hasta el 30 de noviembre de cada año;
 - ü la preparación de propuestas de **Planes Operativos Anuales** referidos al año natural subsiguiente;
 - ü la discusión de los Informes y la revisión común de las propuestas de POAs en **Talleres de programación** de al menos 2 días de

duración, en los que participen todos los socios del Proyecto y los interlocutores externos que el MINVEC, la ONP, el PNUD y/o la UNOPS acuerden invitar;

- ü dichos talleres de programación deberían tener lugar en el mes de diciembre de cada año y concluir con una sesión formal en donde los principales socios del Programa – MINVEC, CITMA, INRH, PNUD y UNOPS – aprueban formalmente el Informe Anual y el POA;
- ü en el mes de julio se debería realizar un **Taller de seguimiento** de un día de duración, durante el cual los participantes revisan los avances del Proyecto en el primer semestre, a partir del examen de un **Informe semestral de avance** cuya elaboración se realice bajo el liderazgo de la ONP; durante estos talleres se aportarán las modificaciones necesarias al POA del año en curso.

225. El EE enfatiza que no se está proponiendo aquí un sistema burocrático de producción de documentos adicionales para cumplir con normas y procedimientos. Por lo contrario, se trata de adoptar un marco de tipo procesal, en donde la producción y aprobación de documentos programáticos y de seguimiento sean ocasiones de debate y acuerdos formales entre los diversos actores. También se enfatiza que en la próxima fase del Proyecto – que se espera sea más compleja y concitada – será fundamental que los actores cuenten con este marco, evitando de caer en el error de burocratizar el espíritu de estas recomendaciones.

226. Con la guía del PNUD y de la UNOPS, elaborar una **batería de indicadores** del Proyecto que tenga las siguientes características:

- ü sea capaz de medir los tres niveles de resultados: a.Productos; b.Efectos; c.Impactos;
- ü esté constituida con el número mínimo de indicadores necesarios para ilustrar el desempeño en los tres niveles mencionados;
- ü los indicadores sean claros y de fácil entendimiento;
- ü los datos para alimentar cada indicador sean fácilmente disponibles y/o la recolección de la información necesaria esté al alcance del proyecto y no necesite de esfuerzos y recursos desproporcionados;
- ü cada indicador sea representativo del conjunto de resultados que pretende ilustrar.

Esta batería ampliará y sustituirá los indicadores que se incluyen en los APR/PIR.

227. Bajo el liderazgo de la ONP: mantener actualizada en tiempo real la medición de los indicadores que ilustran el desempeño del Proyecto con relación a los productos y revisar la medición de los otros dos niveles con frecuencia trimestral y semestral respectivamente, cuando sea posible. La apreciación de estos indicadores se incluirá en los Informes Anuales del Proyecto.

228. Es muy probable que uno de los principales problemas de la fase de construcción esté relacionado con las dificultades que se puedan encontrar en el mantenimiento de equipos y en la consecución de repuestos y materiales. En un marco normativo muy rígido para las compras locales y en un contexto nacional en donde varios repuestos y materiales especializados tienen que ser importados y/o adquiridos en divisa extranjera, pequeñas fallas de un equipo o la necesidad no planificada de un determinado material podrían convertirse en razones de nuevos atrasos. Ante ello, se recomienda al MINVEC y a la UNOPS de estudiar mecanismos de adquisición que – manteniendo los necesarios niveles de transparencia – reduzcan el riesgo que la aplicación de marcos normativos rígidos se reviertan en contra del desempeño del Proyecto.
229. En particular, se sugiere de examinar la posibilidad de incluir en la enmienda del contrato con ESSE.I un rubro para asistencia técnica en el mantenimiento de equipos para las obras civiles, responsabilizando directamente a la empresa para el buen funcionamiento de los equipos y de la provisión de algunos materiales; para ello se podría incrementar el presupuesto del contrato con una cantidad modesta con respecto al monto total del mismo. Hasta agotarse el monto de este nuevo rubro del contrato ESSE.I podría responsabilizarse del mantenimiento, bajo el concepto de una “provisión de servicios técnicos” en lugar que como intermediario en muchos pequeños procesos de compras. Esta sugerencia se basa en la consideración que ESSE.I está contractualmente interesada a que la construcción concluya en el más corto plazo posible y que, entre todos los socios del Proyecto, es quien dispone de los mayores márgenes de libertad para moverse en el mercado nacional e internacional en forma eficiente.
230. Realizar un estudio por las autoridades ambientales sobre la conveniencia o no del empleo de la cloración como etapa final del tratamiento en la PTRL.
231. Definir los parámetros a utilizar como indicadores para la medición del impacto provocado por la PTRL sobre la Bahía y un sistema de análisis, que incluya los puntos para el muestreo y su frecuencia.
232. Para su posible empleo como fertilizante, debe realizarse previamente un estudio del contenido en contaminantes de los lodos producidos por la PTRL.
233. Por lo que se refiere a los colectores, estudiar un plan alternativo de adquisición, en caso de que la empresa nacional que debería iniciar la producción no lo haya hecho antes de julio del presente año.
234. Mantener un registro de las obras inducidas realizadas durante la puesta en obra de los colectores y compartirlo con la población y el Gobierno de San Miguel el Padrón.
235. Realizar un estudio de sostenibilidad económica y financiera del experimento Cero Emisión.

236. Conjuntamente con el PNUMA, establecer un plan de diseminación de la experiencia en los otros países del Gran Caribe.
237. En el primer trimestre del 2007, realizar una misión de seguimiento al Proyecto para examinar sus avances generales y los resultados de las medidas correctivas puestas en práctica a partir de las recomendaciones de la MTE.