



***“VALORACIÓN DE LA COOPERACION ESPAÑOLA EN REPUBLICA DOMINICANA Y EVALUACIÓN DE LA COOPERACIÓN BILATERAL DIRECTA EN EL MARCO DE LA VI y VII COMISIONES MIXTAS HISPANO-DOMINICANA.”***

**Javier Vallejo Poza**

***Coast to Coast S.L.***

- CIF B98178197

# INDICE

<b>INTRODUCCIÓN: ANTECEDENTES Y OBJETIVOS .....</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO 1. DESCRIPCIÓN DEL MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>5</b>
CARACTERIZACIÓN .....	5
PRINCIPALES INSTRUMENTOS Y MODALIDADES.....	8
<b>CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA ADOPTADA.....</b>	<b>12</b>
EVALUABILIDAD Y CONSIDERACIONES PRELIMINARES .....	12
ENFOQUE Y TÉCNICAS APLICADAS .....	14
CRITERIOS DE EVALUACIÓN .....	19
<b>CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA .....</b>	<b>21</b>
<i>DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA.....</i>	<i>21</i>
<i>DISTRIBUCIÓN SECTORIAL .....</i>	<i>27</i>
<i>DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE OTROS FINANCIADORES .....</i>	<i>36</i>
PERTINENCIA .....	48
EFICACIA .....	67
EFICIENCIA .....	87
IMPACTO.....	99
SOSTENIBILIDAD .....	113
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>123</b>

## INTRODUCCIÓN: ANTECEDENTES Y OBJETIVOS

En los últimos tiempos, cada vez son más los financiadores que subrayan la importancia de los procesos de evaluación como uno de los mecanismos que, junto con la planificación y el seguimiento, más contribuyen a mejorar la calidad de la ayuda al desarrollo, reforzando de este modo su papel en el sistema global de cooperación al desarrollo.

La Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID en adelante) participa decididamente de este convencimiento y desde esa perspectiva ha impulsado, desde la Oficina Técnica de Cooperación de la República Dominicana y más allá de las evaluaciones propias de diferentes programas y proyectos individuales, una reflexión global sobre el conjunto de las intervenciones acometidas por la Cooperación española en dicho país a lo largo de estos últimos años, con especial atención hacia las intervenciones de cooperación bilateral directa implementadas desde la propia Oficina Técnica de Representación (OTC) . Así, el presente documento contiene los resultados de la consultoría para la valoración externa de la Cooperación española en República Dominicana en el marco de la VI y VII Comisiones Mixtas Hispano-Dominicanas.

La contextualización de esta consultoría viene determinada por el hecho fundamental de que la nueva Comisión Mixta Hispano-Dominicana está próxima. Esta próxima Comisión Mixta prevé seguir orientando las acciones y proyectos hacia el avance en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y de los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana, armonizando en su caso con nuevos instrumentos y esquemas de cooperación. El resultado será el Marco de Asociación País (MAP) entre República Dominicana y España, que es el nuevo instrumento de negociación y planificación de las intervenciones de la Cooperación Española en el país.

Los participantes en dicho proceso necesitan contar con insumos de calidad y de alto valor añadido sobre los que asentar los procesos de formulación, negociación y estructuración de líneas futuras que culminarán en la elaboración del Marco de Asociación País. Este informe tiene como reto principal, en consecuencia, proporcionar tales insumos, pensando en aquellos contenidos que ante todo sean útiles y proporcionen valor añadido de cara a las tareas que la citada Comisión ha de abordar.

Esto lleva a que los participantes en dicho proceso de formulación puedan:

- Disponer de una valoración general sobre las líneas de intervención acometidas dentro de las Comisiones Mixtas precedentes
- Disponer de una evaluación específica que permita validar el grado de eficacia, eficiencia, pertinencia y sostenibilidad de las acciones, prestando especial atención a la participación de las contrapartes, la complementariedad con otros donantes y el grado de ejecución y los consecución de los niveles de logro
- Obtener conclusiones acerca de la calidad, adecuación al contexto y prioridades, alineación, apropiación, armonización y sobre todo impacto de las actuaciones

- Obtener recomendaciones que permitan estudiar la incorporación de mejoras, matices o modificaciones de cara a delimitar futuras intervenciones o modelos de intervención y consolidar las lecciones aprendidas
- Obtener recomendaciones fundamentadas sobre posibles líneas a reforzar o a seguir, como ayuda para la priorización y la concentración sectorial

Es decisivo puntualizar desde el inicio esta circunstancia: **no se trata de una evaluación de toda la cooperación española en la República Dominicana en los últimos 6 años.** Una pretensión así exigiría profundizar en cada uno de los instrumentos y modalidades de intervención y particularmente en una visión no meramente general de los muchos proyectos y convenios implementados por las numerosas ONGDs españolas con presencia en el país, amén de en las intervenciones financiadas en el marco de la cooperación descentralizada. Una pretensión así exigiría, en consecuencia, el análisis, contrastación y recopilación de una información realmente inabarcable dado el alcance y tiempo y el presupuesto de este trabajo.

No se trata en definitiva de efectuar una evaluación al uso –ni siquiera de una evaluación de una suma de proyectos integrados en las dos últimas Comisiones Mixtas, aspiración que devendría inmarcesible e inabarcable por la extensión, variedad y heterogeneidad de los mismos- sino de ir mucho más allá y más afinados. En efecto, el núcleo de la consultoría es la valoración general de la actuación de la Cooperación Española en República Dominicana, una valoración ex-post de la VI Comisión Mixta Hispano-Dominicana 2004-2008 y una valoración de medio término de la VII Comisión Mixta Hispano-Dominicana 2009-2013. Pero con una especial orientación hacia las conclusiones y recomendaciones para que éstas puedan guiar los trabajos de formulación de la VIII Comisión Mixta.

En suma, a la valoración (o valoraciones, más genérica en la más lejana VI Comisión Mixta puesto que su consideración no tiene tanta incidencia en un contexto como el actual del país - sensiblemente diferente y con otras prioridades- y más detallada en la actual VII Comisión Mixta) y toda la metodología que comporta, que se desarrollará en el apartado correspondiente, han de sumarse elementos de diagnóstico y posicionamiento de la propia AECID como financiador y protagonista singular de la cooperación al desarrollo en el país.

# CAPÍTULO 1. DESCRIPCIÓN DEL MARCO DE REFERENCIA

## CARACTERIZACIÓN

La referencia para el análisis contenido en el presente documento viene determinada por el contenido de la VI y la VII Comisiones Mixtas. Por tanto, una primera caracterización viene dada por los elementos más representativos de éstas. La siguiente tabla sintetiza estos elementos en una primera aproximación que permite por añadidura determinar las similitudes entre las dos Comisiones, reveladores de una continuidad en las estrategias y los enfoques que de hecho es la que inspira el que, a pesar de que la base para la evaluación es, por su trascendencia y cercanía temporal, la última Comisión Mixta, también se consideren las intervenciones acometidas en la Comisión Mixta anterior, enormemente alejadas en el tiempo pero que en muchos casos son el punto de partida de acciones que han venido desarrollándose hasta el momento presente.

VI COMISIÓN.- Periodo 2005-2008	VII COMISIÓN.- Periodo 2009 – 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incrementar los recursos destinados a Ayuda no Reembolsable hasta llegar al 0,5% del PIB</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ República Dominicana como país prioritario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se mantiene República Dominicana como país prioritario</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Obligatoriedad de preparar un Documento Estratégico País (DEP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creación de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Criterios básicos de intervención:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Promoción de la concertación y el consenso entre actores,</li> <li>○ coherencia de políticas,</li> <li>○ Coordinación y armonización con otros donantes,</li> <li>○ Alineamiento con las políticas de los países receptores,</li> <li>○ Mejora en la asignación de la ayuda,</li> </ul> </li> </ul>	Criterios de intervención: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilización del Plan de Desarrollo de la Zona Fronteriza como guía para actuaciones en dicha región.</li> <li>➤ Contemplar proyectos de actuación conjunta entre República Dominicana y Haití.</li> <li>➤ Fomento de la Cooperación Triangular.</li> <li>➤ Cumplir los objetivos de desarrollo del milenio.</li> <li>➤ Mejora en la eficiencia de la ayuda:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Coordinación Objetivos Desarrollo Milenio, declaración de París y Accra, con Estrategia Nacional de Desarrollo.</li> <li>○ Mecanismo seguimiento y evaluación</li> <li>○ Mecanismos de coordinación</li> <li>○ Fortalecimiento de instituciones dominicanas</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Incremento de la cantidad de la Ayuda Oficial al Desarrollo</li> <li>○ Mejora en la calidad de la gestión de la ayuda</li> <li>○ Actuaciones de educación y sensibilización de la sociedad española</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplicación de nuevos instrumentos y líneas de cooperación al desarrollo como el enfoque sectorial, el apoyo presupuestario, los fondos globales o el</li> </ul>	

VI COMISIÓN.- Periodo 2005-2008	VII COMISIÓN.- Periodo 2009 – 2012
codesarrollo.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cooperación Regional con el área Centroamérica-Caribe impulsada por la AECID.</li> <li>○ Cooperación Bilateral.</li> <li>○ Cooperación Multilateral.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cooperación Regional con el área Centroamérica-Caribe impulsada por la AECID.</li> <li>○ Cooperación Bilateral.</li> <li>○ Cooperación Multilateral.</li> </ul> </li> </ul>
	Creación de Secretariado de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPyD) responsable de establecer las políticas en materia de cooperación internacional no reembolsable en coordinación con secretaria de estado de Relaciones Exteriores.

**Tabla 1. Comparación VI Comisión y VII Comisión: Elementos representativos**

Por su parte, los criterios establecidos para guiar la definición de la Cooperación bilateral en las dos Comisiones Mixtas fueron los siguientes:

VI COMISIÓN.- Periodo 2005-2008	VII COMISIÓN.- Periodo 2009 – 2012
Incorporación de la República Dominicana al Programa Regional de Cooperación con Centroamérica de la AECID.	
Colaborar en el fortalecimiento y modernización del estado, promoviendo políticas públicas sociales	
Cumplir con la agenda internacional común de desarrollo: Objetivos del Milenio; Programa de Acción de la Cumbre sobre Desarrollo Social de Copenhague; Declaración de Roma sobre la armonización de la cooperación de 2003; Declaración de París sobre eficacia de la ayuda al desarrollo de marzo de 2005	Coordinación con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, con las declaraciones de París y Accra y con la Estrategia Nacional de Desarrollo.
Racionalizar y focalizar la ayuda al desarrollo a la República Dominicana, evitando su dispersión, la duplicación	
Efectiva coordinación de los programas y proyectos de cooperación con las políticas sectoriales de los Organismos Públicos dominicano	Mecanismo seguimiento y evaluación Mecanismos de coordinación Fortalecimiento de instituciones dominicanas
Explorar la utilización de nuevos instrumentos que, como el Enfoque Sectorial	
Incorporación transversal de criterios relacionados con la equidad de género y la sostenibilidad medioambiental	
Definición conjunta de áreas geográficas de concentración prioritaria de la cooperación española	

**Tabla 2. Comparación VI Comisión y VII Comisión: Criterios guía**

De la aplicación de dichos criterios se llega a la definición de prioridades, tanto horizontales como sectoriales y geográficas. La siguiente tabla expresa la priorización resultante y en ella se aprecia la elevada correspondencia entre las dos Comisiones analizadas y también los diferentes matices y

modificaciones. Con vistas a la necesaria homogeneización y uniformidad que ha de guiar el análisis se considerará como base para la evaluación las prioridades sectoriales definidas en la VII Comisión Mixta actualmente vigente, acomodando las intervenciones anteriores a la relación sectorial en ella citada.

VI COMISIÓN.- Periodo 2005-2008	VII COMISIÓN.- Periodo 2009 – 2012
<p>Prioridades horizontales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Lucha contra la pobreza;</li> <li>b) Defensa de los derechos humanos;</li> <li>c) Equidad de Género;</li> <li>d) Sostenibilidad medioambiental;</li> <li>e) Respeto a la diversidad cultural.</li> </ul>	<p>Prioridades horizontales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gobernabilidad democrática</li> <li>b) Género en desarrollo</li> <li>c) Sostenibilidad ambiental</li> <li>d) Respeto a la diversidad cultural</li> </ul>
<p>Prioridades sectoriales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gobernanza democrática, participación ciudadana y desarrollo institucional;</li> <li>b) Cobertura de las necesidades sociales;</li> <li>c) Promoción del tejido económico y empresarial;</li> <li>d) Medio ambiente;</li> <li>e) Cultura y desarrollo;</li> <li>f) Género y desarrollo;</li> <li>g) Prevención de los conflictos y construcción de la paz</li> </ul>	<p>Prioridades sectoriales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gobernanza democrática</li> <li>b) Desarrollo Rural y lucha contra el hambre</li> <li>c) Educación</li> <li>d) Agua y Saneamiento</li> </ul> <p>Como sectores complementarios se definen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Salud</li> <li>b) Crecimiento económico para la reducción de la pobreza</li> <li>c) Ciencia tecnología e innovación para el desarrollo</li> </ul>
	<p>Prioridades geográficas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Región del Valle (San Juan y Elias Piña)</li> <li>- Subregión Enriquillo (Independencia, Barahona, Pedernales)</li> </ul> <p>Zonas de prioridad focalizada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Región Cibao Noroeste (fronterizo)</li> <li>- Región Higuamo (monte Plata, Hato Mayor, y San Pedro de Macoris)</li> <li>- Ozama (distrito Nacional y Santo Domingo)</li> </ul>

**Tabla 3. Comparación VI Comisión y VII Comisión: Prioridades**

Por último, un elemento fundamental son los actores. La relación de principales protagonistas incluidos en las dos Comisiones Mixtas de referencia es la siguiente:

VI COMISIÓN.- Periodo 2005-2008	VII COMISIÓN.- Periodo 2009 – 2012
<b>Españoles</b>	
<p>Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación; dentro, SECI; adscrita a SECI, AECID; dentro de ella, OTC</p> <p>Ministerio de Justicia</p> <p>Ministerio economía y hacienda</p> <p>Ministerio de Educación y ciencia</p> <p>Ministerio de Trabajo y asuntos sociales</p> <p>Ministerio de cultura</p> <p>Ministerio de Industria, Turismo y Comercio</p> <p>Ministerio de Medio Ambiente</p>	<p>Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación; dentro, SECI; adscrita a SECI, AECID; dentro de ella, OTC y Centros Culturales y Centros de Formación</p> <p>Ministerio de la Presidencia (admin pública y función pública)</p> <p>Ministerio de Justicia</p> <p>Ministerio del Interior</p> <p>Ministerio de Educación</p> <p>Ministerio de Trabajo e Inmigración</p> <p>Ministerio de Igualdad</p> <p>Ministerio de Industria, Turismo y Comercio</p> <p>Ministerio de Medio Ambiente, Medio rural y</p>

Consejo General Del Poder Judicial Español	Marino Ministerio de Ciencia e Innovación Ministerio de Sanidad y Política Social Ministerio de Política Territorial Consejo Económico y Social
Comunidades Autónomas	Comunidades Autónomas y entidades locales
Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo	Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo
Universidades	Universidades
Empresas y organizaciones empresariales (responsabilidad social corporativa)	Empresas y organizaciones empresariales (responsabilidad social corporativa)
Sindicatos	Sindicatos
<b>República Dominicana: Sistema Dominicano de Cooperación Internacional para el desarrollo (SINACID)</b>	
Secretariado Técnico De La Presidencia De La República Dominicana Subsecretaría Técnica De La Presidencia Para La Cooperación Internacional Oficina Nacional De Planificación (Onaplan)	Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPyD) Subsecretaría de Estado de Cooperación Internacional (SSECI) Subsecretaría de Estado de Planificación (SSEPLAN), que formula la END
Secretaría De Estado De Relaciones Exteriores Otras Secretarías De Estado Y Organismos Públicos Dominicanos	Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores (SEREX), define política de cooperación Secretaría de Estado de Hacienda (SEH) Otras secretarías de Estado
	Gobiernos locales
Organizaciones No Gubernamentales	Sociedad civil organizada

**Tabla 4. Comparación VI Comisión y VII Comisión: Actores**

<b>VI COMISIÓN.- Periodo 2005-2008</b>	<b>VII COMISIÓN.- Periodo 2009 – 2012</b>
<b>COORDINACIÓN:</b>	
España: AECID República Dominicana: Secretariado Técnico de la Presidencia a través de su Subsecretaría Técnica para la Cooperación Internacional.	España: AECID República Dominicana: Secretariado de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPyD)
<b>Acuerdos relevantes</b>	
Poner en marcha mecanismos e instrumentos de comunicación social orientados a la divulgación y difusión de las actividades de la Cooperación hispano-dominicana	Se reitera la importancia de puesta en marcha de mecanismos de comunicación
Realización de reunión intermedia de seguimiento	Se reitera la necesidad de mejora en la calidad de acciones de programas bilaterales con hincapié en mantener comunicación fluida.

**Tabla 5. Comparación VI Comisión y VII Comisión: Coordinación y acuerdos relevantes**

## **PRINCIPALES INSTRUMENTOS Y MODALIDADES**

La descripción del marco de referencia debe necesariamente completarse con la relación de los principales instrumentos y modalidades a través de los cuales se canaliza la acción. De nuevo en este punto encontramos una importante correspondencia entre las dos Comisiones:



VI COMISIÓN.- Periodo 2005-2008	VII COMISIÓN.- Periodo 2009 – 2012
Programas, proyectos y asistencias técnicas	Programas, proyectos y asistencias técnicas
Apoyo sectorial, apoyo presupuestario y fondos globales	Ayuda programática (sectorial en Educación para la calidad educativa, gestión de riesgos naturales)
	Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada
Microfinanzas: Fondo para la Concesión de Microcréditos (FCM)	Microfinanzas, a través del FCM (programa de microcrédito, programa español de microfinanzas, cancelado en 2008)
Fondos Ayuda al Desarrollo (FAD)	Fondos Ayuda al Desarrollo para la internacionalización (FAD)
	Fondo de Cooperación para el agua y saneamiento (FCAS)

**Tabla 6. Comparación VI Comisión y VII Instrumentos y modalidades**

La mayor representatividad se concentra, como era previsible, en los programas y proyectos, tanto los ejecutados de manera directa a través de la propia OTC a partir de subvenciones directas como aquellos implementados a través de las diferentes ONGDs españolas presentes en el país. Los primeros son sin duda el principal foco de atención y constituyen el eje fundamental a partir del cual se vertebran las intervenciones orientadas hacia la consecución de los objetivos planteados en las Comisiones Mixtas. Y acapararán, en consecuencia, un protagonismo fundamental en el análisis.

A continuación se refiere el detalle y la concreción de los objetivos y planteamientos a los que se descende a partir de los instrumentos propios de la cooperación bilateral asumida por la OTC de forma directa:

VI COMISIÓN.- Periodo 2005-2008
<b>Programa de Cooperación Regional Con Centroamérica</b>
<b>Programa Bilateral:</b>
SECTOR 1. GOBERNANZA DEMOCRÁTICA, PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Línea estratégica: promoción de la democracia representativa y participativa y del pluralismo político <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fortalecimiento de los partidos políticos</li> <li>○ Fortalecimiento de la sociedad civil</li> </ul> </li> <li>➤ Línea estratégica: fortalecimiento del estado de derecho <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Apoyo a la suprema corte de justicia</li> <li>○ Registro civil/electoral</li> <li>○ Sistema de catastro público</li> </ul> </li> <li>➤ Línea estratégica: desarrollo de la administración al servicio del ciudadano y buena gestión de los asuntos públicos <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Función pública</li> <li>○ Fortalecimiento institucional de la secretaría de estado de trabajo</li> <li>○ Fortalecimiento institucional del secretariado técnico de la presidencia de la república dominicana</li> <li>○ Apoyo a las instituciones de ingreso y gasto público</li> </ul> </li> <li>➤ Apoyo a las instituciones de ingreso y gasto público <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fortalecimiento municipal</li> </ul> </li> </ul>
SECTOR 2. COBERTURA DE LAS NECESIDADES SOCIALES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Educación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Educación inicial y primaria</li> <li>○ Formación del profesorado</li> </ul> </li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Educación de adultos</li> <li>○ Educación especial</li> <li>○ Formación ocupacional y cualificación profesional</li> <li>○ Formación ocupacional y cualificación profesional</li> <li>➤ Salud pública <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Seguridad social</li> <li>○ Atención básica en salud</li> </ul> </li> <li>➤ Protección de colectivos en situación de mayor vulnerabilidad</li> <li>➤ Habitabilidad básica</li> <li>➤ Acceso al agua potable y el saneamiento básico</li> </ul>
<p><b>SECTOR 3: PROMOCIÓN DEL TEJIDO ECONÓMICO Y EMPRESARIAL</b>  Línea estratégica: apoyo a la micro y pequeña empresa y a la empresa de economía social</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo a la microempresa</li> </ul> <p>Línea estratégica: fortalecimiento de los sectores productivos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyectos y programas de apoyo específico a los sectores productivos</li> </ul>
<p><b>SECTOR 4. MEDIO AMBIENTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyecto Enriquillo-Araucaria</li> <li>➤ Fortalecimiento de la capacidad de respuesta y preparación comunitaria ante desastres naturales</li> </ul>
<p><b>SECTOR 5. CULTURA Y DESARROLLO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apoyo al centro cultural de España</li> <li>➤ Fortalecimiento institucional en materia de cultura</li> <li>➤ Potenciación de industrias culturales</li> <li>➤ Cooperación académica</li> <li>➤ Fomento de actividades de conocimiento mutuo de ambas realidades culturales</li> <li>➤ Programa de patrimonio cultural</li> <li>➤ Otras</li> </ul>
<p><b>SECTOR 6: GÉNERO Y DESARROLLO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyecto de fortalecimiento institucional de la secretaría de estado de la mujer</li> <li>➤ Integración horizontal de la equidad de género</li> </ul>
<p><b>SECTOR 7: PREVENCIÓN DE LOS CONFLICTOS Y CONSTRUCCIÓN DE LA PAZ</b></p>
<p><b>CODESARROLLO</b></p>
<p><b>COOPERACIÓN A TRAVÉS DE ORGANISMOS INTERNACIONALES</b>  Sector: gobernanza democrática, participación ciudadana y desarrollo institucional  Sector: cobertura de las necesidades sociales  Sector: protección de colectivos en situación de mayor vulnerabilidad</p>
<p><b>COOPERACIÓN DERIVADA DE LAS CUMBRES IBEROAMERICANAS DE JEFES DE ESTADO Y DE GOBIERNO</b></p>

**Tabla 7. Detalle VI Comisión**

<p><b>VII COMISIÓN.- Periodo 2009 – 2012</b></p>
<p><b>PRIORIDADES HORIZONTALES</b></p>
<p><b>1. Gobernabilidad democrática:</b>  Dos líneas de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomento de la transparencia en las AAPP <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sistemas de planificación y seguimiento de la calidad</li> <li>○ Sistemas de evaluación de la gestión pública de la calidad</li> <li>○ Estructuras organizativas eficaces y calidad del empleo público</li> <li>○ Sistemas de información pública de calidad</li> <li>○ Mecanismos de participación y coordinación sectorial</li> </ul> </li> <li>- Fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil</li> </ul>
<p><b>2. Género en desarrollo:</b>  Superar la desigualdad y la discriminación contribuir al empoderamiento y la participación efectiva de las mujeres. Alineación con el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género 2007-2017</p>
<p><b>3. Sostenibilidad ambiental:</b>  Integración de la variable ambiental en todas las fases del proceso; Garantizar la realización de</p>

estudios de impacto y de evaluaciones; contribuir a la gestión sostenible.

**4.- Respeto a la diversidad cultural:**

Integrar la variable de impacto cultural en todas las fases del proceso; realización de diagnósticos e indicadores; investigación sobre manifestaciones culturales; Análisis de la aportación de la cultura; integrar el concepto de diversidad cultural y su protección y promoción.

**PRIORIDADES SECTORIALES**

**1. Gobernabilidad democrática**

OS: promover la calidad de la democracia y el ejercicio efectivo de los derechos fundamentales de la población

OG1: mejorar la eficacia del sistema de justicia penal, con énfasis en la violencia de género e intrafamiliar

OG2: promover la transparencia, eficacia y legitimidad del sistema de representación democrática

OG3: mejorar el acceso de la población a los servicios públicos de competencia municipal

**2. Desarrollo rural y lucha contra el hambre**

OS: contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional

OG1: fomentar los sistemas de producción sostenibles en las zonas rurales

**3. Educación**

OS: formación de hombres y mujeres libres

OG1: contribuir al logro del derecho a una educación básica, inclusiva, gratuita y de calidad  
Becas MAE AECID

**4. Agua y saneamiento**

OS: derecho a disponer de agua

OG1: mejorar la calidad del servicio de agua potable y saneamiento

**Sectores complementarios**

**1. Gestión de riesgos**

OG1: contribuir a la reducción de riesgo ante desastres

**2. Salud**

OG1: Contribuir de manera eficaz a establecer las condiciones para mejorar la salud

**3. Crecimiento económico para la reducción de la pobreza**

**4. Cultural y desarrollo**

Fortalecer el desarrollo del sector cultural como factor de cohesión social, de desarrollo económico, así como la complementación entre educación y cultura.

**5. Ciencia tecnología e innovación para el desarrollo**

**Programa regional de cooperación con Centroamérica:**

Apoyo al proceso de integración regional centroamericano fortaleciendo las instituciones vinculadas. En coordinación con SICA con líneas de actuación:

- Gobernabilidad
- Salud
- Educación y formación ocupacional
- Desarrollo sostenible y gestión medioambiental de recursos
- Prevención de desastres naturales y reducción de vulnerabilidad ecológica
- Sectores productivos
- Género
- Seguridad alimentaria
- Seguridad democrática

**Tabla 8. Detalle VII Comisión**

## CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA ADOPTADA

### EVALUABILIDAD Y CONSIDERACIONES PRELIMINARES

El CAD de la OCDE define la evaluabilidad como la “medida en que puede evaluarse una actividad o un programa de manera fiable y creíble”. En gran medida, la evaluabilidad de una intervención depende de la calidad de su diseño, es decir, de que en el mismo hayan quedado claramente definidos y caracterizados:

- La situación de partida que se desea transformar:
  - Las instituciones y grupos afectados, implicados o con capacidad de influir en esa situación
  - La magnitud y severidad del problema a resolver (línea de base)
  - Cómo afecta el problema a los distintos grupos de población
  - Posibles causas y consecuencias
  
- La estrategia de desarrollo a seguir:
  - Los vínculos entre medios y fines del desarrollo
  - La selección / priorización de la alternativa más adecuada
  
- La imagen de la situación futura a alcanzar
  - La definición de resultados y objetivos
  - Los sistemas de medición (indicadores y fuentes de verificación)

En la tabla siguiente se resumen algunos de los principales requisitos para la evaluabilidad

REQUISITOS DE EVALUABILIDAD	
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Los problemas que se tratan de resolver han sido identificados y analizados</li><li>➤ Se ha determinado a qué involucrados corresponde cada problema o necesidad</li><li>➤ Las causas de los problemas han sido identificadas y jerarquizadas</li><li>➤ Los objetivos a lograr han sido definidos consistentemente</li><li>➤ Las experiencias adquiridas de operaciones anteriores han sido tomadas en cuenta</li></ul>
<b>INDICADORES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Las condiciones (físicas, institucionales, económicas y sociales) previas a la ejecución han sido descritas</li><li>➤ Los datos del año base (o de arranque) previos a la ejecución han sido incluidos</li><li>➤ Si no existen datos del año base, el diseño de las intervenciones incluye su generación</li><li>➤ Se incluyen datos del año base, metas u otra evidencia para hacer monitoreo (seguimiento) y determinar el logro de objetivos</li></ul>
<b>PRODUCTOS (RESULTADOS)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Los bienes y servicios que se generarán han sido identificados y descritos</li><li>➤ Se ha previsto una descripción de cuándo y cómo los beneficiarios utilizarán los bienes y servicios generados</li><li>➤ Los beneficios derivados del uso de los bienes y servicios generados han sido identificados</li></ul>
<b>SUPUESTOS (HIPÓTESIS)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Los individuos, grupos, instituciones y otras organizaciones que pudieran afectar, positiva o negativamente a la ejecución del convenio, han sido identificados</li><li>➤ Los elementos que están fuera del control directo de la gerencia del convenio y que pudieran afectar la viabilidad del convenio, de sus productos y objetivos, han sido identificados y descritos</li></ul>

De forma general, cuando hablamos de evaluación pretendemos comparar la situación que hemos alcanzado (o estamos alcanzando o pretendemos alcanzar según el momento de la evaluación) y la situación de partida que dio origen a la acción. Tratamos de ver si la situación de llegada guarda correspondencia con la estrategia de intervención que hemos considerado apropiada (es decir, si el cambio en la realidad es atribuible a la intervención y no a otros factores) y si los resultados son significativos y pueden consolidarse.

El caso que nos ocupa no se trata de una evaluación tradicional al uso, sino más bien de una consultoría sobre la base de los criterios tradicionales de evaluación. Las metodologías propias de la recopilación de información sobre el terreno y de valoración de los criterios que se aplican a la evaluación de proyectos, programas o convenios concretos no son susceptibles de aplicarse ortodoxamente a un ámbito tan significativamente extenso en lo temporal, temático e instrumental.

Así, no son pocas las particularidades que concurren en la presente evaluación y que en buena medida implican cierta limitación y dificultades:

- El período temporal de referencia es verdaderamente amplio, si bien se centra eminentemente en la actual Comisión Mixta en aplicación y si considera asimismo la precedente es a efectos de denotar la continuidad de una trayectoria
- El ámbito temático de referencia es igualmente extensísimo, comprendiendo un abanico enorme de áreas de intervención
- No existe información sistematizada sobre los diferentes proyectos de la cooperación española o de otras cooperaciones bilaterales y aun multilaterales
- No existe información centralizada que permita disponer de fuentes homogéneas para el análisis
- La variedad y extensión de instrumentos resulta abrumadora, y el alcance de esta consultoría impide a todas luces profundizar en cada una de las numerosísimas actuaciones de las diferentes ONGDs en el ámbito y período de referencia
- Tampoco resulta asequible –ni, por otra parte, se pretende en el requerimiento de este trabajo- emitir una valoración sobre la eficiencia, eficacia, impacto o sostenibilidad de cada intervención en particular, valoración que debería ser objeto de sus evaluaciones individuales. Sí resulta factible formular valoraciones de carácter más general y sí es posible profundizar en las intervenciones específicas de la cooperación bilateral, cuya implementación ha sido asumida directamente por AECID
- El período de referencia comprende intervenciones ya concluidas, intervenciones a punto de finalizar, intervenciones apenas iniciadas o en término medio e intervenciones planificadas pero que no han comenzado, en una amalgama de estadios que no ayuda a la homogeneización

- No existen indicadores de los objetivos formulados en las COMIX, de manera que no se dispone de una referencia sobre la medida del logro y sobre las variables a que este se adscribe.

No obstante, efectuadas estas imprescindibles matizaciones, sí cabe desarrollar conclusiones y recomendaciones sobre unas bases sólidas de análisis, destacando en este punto la excelente ayuda y predisposición de todos los actores protagonistas, predisposición absolutamente excepcional en lo que al personal de la OTC de AECID y de la División de Cooperación Internacional de Ministerio de Economía y Planificación dominicano respecta.

## **ENFOQUE Y TÉCNICAS APLICADAS**

El “Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación española” promueve la observación de cuatro principios, a modo de filosofía de evaluación, para que toda evaluación se integre de forma efectiva en el ciclo de planificación de la política de Cooperación. Tales principios son:

- Participación
- Aprendizaje e incorporación de las lecciones de la experiencia
- Utilidad
- Transparencia

En la metodología adoptada se han considerado tales principios y, al mismo tiempo, se ha desarrollado un enfoque que ha atendido a las siguientes recomendaciones:

- Aproximación integral orientada a resultados, atendiendo a todas las etapas de la intervención, sin obviar los contextos sociopolíticos en que se desarrollan las acciones.
- Enfoque pluralista y participativo, incorporando la percepción de las entidades implicadas, de los actores protagonistas y, por descontado, de los propios beneficiarios
- Orientación analítica, formativa y conclusiva, vinculando gestión, realización y resultados para una correcta calificación de la eficacia y eficiencia de la ayuda al desarrollo
- Estrategia basada en la posterior utilización de los resultados, aspirando en todo momento a proporcionar información útil, de valor añadido, orientada no sólo a la rendición de cuentas sino a la mejora de los propios procesos de toma de decisiones a través de mecanismos de retroalimentación

- Aplicación de herramientas y métodos exhaustivos y rigurosos con vistas a la obtención de una información completa y de calidad, proporcionando datos cualitativos y cuantitativos a partir de técnicas contrastadas y de una apuesta decidida por la implicación y participación

En primer término es menester comenzar subrayando que se trata de una evaluación particular en tanto que se centra en un conjunto amplio de intervenciones, combinando por añadidura una valoración ex post (sobre la VI Comisión Mixta) y una valoración intermedia (sobre la VII Comisión Mixta actualmente en implementación), realizada a partir de un trabajo de campo con enfoque participativo en el área de intervención y asimismo basada en información documental, en entrevistas con informantes clave y en reuniones con los propios actores involucrados.

De este modo, tomando como base la información documental disponible y la información que ha podido recogerse por otras vías (entrevistas, trabajo de campo etc.), se ha elaborado el presente informe de evaluación estructurado en torno a los criterios básicos de evaluación propuestos por el CAD de la OCDE (pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y viabilidad o sostenibilidad) y subrayados en los términos de referencia. Y al mismo tiempo se ha profundizado en la consideración del posicionamiento y diagnóstico sobre las líneas de intervención de AECID, afrontando un enfoque no exclusivamente basado en resultados y criterios de evaluación.

Para este trabajo se ha adoptado un enfoque metodológico cualitativo, enfocado fundamentalmente a proporcionar conclusiones y valoraciones sobre las que asentar las recomendaciones de priorización de líneas de acción. Las técnicas cualitativas han permitido recoger los significados e interpretaciones de los actores y protagonistas principales, sus definiciones de la situación, de los marcos de referencia, y en definitiva de los múltiples elementos que confluyen en el contexto que se analiza.

Ni los tiempos ni los recursos disponibles habilitaban para que el equipo de evaluación obtuviera directamente datos cuantitativos, sino que se han debido utilizar los que se encontraban disponibles en otras fuentes. Por lo tanto la indagación se articula desde el punto de vista de las metodologías utilizadas en torno a técnicas cualitativas. La inevitable subjetividad de las informaciones recopiladas se ha mitigado, en parte, efectuando una triangulación de los datos recopilados. Y procurando plantear preguntas similares en diferentes contextos y situaciones para comprobar si las informaciones recopiladas son coincidentes o si, por el contrario, existen diferentes percepciones sobre los efectos y logros de las intervenciones.

La metodología adoptada ha contemplado los siguientes procesos en lo que se refiere a la recogida y sistematización de información:

- Análisis documental  
Se han tenido en cuenta todos los documentos resultantes de las intervenciones contempladas en las COMIX, destacando en particular los documentos de formulación, las matrices de marco lógico que contiene la lógica de la intervención y los distintos informes anuales, así como los diferentes documentos de planificación anual en su caso
- Trabajo de campo/ observación directa  
Se ha afrontado una intensa fase de trabajo de campo de 3 semanas de duración, durante la cual se ha podido recopilar sobre el terreno, y a través de una

interlocución directa con los diferentes actores y protagonistas, información de primera mano que posteriormente ha sido bastante relevante para el análisis

- **Entrevistas con informantes clave**  
Se han desarrollado numerosas entrevistas con distintas instancias implicadas tanto en la gestión y supervisión de intervenciones concretas como en el sistema general de cooperación internacional en el país, así como reuniones que han permitido obtener una visión directa sobre el terreno imprescindible para efectuar la evaluación requerida. Las instituciones nacionales relacionadas con la cooperación y los principales financiadores y organizaciones ejecutoras han constituido una fuente importante de contacto y de información
- **Entrevistas con informantes generales**  
También se han celebrado entrevistas con muchos involucrados que, sin llegar a alcanzar el rol de actores clave, sí estaban en disposición de aportar una perspectiva valiosa en determinados ámbitos relacionados con las intervenciones
- **Talleres participativos**  
Se ha recurrido a esta herramienta cuando en aras a la sinergia y eficiencia en la obtención de información de actores homogéneos se ha entendido que constituye la fórmula más idónea de interacción. Son reseñables especialmente los dos talleres celebrados con los representantes y técnicos de las ONGDs que están implementando proyectos u otras intervenciones en la República Dominicana, a partir de los cuales se ha podido no solamente recopilar información y percepciones sino trabajar en conjunto de cara a la elaboración de un diagnóstico de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que dichas organizaciones observan en la cooperación española con el país.
- **Cuestionarios**  
También constituyen una herramienta muy valiosa para la obtención de datos cuantitativos y de información cualitativa sobre diferentes aspectos respecto de los cuales será menester indagar, de manera que se ha recurrido a ellos en aquellos casos –singularmente el contacto con ONGDs- en que operativamente no resultaba posible concertar entrevistas individuales directas y la necesidad de homogeneización favorecía la aplicación de este instrumento frente a otras opciones más presenciales.

La metodología se ha desarrollado a partir de las siguientes etapas:



A continuación se detallan los aspectos desarrollados en cada una de las fases:



### **Fase I. - Actividades preparatorias**



<b>LUGAR</b>	España
<b>TAREAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopilación de las fuentes documentales disponibles</li> <li>- Preparación de un cronograma actualizado con el calendario de actividades</li> <li>- Preparación de una propuesta metodológica para el cumplimiento de las actividades y resultados señalados en los TdR</li> <li>- Coordinación del equipo</li> <li>- Constitución del Grupo Supervisor de Trabajo</li> </ul>
<b>PRODUCTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Borrador de Plan de Trabajo de la consultoría (interno)</li> <li>- Presentación de la propuesta metodológica definitiva</li> <li>- Definición de la planificación final del trabajo, incluyendo el cronograma definitivo</li> </ul>

**Fase II.-**  
Estudio de  
Gabinete

**Fase II.- Estudio de gabinete**

<b>LUGAR</b>	España/República Dominicana
<b>TAREAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión documental de los documentos de formulación, los informes anuales de los proyectos, los documentos de programación anual y otras fuentes documentales disponibles.</li> <li>- Priorización de las intervenciones que demandarn mayor profundización del análisis</li> <li>- Diseño de las herramientas para la recopilación, procesamiento y estudio de la información que garanticen la fiabilidad de las fuentes y el rigor del análisis.</li> <li>- Análisis de la documentación disponible sobre las áreas temáticas y sectoriales de actuaciones en la VI y VII Comisión Mixta</li> <li>- Identificación de los principales actores de cooperación española e internacional en República Dominicana</li> <li>- Identificación de informantes clave en sede y en terreno y otros actores locales</li> <li>- Solicitud y examen de información adicional que se considere relevante para la mejor realización de la tarea encomendada.</li> </ul>
<b>PRODUCTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Trabajo definitivo y matriz de evaluación</li> <li>- Documento-instructivo dirigido a los interlocutores en terreno con la información operativa que debe estar disponible en su caso para el momento de la visita</li> <li>- Listado de actores de cooperación española en República Dominicana</li> <li>- Herramientas y métodos de investigación específicos (interno)</li> <li>- Propuesta de agenda para la visita con el máximo nivel de detalle posible</li> </ul>

**Fase III.-**  
Trabajo de  
campo

**Fase III.-Trabajo de campo**

<b>LUGAR</b>	República Dominicana
<b>TAREAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acotación de las prioridades y alcance de los trabajos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo sobre terreno con visitas a los principales responsables y beneficiarios proyectos ejecutados en el contexto de las Comisiones Mixtas que se evalúan</li> <li>- Visita a los principales socios y contrapartes</li> <li>- Entrevistas con informantes clave</li> <li>- Entrevistas con actores locales e internacionales relevantes en el contexto de las intervenciones de cooperación en el país</li> <li>- Talleres participativos</li> <li>- Visitas a los principales organismos internacionales y agencias de cooperación.</li> <li>- Elaboración y presentación de cuestionarios</li> <li>- Aplicación y utilización de las herramientas metodológicas diseñadas en la fase anterior.</li> </ul>
<b>PRODUCTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de trabajo de campo : elaboración de una memoria esquemática de las actividades realizadas (entrevistas, reuniones, comunicaciones, contactos, visitas a terreno, encuestas o talleres, etc... etc.)</li> <li>- Cronograma consolidado</li> <li>- Listado de actores de cooperación internacional en República Dominicana</li> <li>- Presentación preliminar de reflexiones y conclusiones provisionales</li> </ul>

Fase IV.-  
Informe final

#### **Fase IV. -Elaboración y presentación del Informe Final**

<b>LUGAR</b>	España/ República Dominicana
<b>TAREAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redacción del borrador de Informe Final, donde se precisan las conclusiones y recomendaciones y se justifican los procesos que han hecho posible su definición.</li> <li>- Presentación del borrador de informe final y en especial de las principales conclusiones y recomendaciones</li> <li>- Retroalimentación sobre el borrador de Informe y discusión sobre comentarios, sugerencias y posibles aclaraciones</li> <li>- Presentación de la versión definitiva del informe final de evaluación tras la modificación en función de las discusiones y los comentarios recibidos</li> <li>- Difusión y presentación de los productos a los grupos de trabajo vinculados a la formulación del MAP</li> </ul>
<b>PRODUCTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe preliminar de evaluación</li> <li>- Documento con las principales conclusiones y recomendaciones</li> <li>- Guía metodológica del proceso y enfoques adoptados</li> <li>- Revisión e incorporación de comentarios y sugerencias del Grupo de Trabajo al Informe preliminar de evaluación</li> <li>- <b>Informe Final de la Consultoría</b></li> <li>- Resumen ejecutivo orientado a la presentación y difusión de los productos</li> </ul>

## CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Los criterios de evaluación que servirán de base para sistematizar el análisis, de nuevo en este punto respetando las disposiciones del CAD de la OCDE y del Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación española, así como las disposiciones de los términos de referencia, son los siguientes:

### ➤ Pertinencia:

La pertinencia analiza si el propósito de las intervenciones es coherente con las prioridades de la comunidad y sociedad local, así como de las entidades donantes y receptoras. Es decir, se trata de apreciar si las intervenciones de referencia van a suponer una aportación significativa a los procesos de desarrollo de los que son actores los beneficiarios tanto en el interior del propio proyecto, como en su contexto.

Se analiza también la adecuación de las intervenciones a las prioridades de los actores implicados. Para ello se considera la definición y contribución de los resultados, los objetivos específicos y los objetivos generales en términos de su adecuación de las prioridades de dichos actores y las necesidades de los beneficiarios

### ➤ Eficiencia:

La eficiencia se refiere a la capacidad de una intervención para transformar los insumos financieros, humanos y materiales en resultados; es decir, establece el rendimiento o productividad con que se realiza esta transformación.

Se analiza de qué manera las principales intervenciones han hecho uso de los medios disponibles, cómo ha realizado las actividades y de qué modo se han alcanzando los resultados previstos.

### ➤ Eficacia

La eficacia refleja en qué medida se espera alcanzar o se ha alcanzado el objetivo específico de cada intervención; teniéndose para ello en cuenta tanto el nivel de logro, así como los períodos temporales para hacerlo.

Se indagan las posibilidades de consecución de los diferentes objetivos específicos a partir del análisis de las actividades desarrolladas y se atiende asimismo a los posibles factores externos (presentes o futuros) que puedan haber condicionado el éxito de las intervenciones.

### ➤ Impacto:

El impacto se refiere -en contraposición a la eficacia, restringida a los efectos positivos sobre los beneficiarios- a las consecuencias, positivas y negativas, que las intervenciones generan. Es por lo tanto un concepto más amplio que el de eficacia, cuyo análisis se inicia a

partir del de ésta; interrogándose sobre las consecuencias económicas, sociales, culturales, técnicas ambientales... que se registran en el plano local o general, tanto en el corto como - especialmente- en el medio y en el largo plazo.

Se trata de identificar, en la medida de lo posible, los efectos más inmediatos generados hasta la fecha por las intervenciones, de carácter positivo o negativo, esperados o no esperados, directos o indirectos, etc.

➤ Sostenibilidad:

Se entiende por sostenibilidad la capacidad de las intervenciones para proporcionar un nivel aceptable de beneficios al grupo destinatario (beneficiarios) durante un periodo suficientemente largo una vez interrumpida la asistencia financiera y técnica del proveedor de fondos. El análisis de sostenibilidad significa interrogarse sobre algo más allá de si las intervenciones han alcanzado los objetivos que tenía previstos; se debe responder a la cuestión de en qué medida los resultados positivos alcanzados permanecen en el tiempo.

Se analiza, en la medida en que la distancia temporal lo permita, la capacidad de permanencia que, a juicio de la evaluación, tendrán las principales intervenciones una vez retirada la ayuda externa.

➤ Otros criterios

También se consideran otros criterios de evaluación como la participación –involucración de los beneficiarios y de las instituciones locales-, la apropiación –hasta qué punto éstos hacen suyas las intervenciones y sus impactos- , o la armonización con otros donantes.

## **CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA**

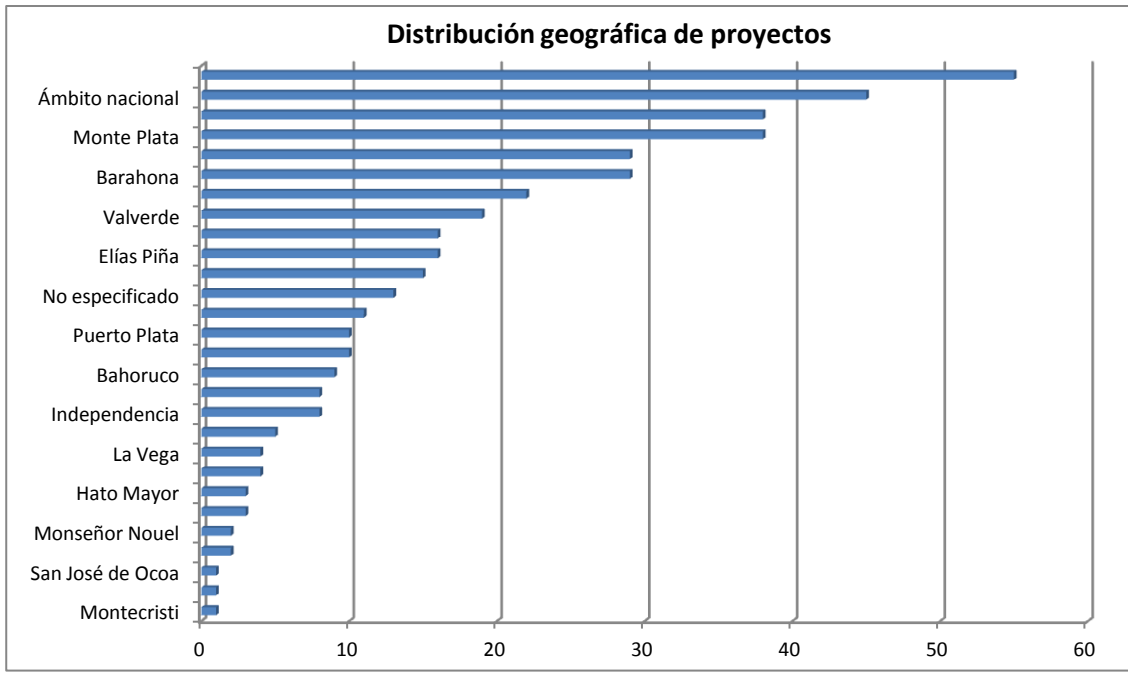
En primer término, antes de entrar en la profundización estricta de las variables más representativas de los criterios de de evaluación, procede analizar el ámbito geográfico y el ámbito temático de las intervenciones acometidas, valorando hasta qué punto éstos se acomodan a las prioridades establecidas. También se expondrán los ámbitos de actuación de otros financiadores, referencia importante en aras a la necesaria armonización y a detectar aquellos puntos en que la cooperación española aporta un singular valor añadido. En cierto modo, este análisis se relaciona con el criterio de pertinencia, pues la pertinencia de una intervención también debe constatarse desde el punto de vista de su adecuación a las prioridades de ubicación y de contenidos, determinándose si era pertinente actuar precisamente en esas ubicaciones geográficas y precisamente incidiendo sobre esos ámbitos sectoriales.

### **DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA**

En la VII Comisión Mixta, actualmente vigente, se establecen unos ámbitos geográficos prioritarios de intervención (algo que no se acotaba, por el contrario, en la VI Comisión Mixta). Dichos ámbitos son los siguientes:

- **Prioridades geográficas:**
  - Región del Valle (San Juan y Elias Piña)
  - Subregión Enriquillo (Independencia, Barahona, Pedernales)
  
- **Zonas de prioridad focalizada:**
  - Región Cibao Noroeste (fronterizo)
  - Región Higuamo (monte Plata, Hato Mayor, y San Pedro de Macoris)
  - Ozama (distrito Nacional y Santo Domingo)

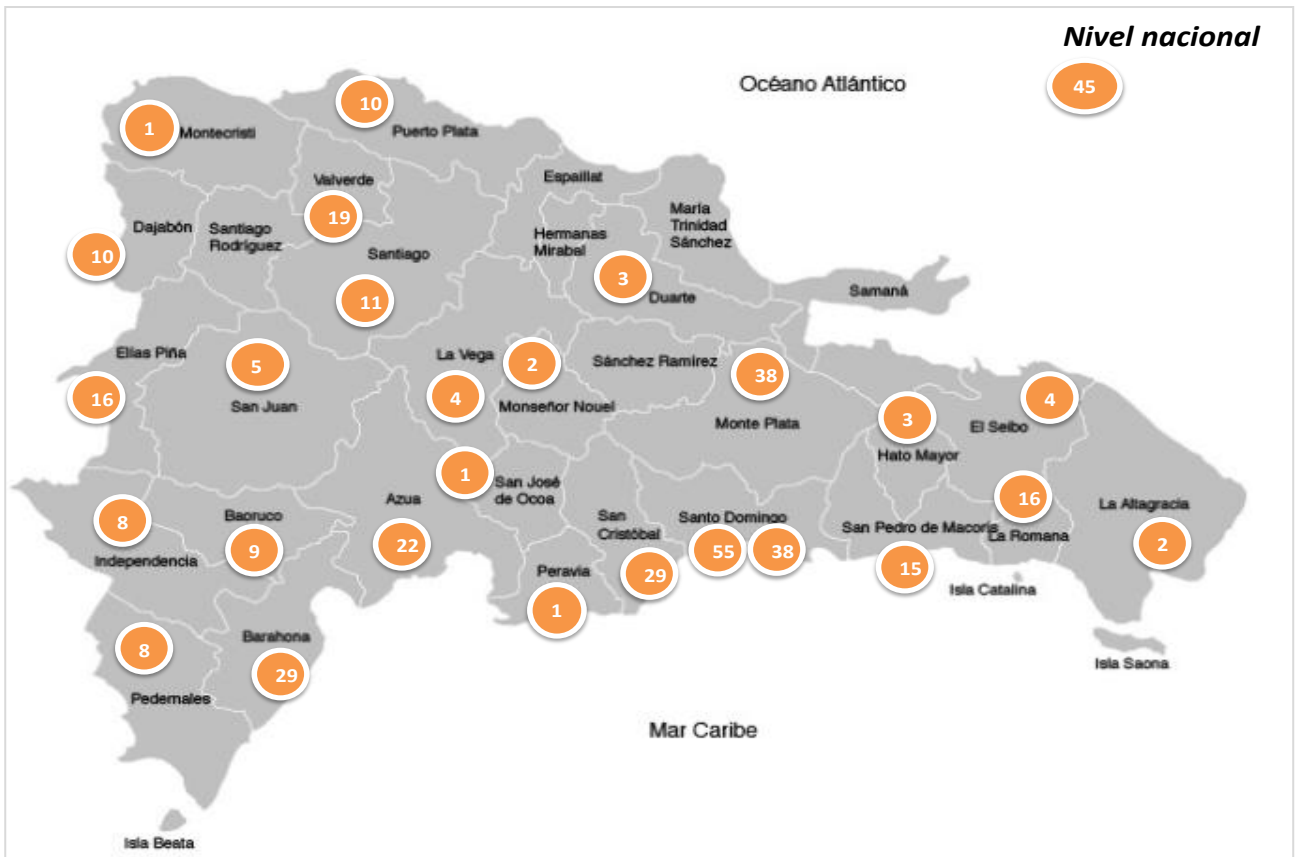
En consecuencia, la pertinencia o adecuación de las intervenciones desde el punto de vista geográfico demandaría que existiera una clara concentración de las actuaciones en estas zonas de referencia. Como veremos más adelante al analizar y valorar el diagnóstico de las fortalezas y debilidades de la cooperación española, una de las debilidades recurrentes es la excesiva dispersión –tanto temática como geográfica-, debilidad en la que han insistido prácticamente todos los actores y protagonistas entrevistados. Considerando la distribución geográfica de los proyectos acometidos por ONGDs en el período de análisis parece que esta aseveración está bien fundada:



**Gráfico 1.- Distribución geográfica de proyectos**

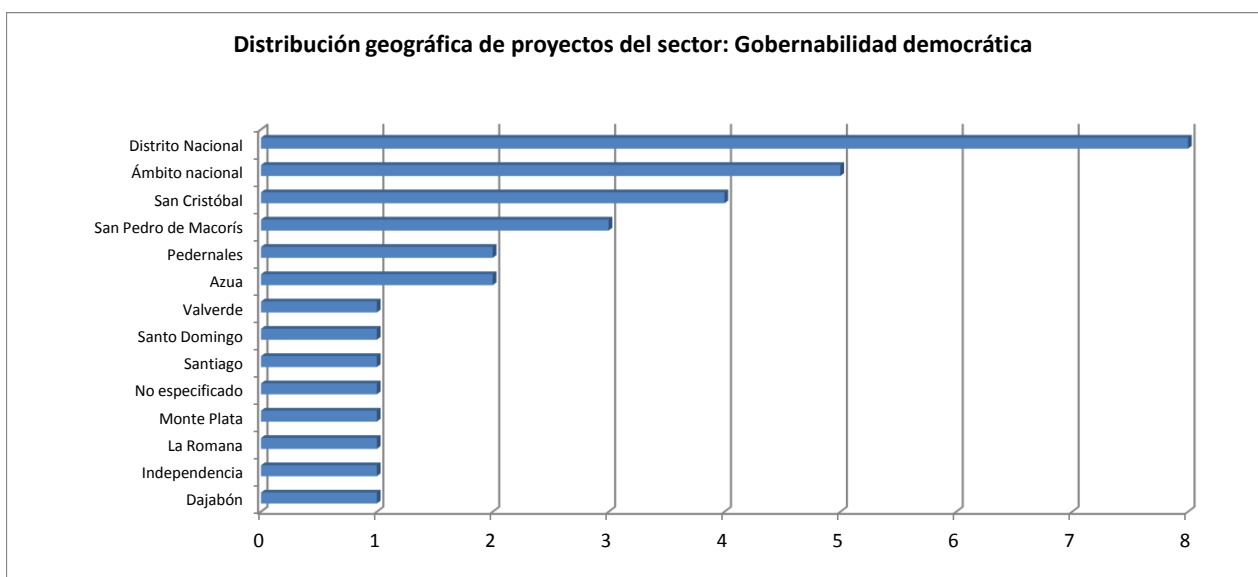
**En definitiva, a partir de los datos disponibles –susceptibles de no ser absolutamente exactos pero sí de resultar bastante fieles y aproximados a la foto global- se observa cómo efectivamente existe una dispersión geográfica más que significativa, con un elevado número de proyectos implementados en regiones que no son las prioritarias a efectos de la vigente Comisión Mixta.**

Esta circunstancia se aprecia de forma nítida y visual en el siguiente mapa que relaciona las regiones prioritarias con el número de proyectos implementados por las diferentes ONGDs en cada región del país:

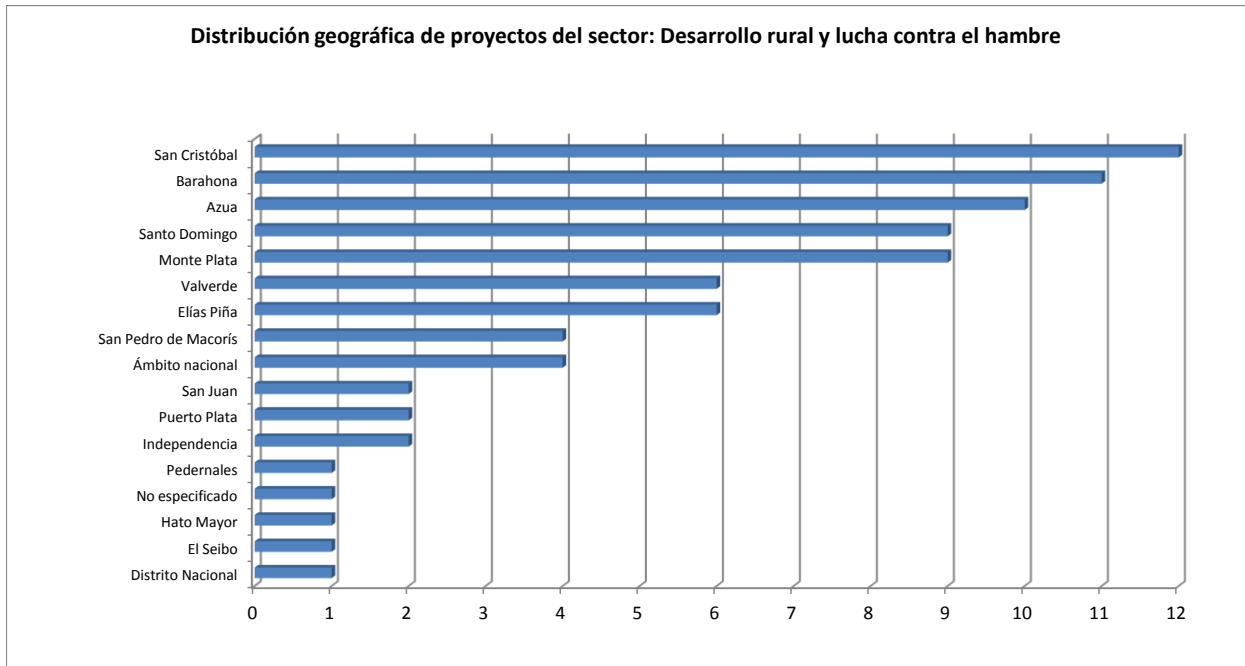


**Gráfico 2 Volumen de proyectos, detalle geográfico. Fuente: elaboración propia**

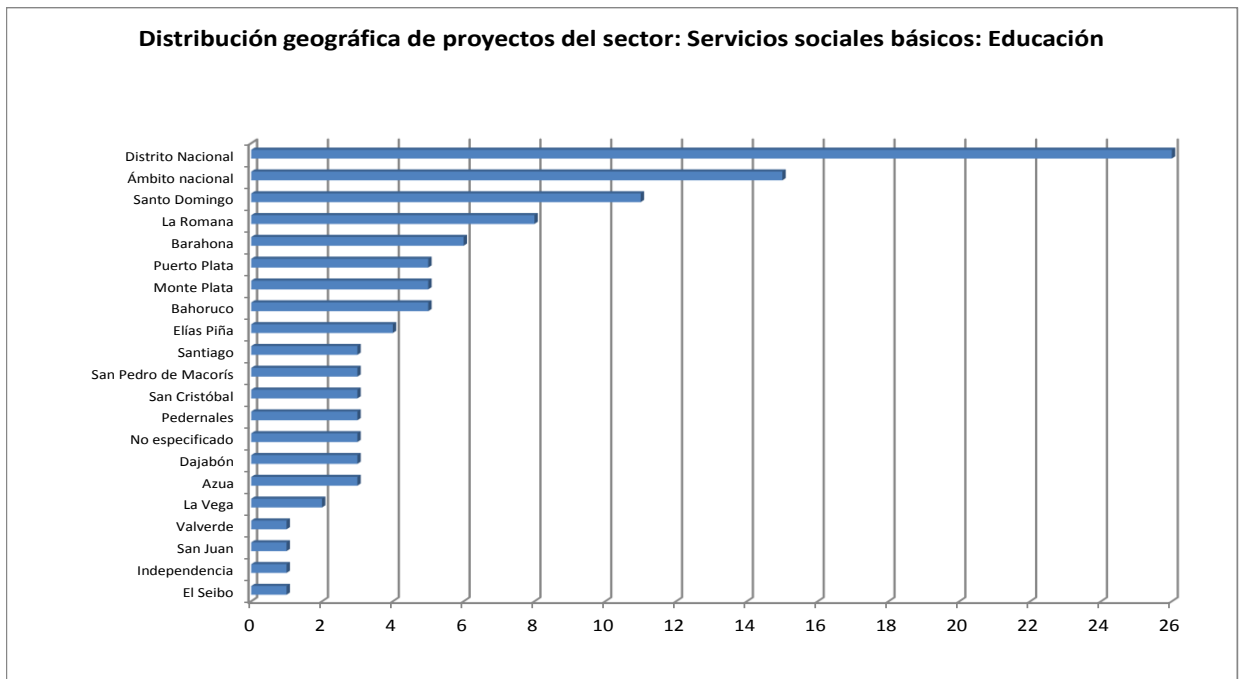
Relacionando el ámbito geográfico de ejecución con el ámbito temático de los proyectos, se puede observar que la dispersión aparece como ínsita y consustancial a todos los sectores (*todos los gráficos son de elaboración propia*).



**Gráfico 3. Distribución geográfica de proyectos del sector Gobernabilidad democrática**

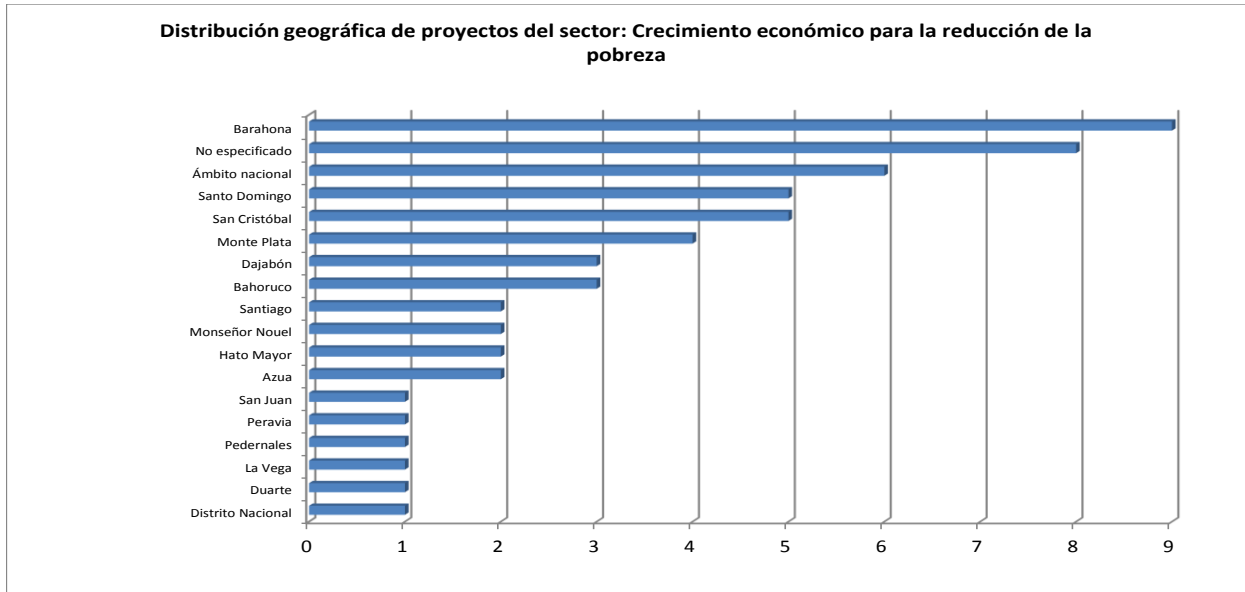


**Gráfico 4. Distribución geográfica de proyectos del sector Desarrollo rural y lucha contra el hambre**

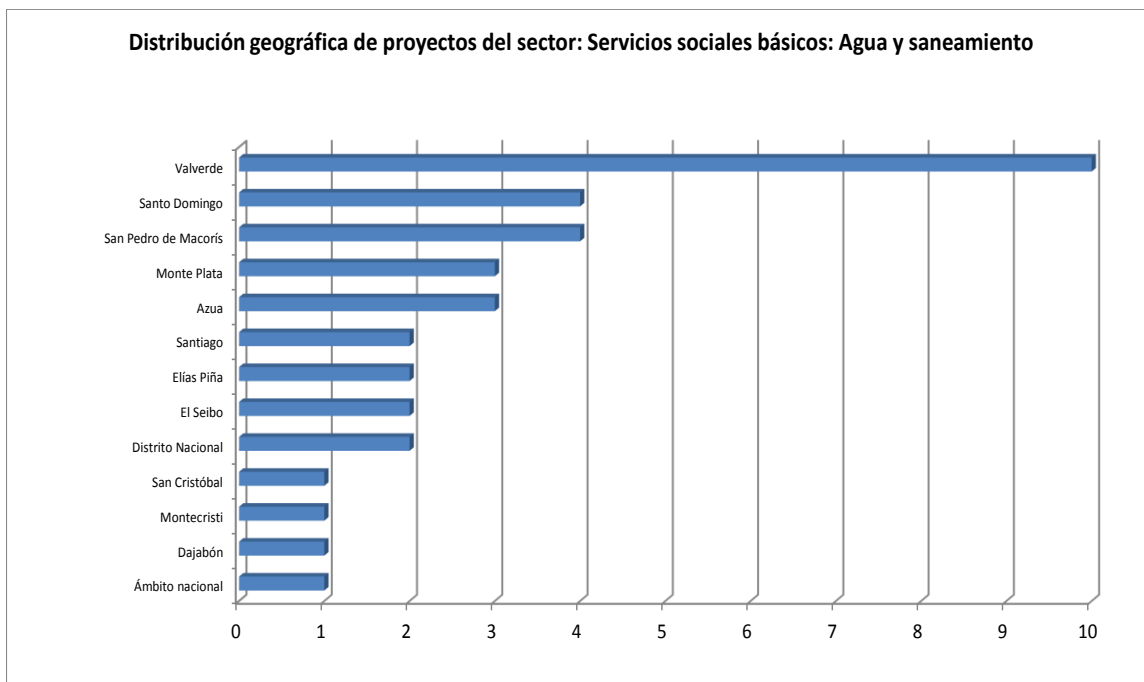


**Gráfico 5. Distribución geográfica de proyectos del sector Educación**

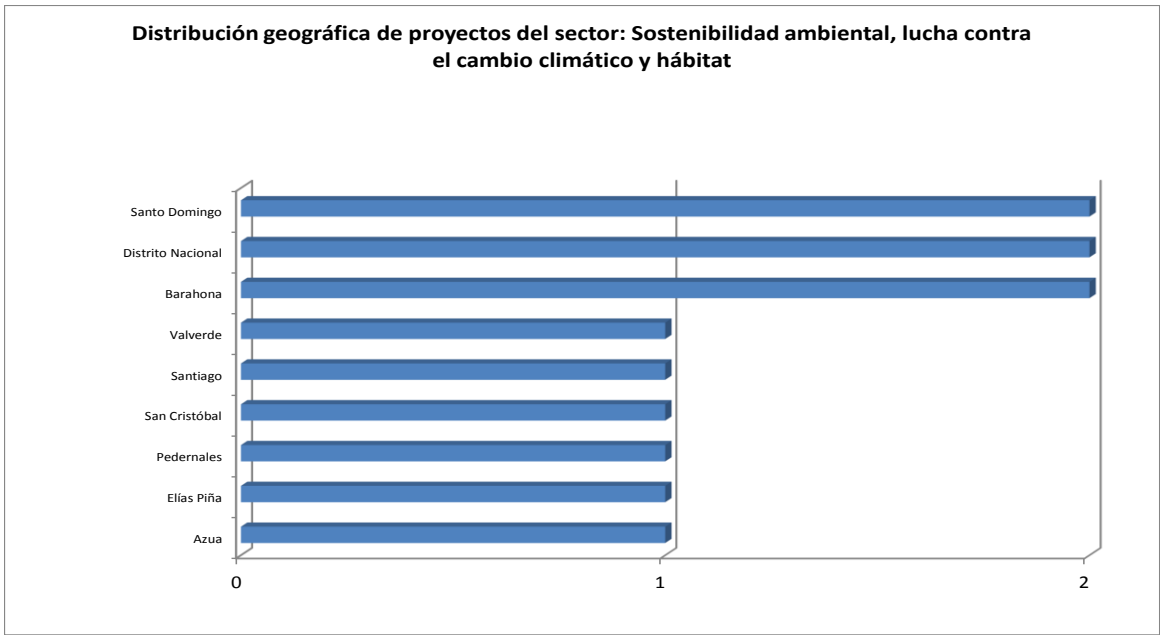




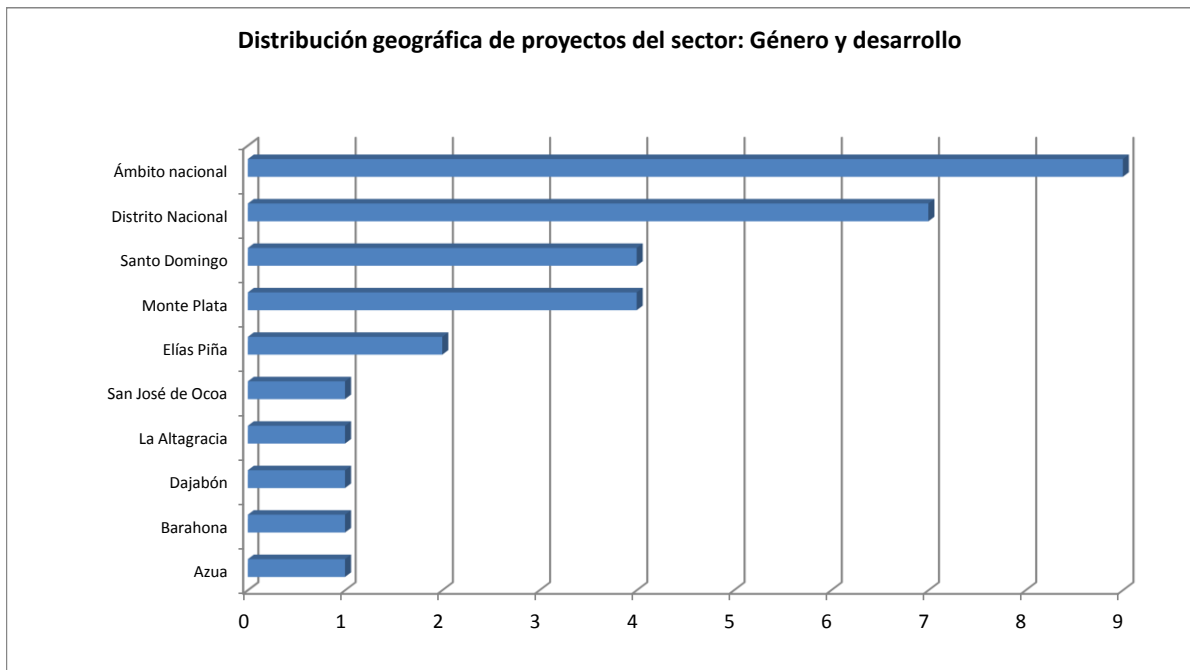
**Gráfico 6. Distribución geográfica de proyectos del sector Crecimiento económico y reducción de la pobreza**



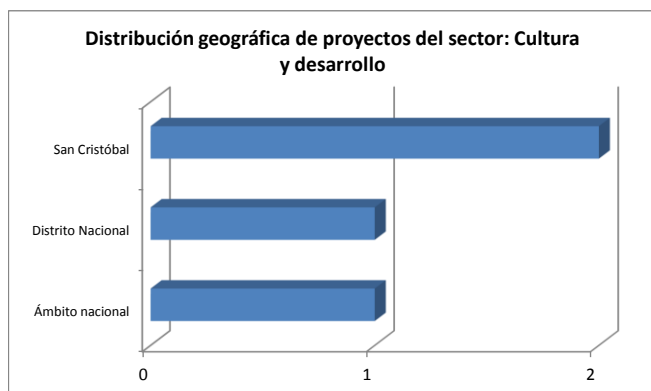
**Gráfico 7. Distribución geográfica de proyectos del sector Servicios sociales básicos agua y saneamiento**



**Gráfico 8. Distribución geográfica de proyectos del sector sostenibilidad ambiental, lucha contra el cambio climático y hábitat**



**Gráfico 9. Distribución geográfica de proyectos del sector género y desarrollo**



**Gráfico 10. Distribución geográfica de proyectos del sector Cultura y desarrollo**

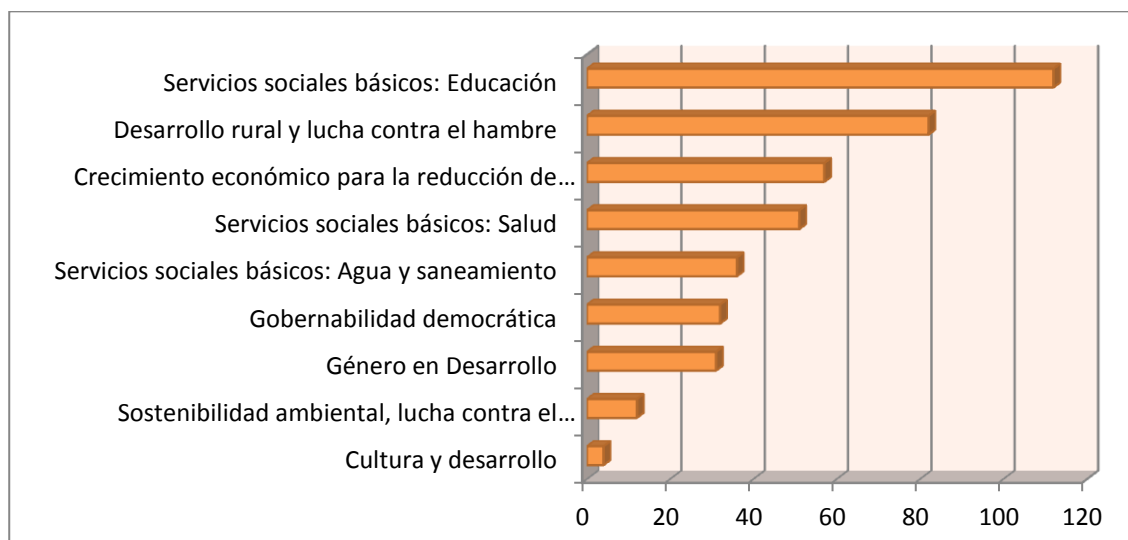
En cambio, si atendemos a los proyectos bilaterales ejecutados directamente por la OTC de AECID, sí se observa que todos ellos se atienen a las ubicaciones geográficas priorizadas. En muchos casos, porque, al tratarse de proyectos con un importante componente institucional, las intervenciones se concentran en la capital precisamente por ser allí donde se concentran las instituciones beneficiarias y las entidades socias o protagonistas. Y en aquellos proyectos que sí se desarrollan en otras regiones del país, se ha respetado escrupulosamente –como no podía ser de otra manera- la priorización.

### **DISTRIBUCIÓN SECTORIAL**

El otro gran eje de priorización está constituido por los sectores o ámbitos de intervención. En este punto la relación de sectores incluidos en las dos Comisiones Mixtas resulta tan amplia que obviamente va a amparar casi cualquier actuación que pueda pensarse desde una perspectiva de adscripción. Precisamente **el hecho mismo de que la lista de priorización de ámbitos temáticos de intervención sea tan extensa constituye en sí mismo una dispersión**. Más adelante valoraremos hasta qué punto resulta más deseable una verdadera priorización que se encamine hacia una concentración de los esfuerzos, máxime en un contexto de recortes y de reducción de los recursos.

De nuevo en este punto debemos constatar cuál es la contribución, tanto a través de proyectos, programas y convenios de ONGDs como a partir de los proyectos directamente asumidos por la OTC, a los diferentes ámbitos priorizados en las Comisiones Mixtas. Esto es, hacia qué sectores se dirigen las intervenciones, en qué ámbitos se está concentrando efectivamente la cooperación española.

Comenzando por los diferentes **proyectos** implementados por las ONGDs en los últimos años, se aprecia la relación siguiente (*los gráficos y diagramas son de elaboración propia a partir de listados de proyectos y contenidos*)

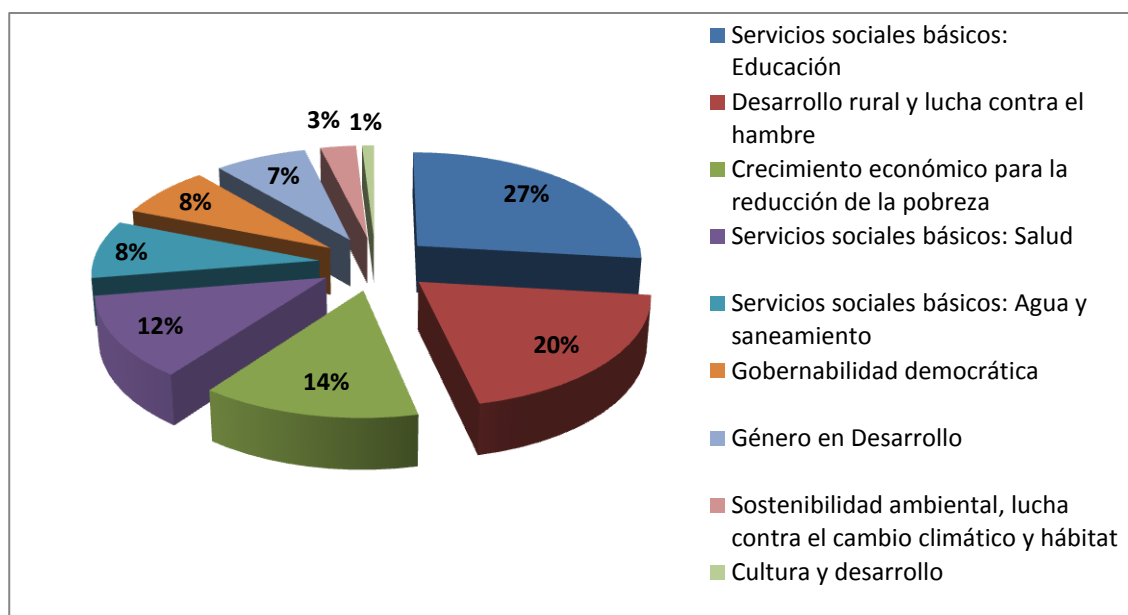


**Gráfico 11. Número de proyectos ejecutados por cada ámbito sectorial**

Sectores	Número proyectos
Crecimiento económico para la reducción de la pobreza	54
Cultura y desarrollo	4
Desarrollo rural y lucha contra el hambre	82
Género en Desarrollo	30
Gobernabilidad democrática	32
Multisectorial	11
Servicios sociales básicos: Agua y saneamiento	36
Servicios sociales básicos: Educación	110
Servicios sociales básicos: Salud	51
Sostenibilidad ambiental, lucha contra el cambio climático y hábitat	7
<b>Total general</b>	<b>417</b>

**Tabla 9. Número de proyectos por sector**

El mayor número de proyectos se incardina en el ámbito de la educación, y en segundo lugar hacia el desarrollo rural y lucha contra el hambre. Casi la mitad de los proyectos acometidos se adscriben a uno de estos dos ámbitos, como se aprecia nítidamente en el siguiente cuadro que proporciona la misma información anterior pero en términos de porcentaje sobre el total de proyectos.



**Gráfico 12. Porcentaje de proyectos según sector**

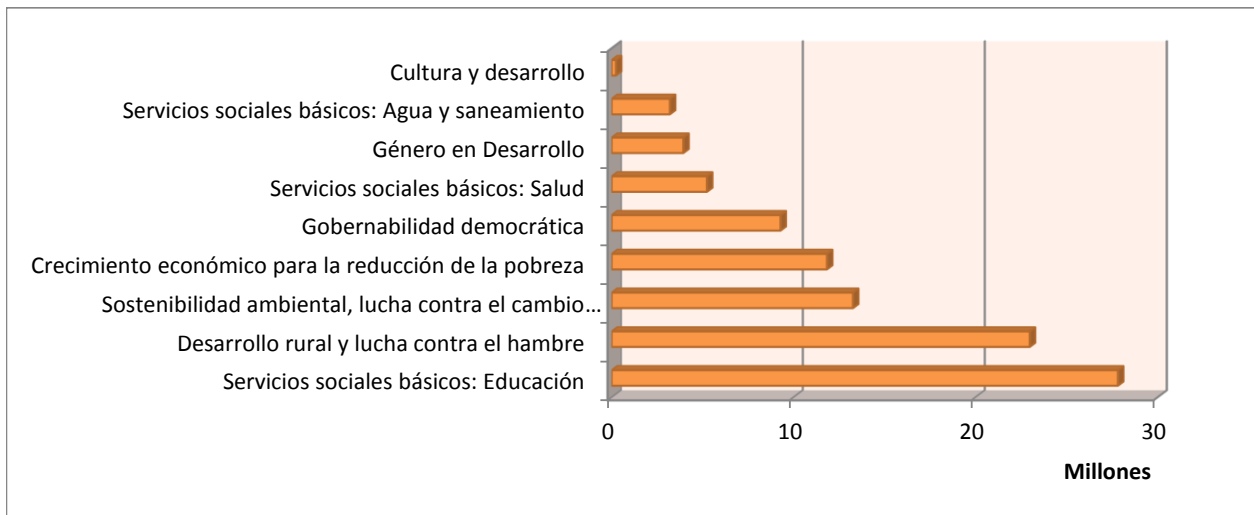
Con relación a los restantes ámbitos priorizados en las Comisiones Mixtas de nuevo se incurre en una gran dispersión, con una enorme variedad de distintos proyectos que se orientan a cada uno de los sectores. Considerando que los proyectos acometidos por ONGDs son identificados por éstas los datos son bastante representativos: la mayoría de las iniciativas de las ONGDs españolas en el país atienden a educación y desarrollo rural, y en menor medida hacia crecimiento económico, salud, agua, gobernabilidad democrática y género, siendo realmente escasas las intervenciones sobre sostenibilidad ambiental y sobre cultura y desarrollo.

En todo caso, hemos de ser conscientes de que la identificación de un proyecto en un ámbito determinado de intervención viene dada por la confluencia de varios factores:

- Necesidades y carencias observadas
- Posibilidad de aportación de expertise, metodologías, know how y valor añadido
- Adecuación a prioridades del financiador y del país beneficiario

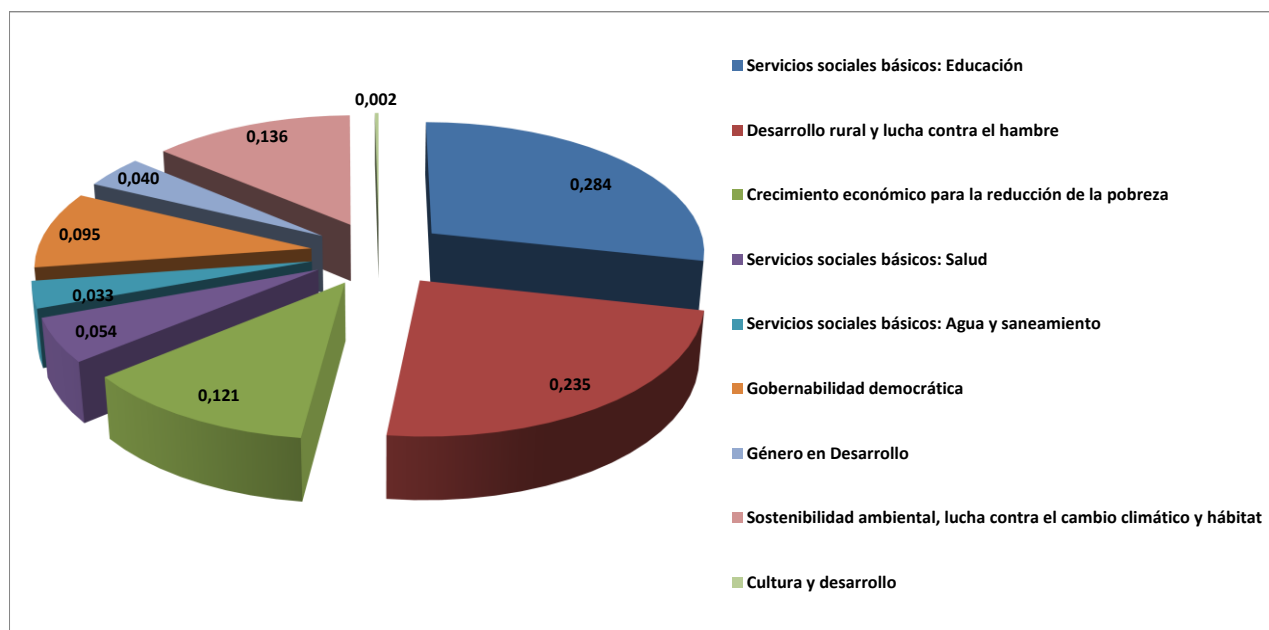
Los dos primeros factores son los fundamentales, toda vez que las prioridades definidas desde las diversas instancias son lo suficientemente amplias como para proporcionar una cobertura suficiente a diversos ámbitos. De manera que de la relación entre necesidades observadas y posibilidades de aportación se deduce que sectores como educación y desarrollo rural devienen susceptibles de una importante contribución, en tanto que sostenibilidad ambiental o cultura no tiene tanta preeminencia. **Y aunque toda decisión o recomendación ha de venir dada por el fundamento de varios factores, parece claro que no sería muy oportuno, de cara a priorizaciones y acotaciones futuras, no incluir aquellos ámbitos en que de la confluencia de necesidades y posibilidades de aportación de las ONGDs españolas se deduce una notable presencia y cooperación.**

El número total de proyectos, aunque proporciona una aproximación cuantitativa imprescindible, no puede ser no obstante el único baremo para determinar la contribución sectorial, puesto que no está ponderando los recursos y la dimensión de cada uno de estos proyectos. Así, la información anterior debe completarse con la inclusión de la financiación o volumen de recursos dedicado a cada sector (en millones de euros) (*gráficos y diagramas de elaboración propia cruzando fuentes de presupuesto con listados de títulos y contenidos de proyectos*)



**Gráfico 13. Volumen de recursos destinados a proyectos según sector, expresado en millones de dólares**

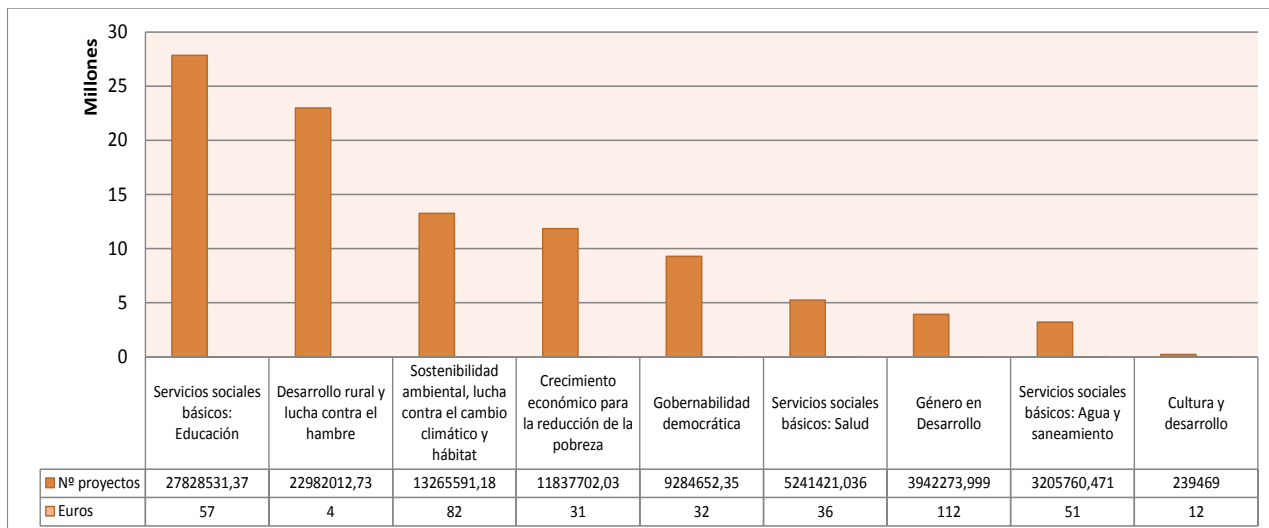
El siguiente cuadro relaciona el porcentaje de recursos dedicados a cada ámbito temático de intervención en el total de proyectos ejecutados por ONGDs.



**Gráfico 14 Porcentaje de recursos dedicados a cada ámbito temático de intervención**

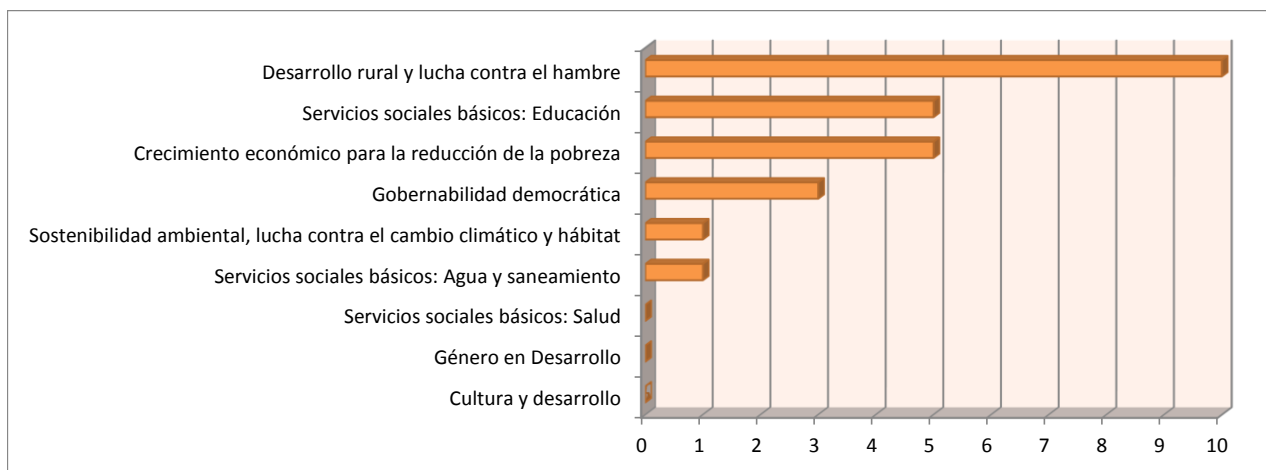
La relación es muy similar a la observada en el número total de proyectos, **correlación que viene a revelar que en la mayoría de los casos no existen grandes diferencias de dimensión en los proyectos en función del ámbito de que se trate**. De nuevo educación y desarrollo rural concentran la mayor parte de los recursos: más de la mitad concretamente (con un 28,4 y 23,5% por ciento sobre el total respectivamente). Le siguen, y aquí aparece la única falta de correlación significativa, sostenibilidad ambiental, crecimiento económico y gobernabilidad democrática. Y también existe cierta diferencia en los recursos destinados al sector del agua y saneamiento (3% del total) en relación al número de proyectos ejecutados (8% del número total). En todo caso, la asignación de recursos en función del ámbito temático, en lo que se refiere a proyectos de ONGDs, subraya las consideraciones antes expuestas -con la única incorporación de la sostenibilidad ambiental como foco también preferente- respecto de los sectores que suscitan más concentración.

La relación entre número de proyectos y recursos en cada ámbito sectorial queda bien reflejada en el siguiente gráfico *(de nuevo elaboración propia cruzando datos anteriores, puesto que no existían informaciones homogéneas y sistematizadas)*



**Gráfico 15. Relación entre número de proyectos y recursos en cada ámbito sectorial**

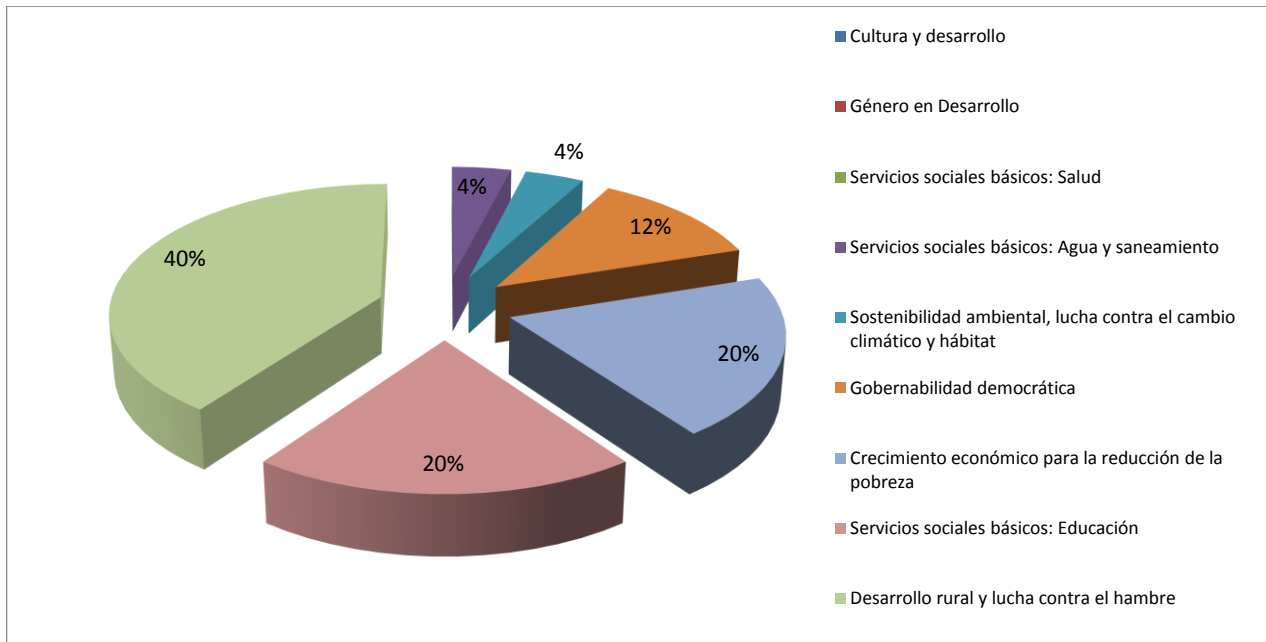
A los proyectos -instrumento recurrente por excelencia- implementados por ONGDs hay que añadir otro instrumento de aplicación más reciente pero que también ha tenido una incidencia notable de aplicación como son los **Convenios**, suscritos entre AECID y las ONGDs más representativas de acuerdo con ciertos criterios generales de selección. Los Convenios ejecutados en la República Dominicana se adscriben a las siguientes referencias sectoriales, entre las que destacan el desarrollo rural, la educación, el crecimiento económico y la gobernabilidad democrática, no existiendo convenio alguno relativo a salud, género en desarrollo o cultura. *De nuevo todos los gráficos y diagramas son de elaboración propia.*



**Gráfico 16. Volumen de convenios por sector**

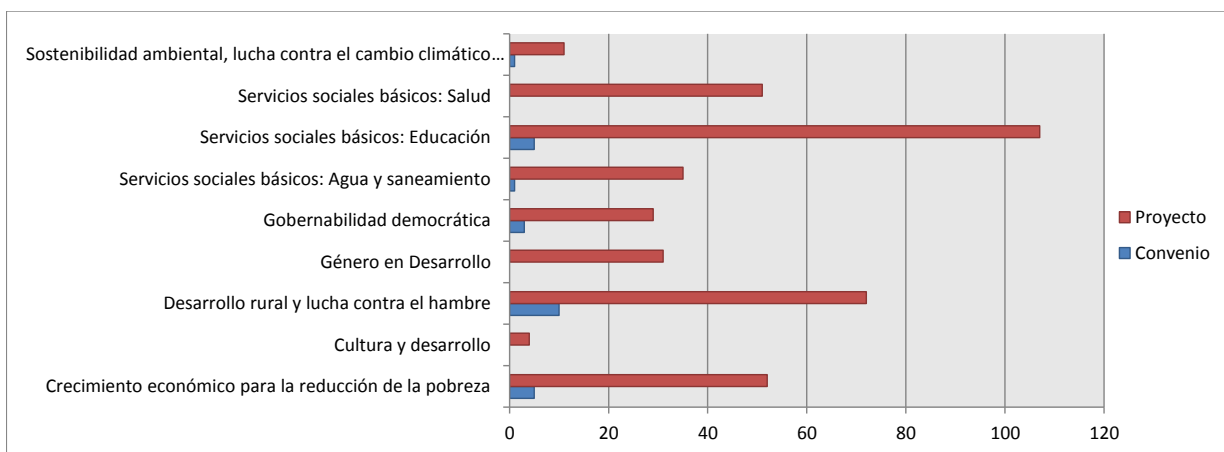
En la tabla de porcentajes se advierte más claramente esta relación.





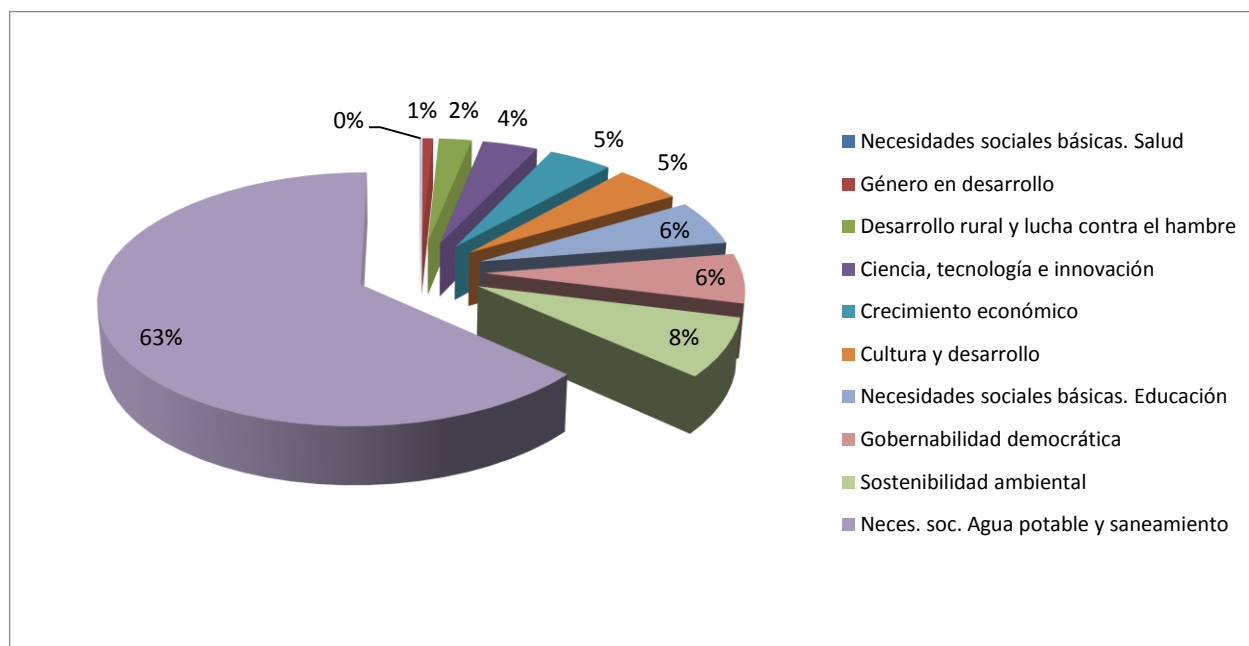
**Gráfico 17. Volumen de convenios por sector expresado en porcentaje sobre el total**

Resulta interesante constatar el elevado número de convenios que se han centrado en temas de desarrollo rural, y también, comparando con los datos anteriormente referidos sobre proyectos, el alto porcentaje de convenios dedicados al crecimiento económico. En cualquier caso, **la correlación con el ámbito sectorial de los proyectos es realmente elevada, subrayándose de nuevo la preeminencia de ámbitos como desarrollo rural, educación, crecimiento económico o gobernabilidad democrática y la escasa o limitada contribución en cultura, salud o género.** La correlación se aprecia nítidamente en la siguiente tabla:



**Gráfico 18. Relación entre número de proyectos y convenios**

Por último, procede incorporar a la relación los proyectos bilaterales directamente implementados desde la OTC. Considerando el número de proyectos para cada uno de los ámbitos temáticos de intervención se obtiene la siguiente atribución:



**Gráfico 19. Proyectos bilaterales directamente implementados desde la OTC por sector, expresado en porcentaje**

	Nº
Necesidades sociales básicas. Salud	0
Género en desarrollo	1
Desarrollo rural y lucha contra el hambre	1
Crecimiento económico	1
Cultura y desarrollo	2
Necesidades sociales básicas. Educación	0
Gobernabilidad democrática	9
Sostenibilidad ambiental	2
Neces. soc. Agua potable y saneamiento	1

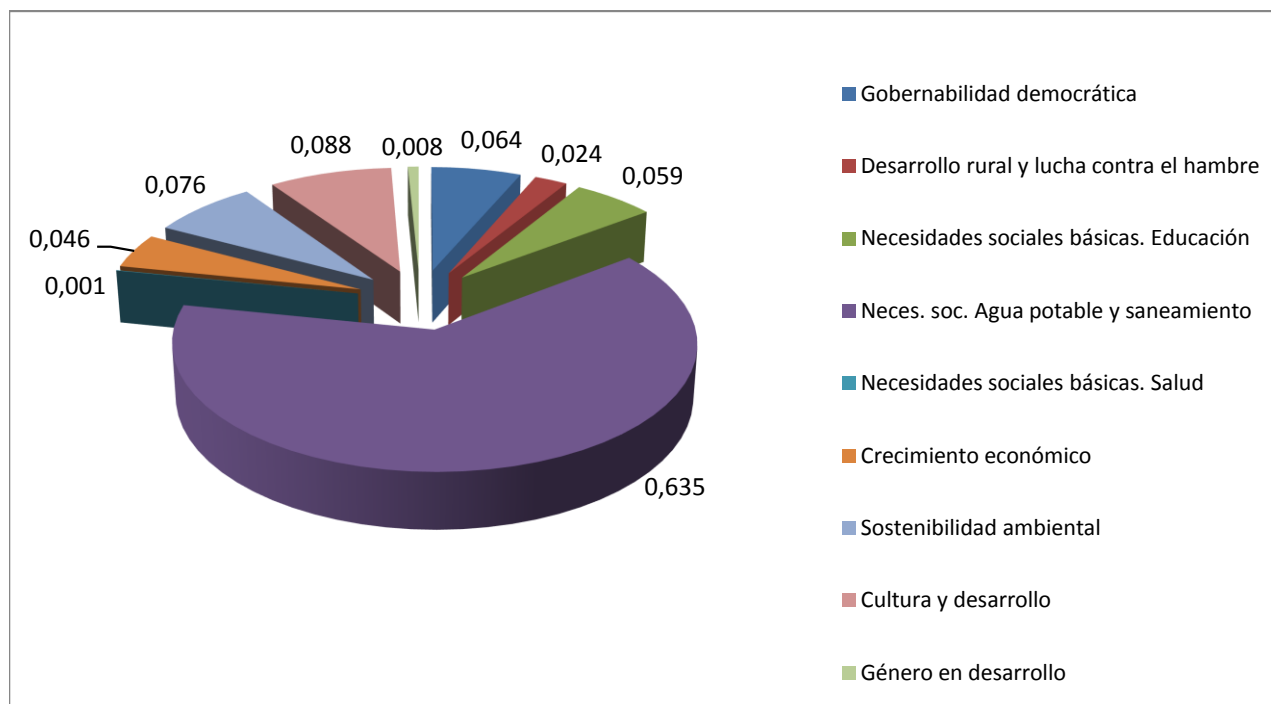
**Tabla 10. Proyectos bilaterales directamente implementados desde la OTC por sector**

Así, en términos cuantitativos **las intervenciones se han centrado en el sector de la gobernabilidad, que acapara más de la mitad de los proyectos. En sectores como salud o educación, en cambio, no se han desarrollado proyectos, sin bien este último sí ha sido un ámbito nuclear solo que no se ha recurrido a la herramienta de los proyectos sino a la ayuda programática, instrumento también utilizado en el ámbito de la sostenibilidad ambiental (gestión de riesgos). En ese sentido, también cabe destacar que en el sector del agua –otro ámbito de singular incidencia- habría que añadir las intervenciones promovidas en el marco del Fondo de Cooperación para**

**Agua y Saneamiento (FCAS), del mismo modo que en el apartado de crecimiento económico se incluirían las acciones del Fondo de Microcréditos.**

Considerando la perspectiva global, se constata que **las acciones de la OTC se han centrado, principalmente, en los ámbitos de gobernabilidad democrática, desarrollo rural, educación, agua, cultura y sostenibilidad ambiental, siendo más residuales las intervenciones sobre crecimiento económico o sobre género y no existiendo acción alguna en el ámbito de la salud.** La experiencia acumulada y la posibilidad de aportar más valor añadido serán criterios sin duda representativos a la hora de orientar las recomendaciones sobre priorización en un contexto de recortes.

Más relevante resulta el dato relativo a la asignación presupuestaria en relación con cada uno de los sectores, esto es, al porcentaje sobre el total de financiación que se asigna a cada ámbito temático comprendiendo no solamente la herramienta de proyectos sino otros instrumentos como la ayuda programática o el fondo del agua. La relación en este punto es la siguiente, junto con el presupuesto en euros de cada ámbito: *(es importante constatar que se incluye la asignación a través de todos los instrumentos, lo que comprende, por ejemplo, el Fondo del Agua o el apoyo presupuestario en Educación)*



**Gráfico 20. Volumen de recursos asignados por sector, expresado en porcentaje**

Sector	Presupuesto
Gobernabilidad democrática	6466500
Desarrollo rural y lucha contra el hambre	2368162
Necesidades sociales básicas. Educación	5906100

Neces. soc. Agua potable y saneamiento	63702400
Necesidades sociales básicas. Salud	55339
Crecimiento económico	4586417
Sostenibilidad ambiental	7654690
Cultura y desarrollo (más innovación)	8846020
Género en desarrollo	771320
<b>TOTAL</b>	<b>100356948</b>

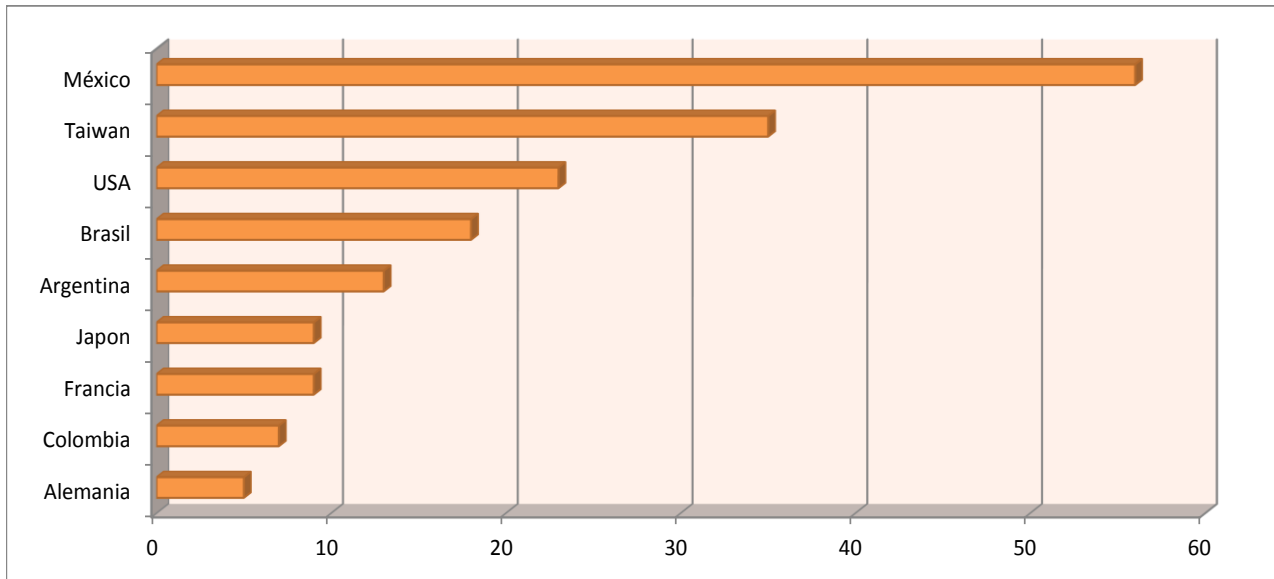
**Tabla 11. Volumen de recursos asignados por sector**

Se observa cómo el sector de agua y saneamiento recibe un elevado volumen de aportación (en buena parte debido al Fondo del Agua y la parte asignada para construcción que este conlleva) y cómo educación, gobernabilidad, sostenibilidad ambiental y cultura aparecen como ámbitos que han merecido una representativa atribución de recursos. En el apartado relativo a la eficiencia correlacionaremos la medida del logro con la financiación recibida, en una aproximación necesaria hacia la valoración del rendimiento.

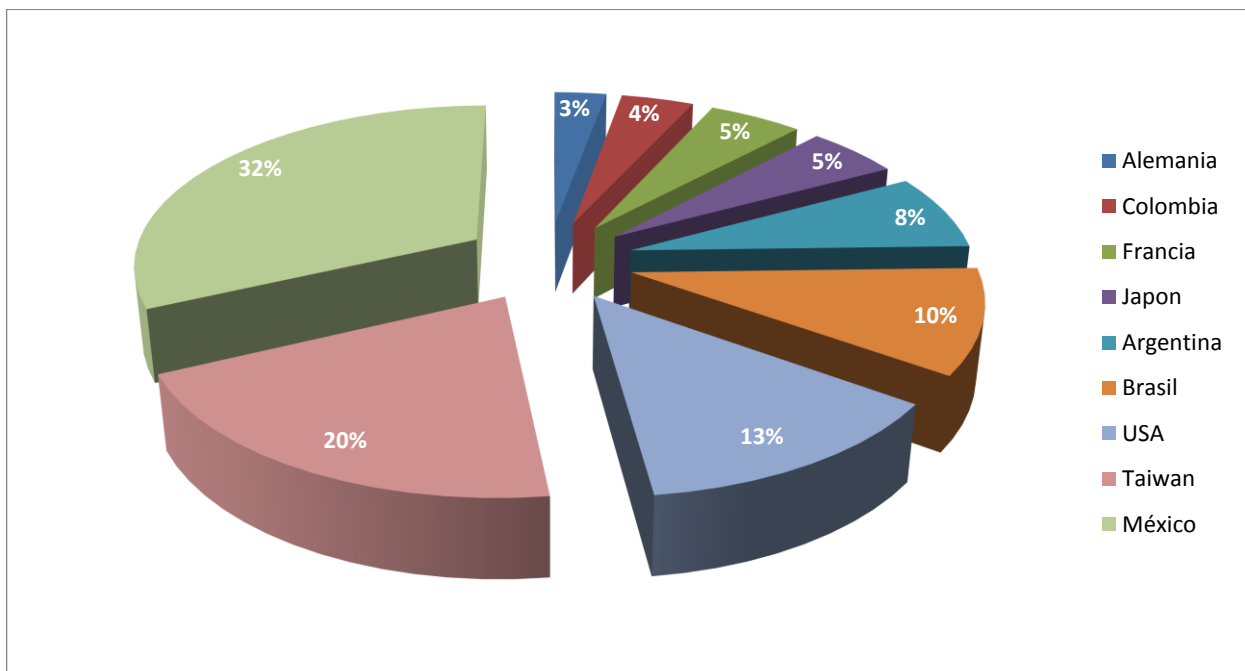
### **DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE OTROS FINANCIADORES**

El análisis de la pertinencia y adecuación temática, fundamental por su trascendencia a la hora de abordar conclusiones y recomendaciones sobre los sectores en los que debería concentrarse la cooperación española y porque permite trazar el marco del posicionamiento en cuanto a áreas de intervención, debe completarse con una referencia a los ámbitos en los que están incidiendo tanto otras cooperaciones bilaterales como los organismos multilaterales más representativos con presencia en el país.

Comenzando por las cooperaciones bilaterales, los países más representativos, tanto por volumen de recursos como por número de intervenciones, son Estados Unidos (USAID), Japón (JAICA), Alemania (GIZ), Taiwan, y Francia dentro de los países más desarrollados, y México, Brasil, Argentina y Colombia en el contexto de la Cooperación Sur-Sur. El número de proyectos acometidos por cada cooperación bilateral en el período de referencia nos ofrece la siguiente relación (*todos los gráficos y tablas son de elaboración propia a partir de la integración de informaciones de diversas fuentes, pues no existen datos homogéneos y sistematizados*)



**Gráfico 21. Número de proyectos de Cooperación bilateral**



**Gráfico 22. Volumen de proyectos bilaterales por país, expresado en porcentaje**

Evidentemente, hubiera sido más representativo contar con el dato relativo al presupuesto de cada uno de estos proyectos, revelador de los volúmenes de financiación y de recursos. Lamentablemente, ha sido de todo punto imposible recopilar esta cifra, en una muestra más de que cualquier atisbo de información rigurosa y sólida, como se comentó en el apartado relativo a la evaluabilidad, se encuentra absolutamente desagregada, sin que ninguna instancia sea capaz de proporcionar una visión de conjunto.

Sí se ha conseguido información, y resulta bastante relevante a estos efectos, sobre los sectores o ámbitos temáticos en que se concentran las intervenciones de estas cooperaciones bilaterales:

	Colombia	Brasil	Argentina	USA	Alemania	México	Taiwan	Francia	Japón	Total
Gobernabilidad		2	2	4		4	5			17
Crecimiento económico	2	3	3	1		8	9	1	1	28
Cultura y desarrollo	1	1	1	3		17	2			25
Género y desarrollo							2			2
Desarrollo rural	3	4	3	1	1	4	4	2	1	23
SS básicos: Agua									1	1
SS básicos: Educación		2	2	2		14	6	3	1	30
SS básicos: Salud	1	4	2	8		5	5	2	1	28
Sostenibilidad ambiental		2		4	4	4	2	1	4	21
TOTAL	7	18	13	23	5	56	35	9	9	175

**Tabla 12. Número de proyectos bilaterales por país y por sector**

Los proyectos están, pues, muy repartidos entre áreas tales como educación, salud, crecimiento económico, desarrollo rural, cultura y desarrollo –si bien en este punto el dato está sesgado al alza por los 17 proyectos bastante atomizados que aporta México-, sostenibilidad ambiental y gobernabilidad. Puede decirse que la mayoría de las cooperaciones bilaterales han incidido sobre educación, desarrollo rural (todas ellas), salud y crecimiento económico, y la mayoría también han tenido proyectos de gobernabilidad y cultura.

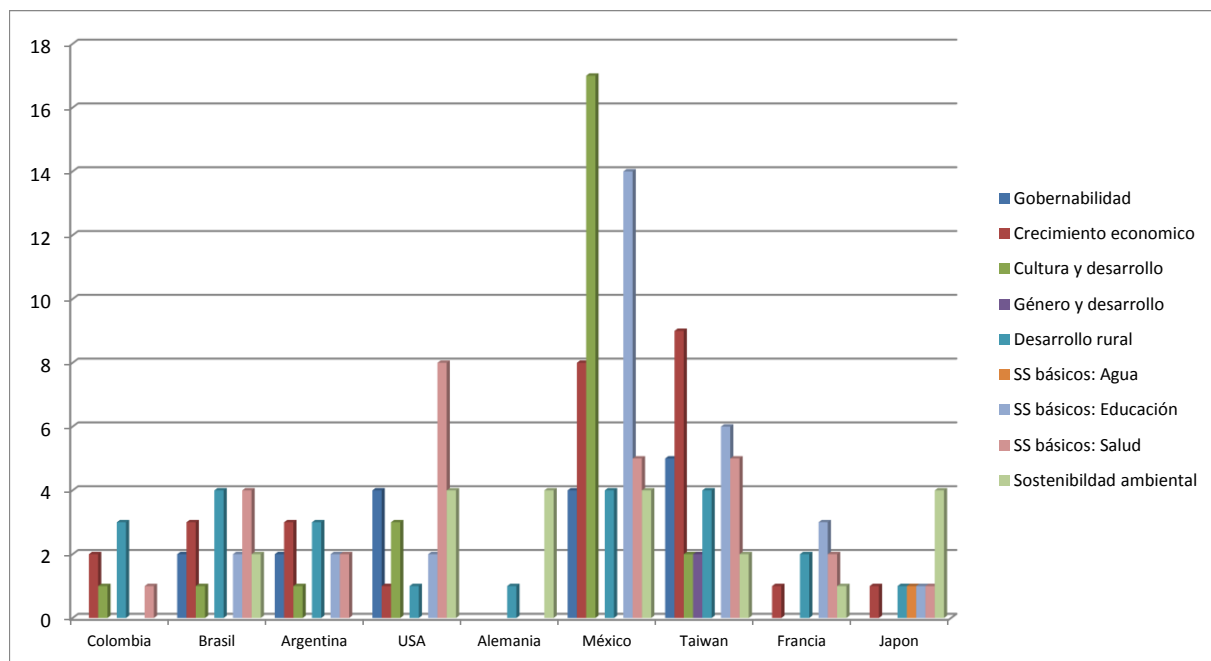
**¿Cómo se relaciona esta información con las prioridades de la cooperación española y el espacio que, por valor añadido, expertise y experiencia, esta debe ineluctablemente ocupar?** El alineamiento y la armonización deberían presidir siempre, en la medida de lo posible, las identificaciones y selecciones. Un ámbito como salud, en que la cooperación española bilateral -no así los proyectos de ONGDs- no ha centrado esfuerzo alguno se ve bien cubierto por otras cooperaciones, lo que viene a apoyar la recomendación de que puede relegarse sin gran desdoro. Otros ámbitos que en la cooperación española bilateral son marginales y que, como se expondrá en el presente análisis, tienen todos los visos de ser también relegados, con fundamento, en un contexto de recorte y dificultades, como pueden ser cultura y desarrollo y crecimiento económico, también están suficientemente atendidos. Algo parecido sucede con sostenibilidad ambiental, donde comparativamente con otras cooperaciones la contribución española bilateral, si bien ha sido intensa en términos de protagonismo técnico e impulso, está experimentando en los últimos años un claro retroceso en alcance y atenciones.

En el lado contrario, apreciamos como en un sector como el de agua y saneamiento –que suscita un gran alcance en la cooperación bilateral de AECID- el liderazgo que, como veremos, se detenta y reconoce unánimemente a la cooperación española, viene a subrayarse por la circunstancia de que apenas ninguna otra cooperación bilateral tiene proyectos. Este liderazgo sectorial, validado por los impactos y la eficacia, constituirá un pilar sobre el que asentar la recomendación de que se persevere en ese ámbito.

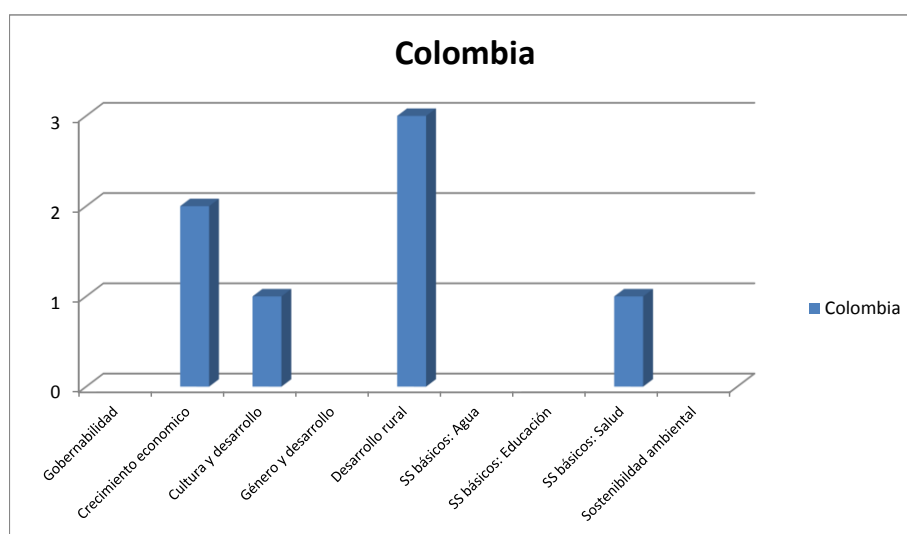
Y en cuanto a los sectores más fuertes de actuación española bilateral -desarrollo rural, educación y gobernabilidad- el hecho de que también otras cooperaciones bilaterales dediquen buen número de iniciativas no obsta para una recomendación de continuidad –asentada en bases que posteriormente se irán desgranando- con el fundamento de que se trata acaso de los tres sectores más prioritarios desde la perspectiva de las necesidades del país en relación con los impactos y los alcances que las intervenciones en dichos ámbitos son susceptibles de suscitar.

La desagregación de la información acerca de los ámbitos temáticos en que se concentran los proyectos de cada cooperación puede observarse en los siguientes diagramas, encabezados por su resumen global:

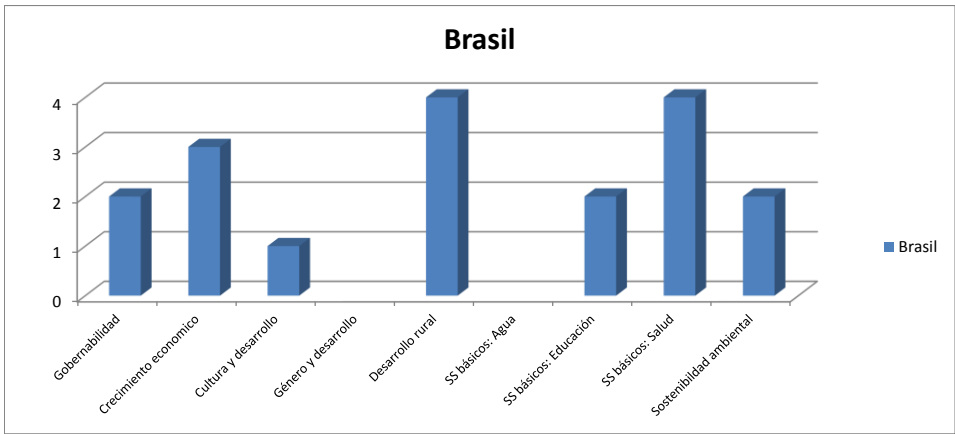
Nº de proyectos totales por sectores (Agregado)



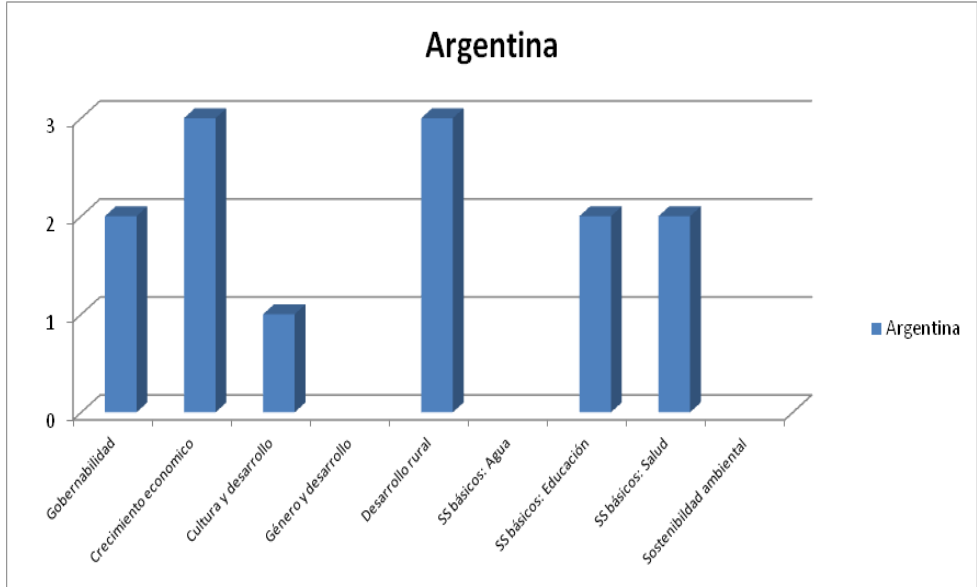
**Gráfico 23. Distribución de proyectos bilaterales por sector y por país**



**Gráfico 24. Detalle de distribución de proyectos por sector: Colombia**

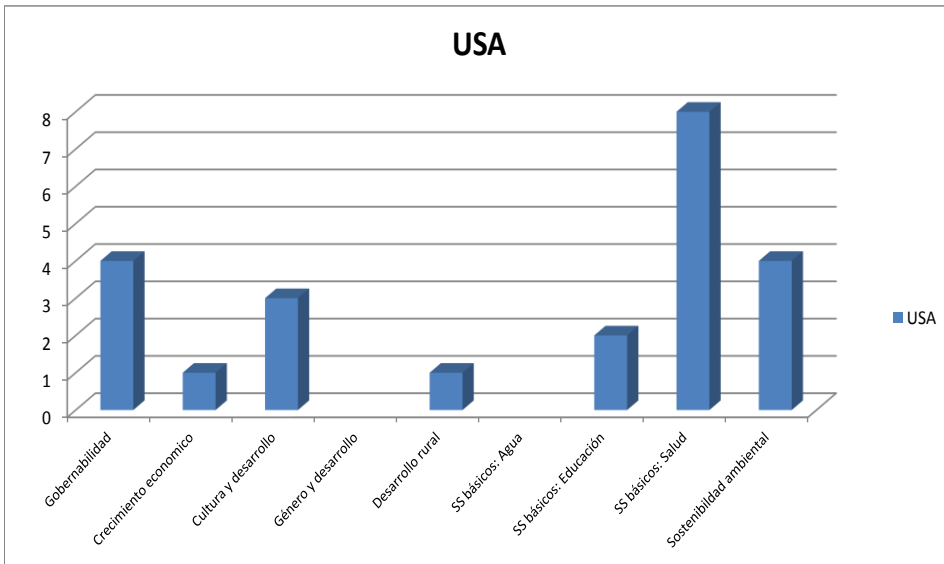


**Gráfico 25. Detalle de distribución de proyectos por sector: Brasil**

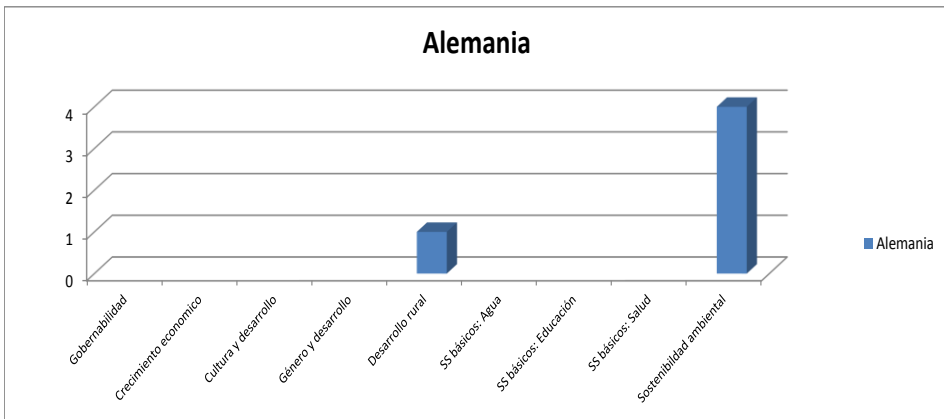


**Gráfico 26 Detalle de distribución de proyectos por sector: Argentina**

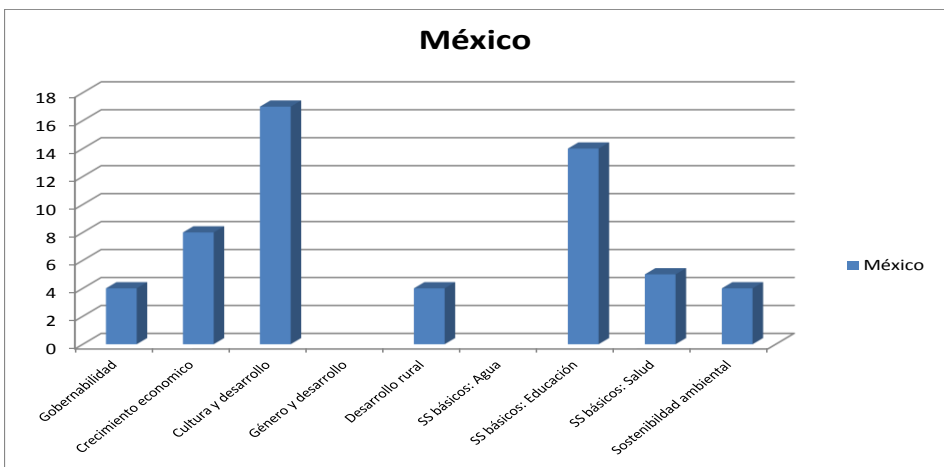




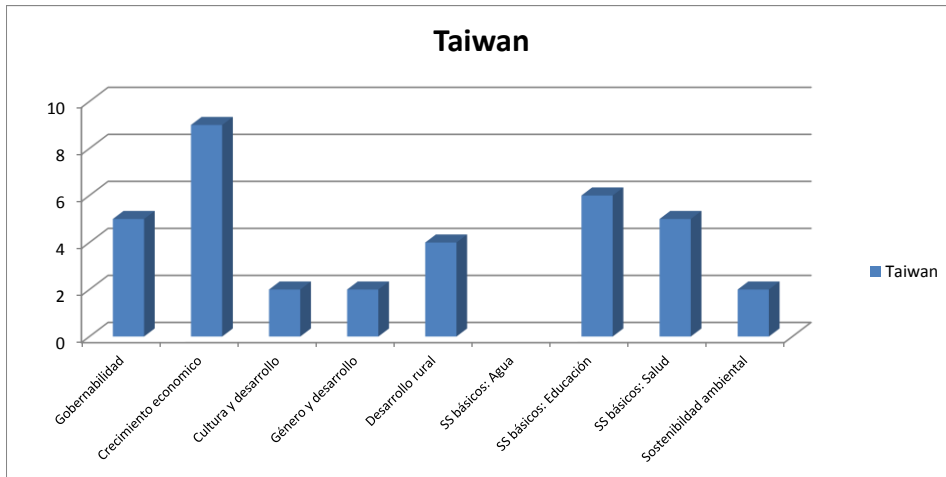
**Gráfico 27 Detalle de distribución de proyectos por sector: Estados Unidos**



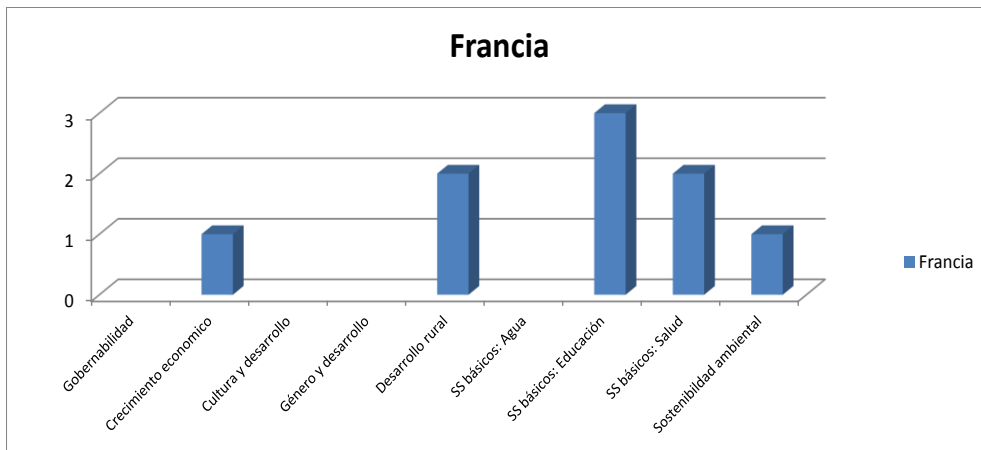
**Gráfico 28 Detalle de distribución de proyectos por sector: Alemania**



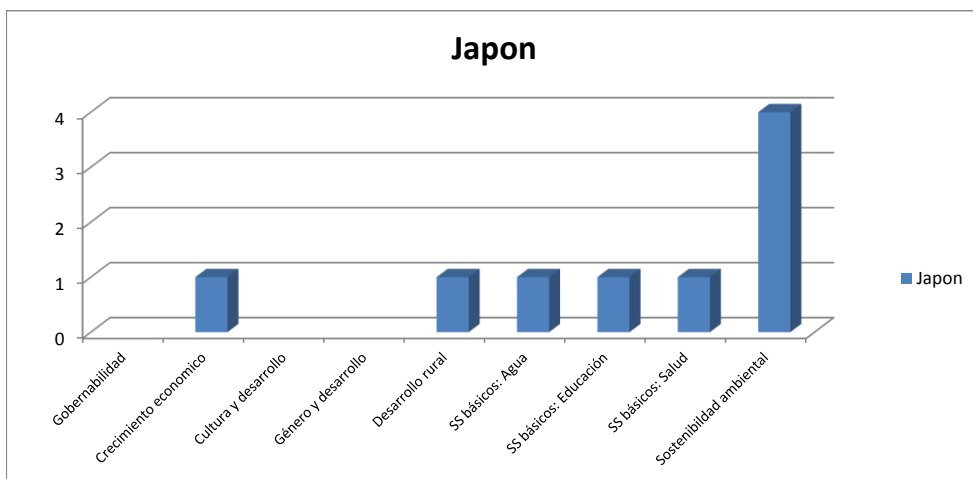
**Gráfico 29. Detalle de distribución de proyectos por sector: México**



**Gráfico 30. Detalle de distribución de proyectos por sector: Taiwan**



**Gráfico 31. Detalle de distribución de proyectos por sector: Francia**



**Gráfico 32. Detalle de distribución de proyectos por sector: Japón**

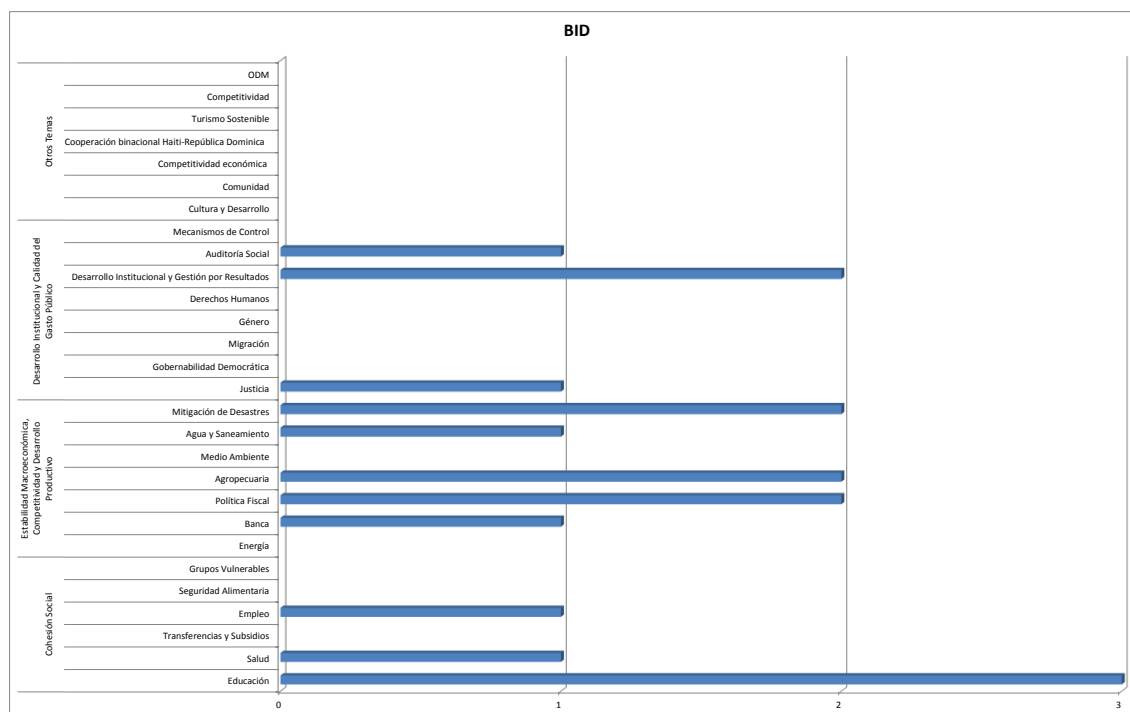
La siguiente referencia viene dada por las **intervenciones financiadas por los organismos multilaterales**. Los principales organismos multilaterales con presencia en el país son la Unión Europea (EU), el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y las diferentes agencias de Naciones Unidas. La relación de proyectos acometidos por cada uno de los sectores queda comprendida en la tabla siguiente (*ha sido imposible ordenar la información a partir de los ámbitos sectoriales de la COMIX, como veníamos haciendo hasta ahora, puesto que las actuaciones de los organismos multilaterales contemplan un ámbito sectorial mucho más amplio*).

Ejes	Temas	BID	BM	EU	OPS	PNUD	UNFPA	UNICEF	TOTAL
Cohesión Social	Educación	3	1	1				1	6
	Salud	1	2	1	3	5	6	2	20
	Transferencias y Subsidios		2						2
	Empleo	1	1		1				3
	Seguridad Alimentaria		1		1				2
	Grupos Vulnerables		1					1	2
Estabilidad Macroeconómica, Competitividad y Desarrollo Productivo	Energía		2			1			3
	Banca	1	1						2
	Política Fiscal	2	1						3
	Agropecuaria	2							2
	Medio Ambiente			1	1	5			7
	Agua y Saneamiento	1	1	1	1	1			5
Desarrollo Institucional y Calidad del Gasto Público	Mitigación de Desastres	2	1	1	2		1	1	8
	Justicia	1						1	2
	Gobernabilidad Democrática		1	2		8	1	1	13
	Migración			1			1		2
	Género				1	1	2		4
	Derechos Humanos			1	1		1	1	4
	Desarrollo Institucional y Gestión por Resultados	2		1	1	2			6
	Auditoría Social	1		1					2
	Mecanismos de Control		1	1				1	3
	Otros Temas	Cultura y Desarrollo							
Comunidad			1						1
Competitividad económica				1					1

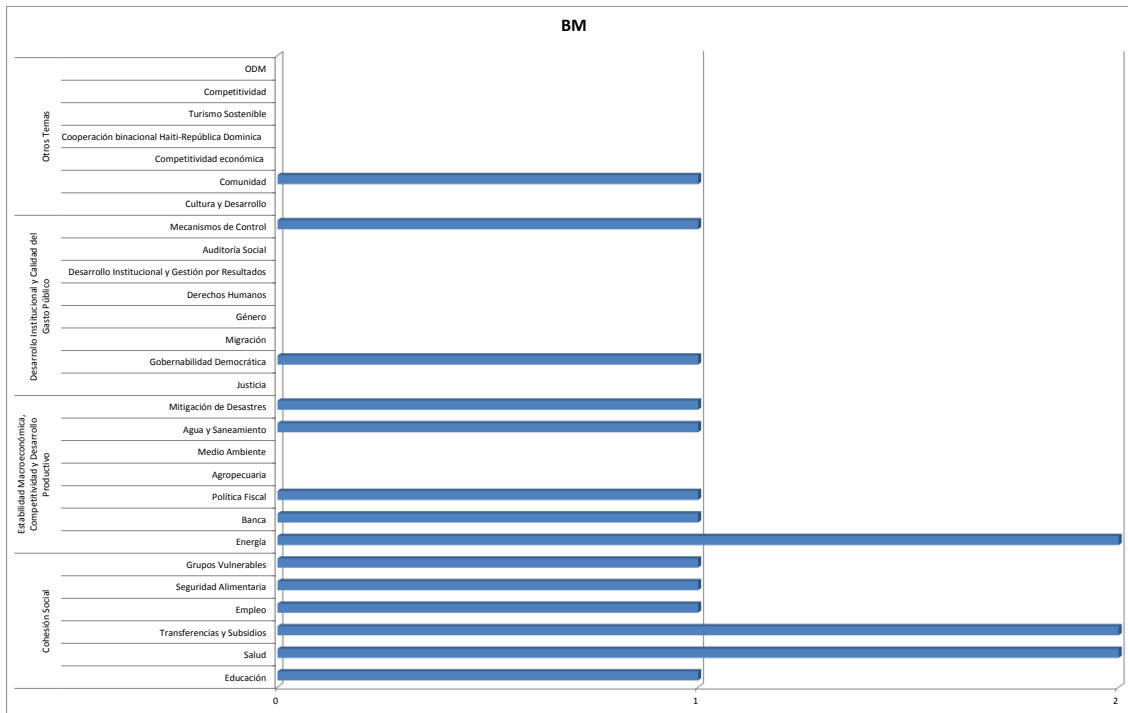
Ejes	Temas	BID	BM	EU	OPS	PNUD	UNFPA	UNICEF	TOTAL
	Cooperación binacional Haiti-República Dominicana			2					2
	Turismo Sostenible								0
	Competitividad					1			1
	ODM					1			1
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>107</b>

**Tabla 13. Relación de proyectos multilaterales según donante, sector y eje.**

De manera más detallada y más gráfica, la relación de ámbitos temáticos por cada organismo multilateral es la siguiente:



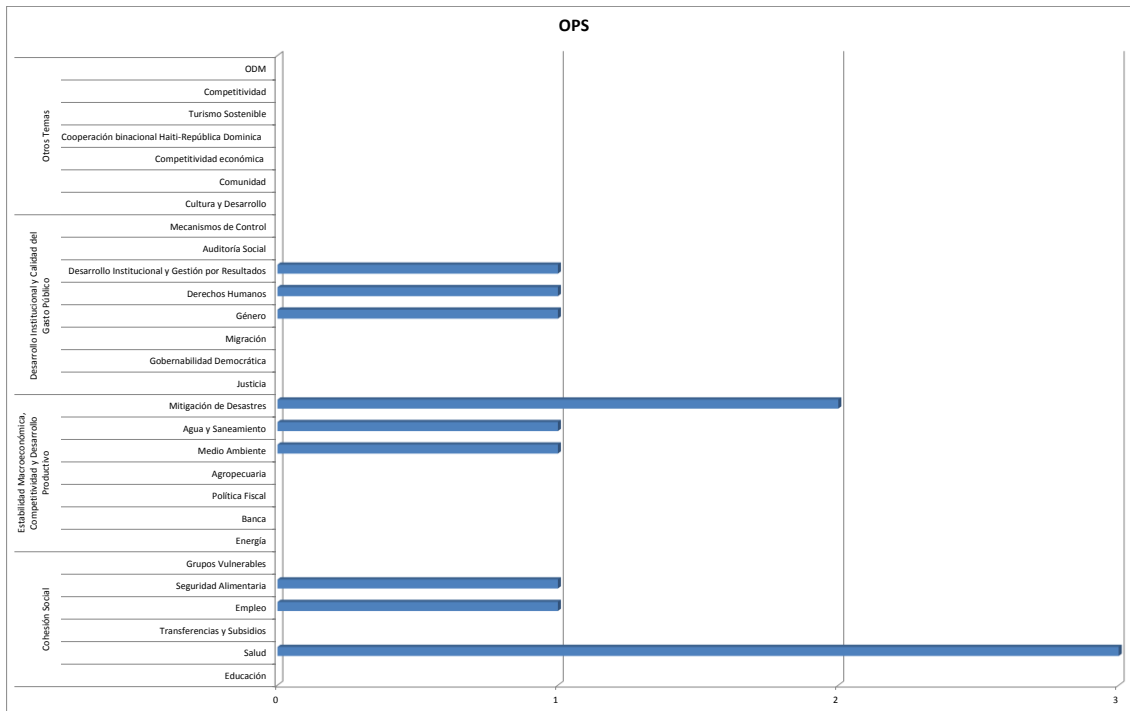
**Gráfico 33. Volumen de proyectos multilaterales del BID según sector y eje**



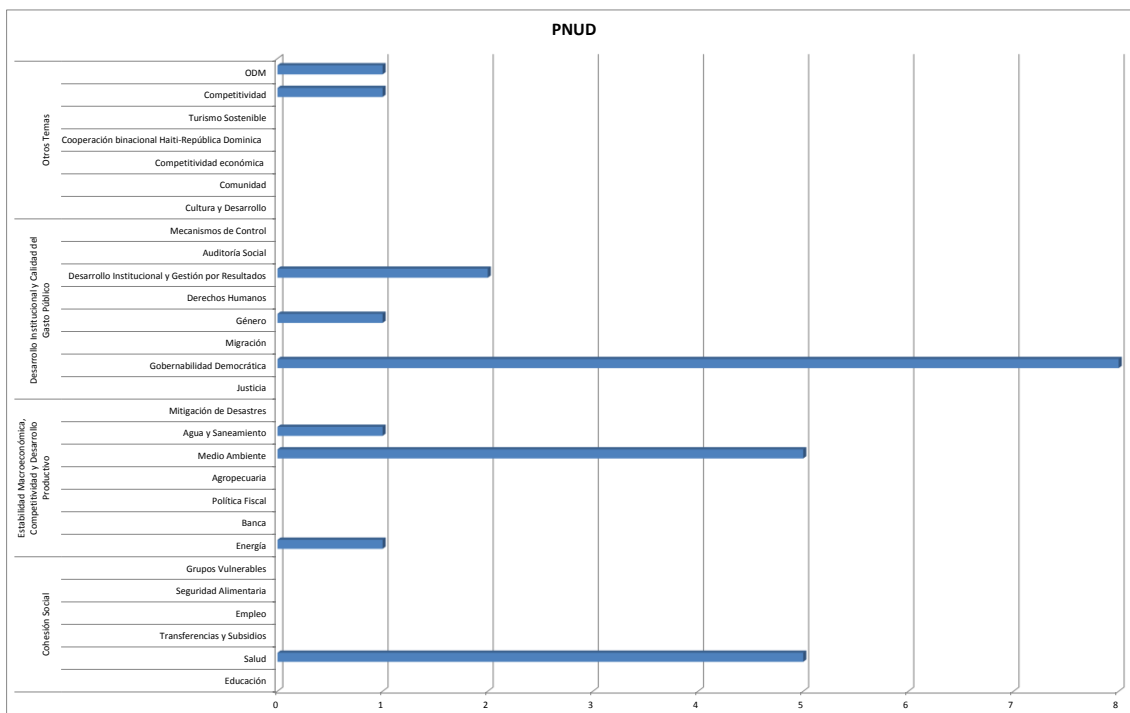
**Gráfico 34. Volumen de proyectos multilaterales del BM según sector y eje**



**Gráfico 35. Volumen de proyectos multilaterales de EU según sector y eje**



**Gráfico 36. Volumen de proyectos multilaterales de OPS según sector y eje**



**Gráfico 37. Volumen de proyectos multilaterales del PNUD según sector y eje**

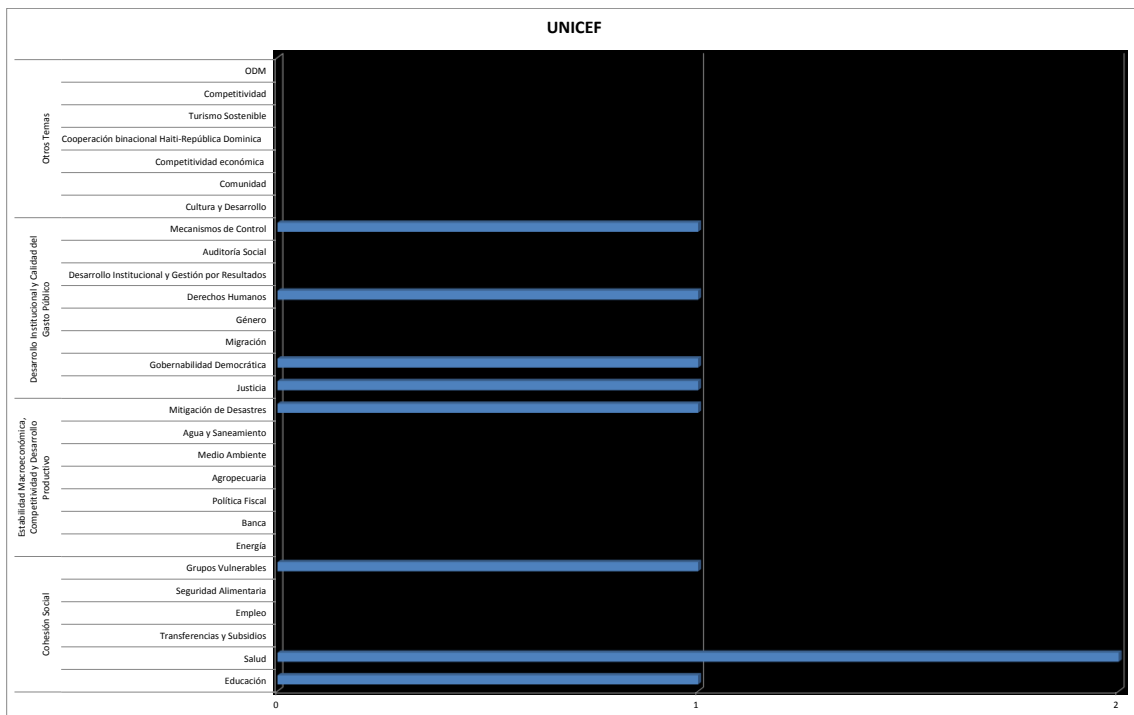


Gráfico 38. Gráfico 39. Volumen de proyectos multilaterales de UNICEF según sector y eje

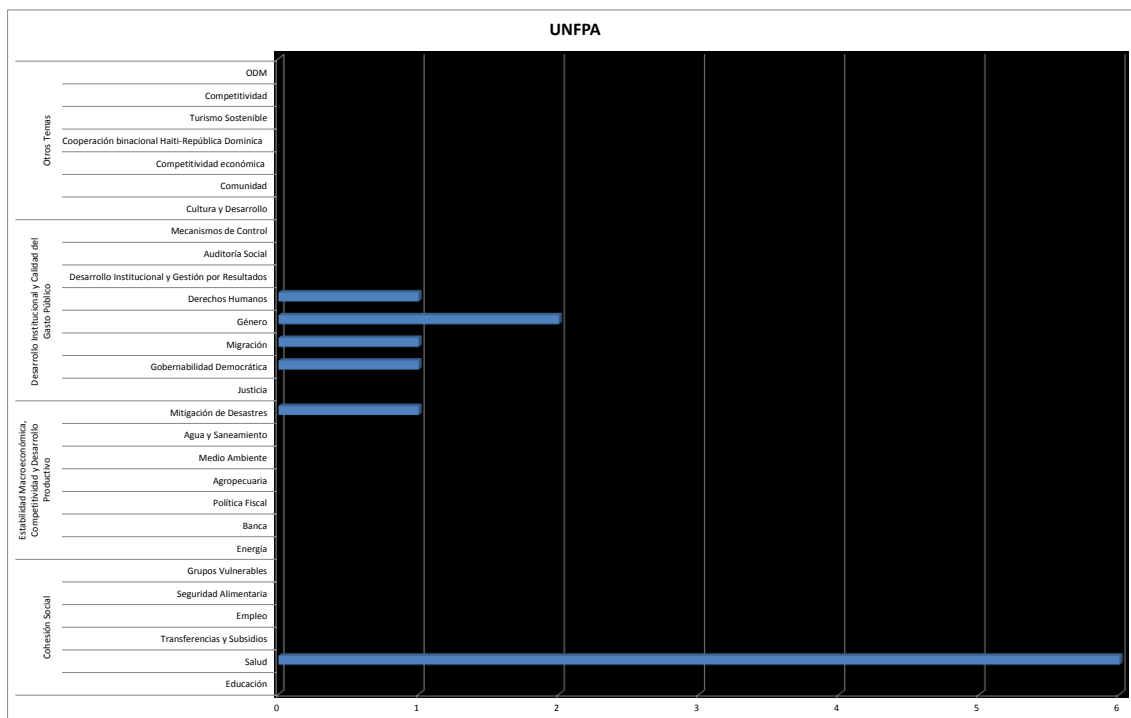


Gráfico 40. Volumen de proyectos multilaterales de UNFPA según sector y eje

## PERTINENCIA

La pertinencia analiza si el propósito de una intervención es coherente con las prioridades de la comunidad y sociedad local, así como de las entidades donantes y receptoras. Es decir, se trata de apreciar si la intervención analizada va a suponer una aportación significativa a los procesos de desarrollo de los que son actores los beneficiarios. En consecuencia, el análisis de la pertinencia implica indagar sobre las siguientes cuestiones:

- El grado de adecuación de la intervención a las prioridades de los actores implicados (donantes, socios receptores y beneficiarios), algo que también se conecta con el criterio de alineamiento
- La aportación y utilidad de la intervención en términos de desarrollo, esto es, si proporciona una respuesta adecuada a las necesidades o problemas detectados al inicio y que dieron origen a su puesta en marcha

A la hora de sistematizar el análisis de cada uno de los criterios de evaluación recurriremos a la conocida herramienta de diagnóstico consistente en elucidar fortalezas (aspectos internos positivos), debilidades (elementos internos negativos), amenazas (factores externos negativos) y oportunidades (circunstancias externas positivas). De este modo se puede homogeneizar y sistematizar, en un esquema fácilmente aprehensible, la información recopilada.

Este diagnóstico es consecuencia del trabajo y la aplicación de las diferentes metodologías llevado a cabo con los diferentes actores y protagonistas. En particular se nutre de las fuentes proporcionadas por las entrevistas, cuestionarios y talleres con los grupos de implicados que a continuación se enumeran, así como de la observación directa y de las percepciones adquiridas por el evaluador. Así, para elaborar estos diagnósticos que encabezarán cada criterio se ha trabajado con:

- Representantes de la OTC y técnicos responsables de programas y de proyectos de cooperación directa
- Representantes y técnicos de ONGDs españolas presentes en República Dominicana
- Representantes de las cooperaciones descentralizadas autonómicas más presentes en el país
- Contrapartes y socios locales de diferentes proyectos y programas
- Responsables institucionales en los diferentes Ministerios y entidades dominicanas con funciones y competencias en los ámbitos más representativos en los que ha existido cooperación
- Representantes y técnicos del Departamento de Planificación del Ministerio de Economía y Planificación
- Representantes de otros financiadores internacionales de cooperación bilateral con presencia significativa en el país



- Representantes de los organismos multilaterales financiadores con más presencia y actividad en el país (Unión Europea, Banco Mundial, BID, Naciones Unidas...)

De ese modo se ha accedido a un cuadro bastante completo de percepciones y elementos de análisis que permiten configurar un diagnóstico bastante completo para cada uno de los criterios de evaluación. Así, con relación al criterio de pertinencia, los elementos resultantes son los siguientes:

- **Fortalezas**

- Significativa y elevada presencia en el país
- Se insiste sobre todo en áreas sensibles, de gran incidencia
- A la hora de definir los contenidos y ámbitos de intervención se tienen muy en cuenta las prioridades y necesidades de las instituciones beneficiarias
- Se concede una notable importancia al diagnóstico previo de situación y contextualización sobre la que incidirá la intervención
- En el proceso de identificación y diseño de iniciativas se involucra siempre a las instituciones beneficiarias
- Nunca se imponen temas o iniciativas o se traslada la sensación de que la intervención está ya predefinida
- Existe una gran receptividad hacia las prioridades y planteamientos de las instituciones beneficiarias
- Se incide mucho en el consenso sobre la identificación de intervenciones, de manera que éstas respondan a las necesidades reales y a los principales problemas detectados
- Es clara la voluntad de consulta hacia todos los protagonistas
- Se procura una estrecha alineación con las estrategias y enfoques de las instituciones beneficiarias
- El trato con las instituciones beneficiarias es de igualdad y de máximo respeto y consideración, sin incurrir en soberbias o imposiciones
- La transparencia es otro de los rasgos más celebrados
- Las instituciones beneficiarias participan en los procesos de selección de consultores, insumos o asistencias técnicas
- Los enfoques adoptados son por lo común bastante realistas y operativos
- Se rehúyen también los enfoques paternalistas o asistencialistas

- **Debilidades**

- Cierta dispersión en la elección de los ámbitos y los esfuerzos
- Multitud de instrumentos y modalidades sin que exista una clara coordinación global ni una unidad de acción orientada a la consecución de objetivos comunes
- Tampoco existe una estrategia unívoca que comprometa a todos los instrumentos y actores
- Con relación a los proyectos implementados por ONGDs, no existe continuidad en la garantía de los fondos, lo que limita la identificación y puesta en marcha de iniciativas de gran alcance

- **Amenazas**

- El punto de partida como financiador puede llegar a ser en ocasiones algo restrictivo, sobre todo en relación a la definición de proyectos de ONGDs que de ese modo buscan acomodarse a las prioridades y preferencias del financiador relegando en su caso la adopción de las necesidades de los beneficiarios como verdadero punto de partida
- Las prioridades e intereses de los poderes públicos locales han sido susceptibles de experimentar ciertos vaivenes en los últimos años, determinando cambios de prioridades e incertidumbre

➤ **Oportunidades**

- Se ha definido una nueva Estrategia Nacional de Desarrollo, que proporciona un marco claro y estable desde la perspectiva de la priorización nacional
- Al mismo tiempo se ha aprobado y desarrollado una nueva legislación, en lo que supone una concreción sólida y rigurosa
- El nuevo marco de Acuerdo-País ofrecerá una importante potencialidad como nueva referencia que subraye y consolide las fortalezas y el valor añadido y mitigue las debilidades

Las **recomendaciones generales sobre la pertinencia** derivadas de este análisis nos deben conducir a aprovechar las oportunidades, minimizar las amenazas, perseverar en las fortalezas, y corregir las debilidades:

➤ **Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas**

- Conseguir que el nuevo marco de Acuerdo-País constituya una referencia sólida que subraye y consolide las fortalezas y el valor añadido y mitigue las debilidades de la cooperación española.
- Que todas las actuaciones se referencien efectivamente a dicho Acuerdo-País, especialmente en su acotación geográfica y sectorial
- Adoptar como referencia esencial la Estrategia Nacional de Desarrollo, que proporciona un marco claro y estable desde la perspectiva de la priorización nacional, y considerar las recientes legislaciones y reformas aprobadas en los sectores de intervención

➤ **Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades**

- Mantener, en la medida de lo posible y de lo que los recursos permitan, una presencia significativa en el país
- Concentrarse en áreas susceptibles de generar mayor valor añadido
- Considerar las necesidades y prioridades de los beneficiarios como punto de partida para el diseño de cualquier intervención, procurando siempre el consenso y la colaboración
- Involucrar como hasta ahora a las instituciones beneficiarias y contrapartes en las diferentes etapas del ciclo de las intervenciones
- Continuar concediendo importancia a los diagnósticos previos de situación y contextualización, evitando caer en intervenciones pre-definidas
- Insistir en el respeto hacia los planteamientos, estrategias y enfoques de las instituciones y entidades beneficiarias

- Mantener los elevados niveles de transparencia en todas las fases y procesos y en las propias relaciones y comunicaciones
- Profundizar en enfoques operativos y realistas que huyan siempre del asistencialismo o paternalismo
- Concentrar los ámbitos y los recursos a partir de una priorización consistente
- Reforzar la coordinación y la unidad de acción entre los diversos instrumentos y modalidades en aras a la consecución de objetivos claros determinados
- Diseñar una estrategia clara que involucre y comprometa a todos los instrumentos y actores
- Favorecer, en la medida de lo posible, la garantía de continuidad en aquellas iniciativas con resultados contrastados de gran alcance, incluyendo aquellas acometidas por ONGDs
- Fortalecer la capacidad y los mecanismos de supervisión y control de la OTC para velar por que todas las intervenciones se ajusten a los objetivos y planteamientos del nuevo Acuerdo-País

Una primera arista de la pertinencia, que también alude al concepto de alineamiento, viene dada por la **adecuación a las prioridades y líneas marcadas por los poderes públicos nacionales**. Más adelante analizaremos la adecuación de cada intervención en concreto, pero en primer lugar conviene hacer una reseña más general. Y en este punto, el documento de referencia es sin duda la Ley Orgánica de la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana, que consagra un cambio fundamental en el modelo de desarrollo y que da respuesta a un mandato constitucional y a una necesidad sentida desde hace tiempo. Parece claro que los nuevos ámbitos de priorización que se definan en la futura Comisión Mixta deben guardar una imprescindible alineación con las disposiciones y planteamientos de esta Estrategia.

La Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo contiene la formulación de la visión de la Nación de largo plazo, así como los ejes, objetivos y líneas de acción estratégicas. Su estructura, escalonada, presenta en primer lugar cuatro ejes estratégicos, que a continuación se concretan en objetivos generales y estos, a su vez, se desglosan en objetivos específicos.

- Eje estratégico 1: conformar un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local
  - Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados
  - Imperio de la ley la seguridad ciudadana
  - Democracia participativa y ciudadanía responsable
  - Seguridad y convivencia pacífica

Este eje y sus objetivos generales proporcionan cobertura de pertinencia a todas las iniciativas acometidas por la cooperación bilateral en el ámbito de la gobernabilidad democrática

- Eje estratégico 2: construcción de una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios

básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial

- Educación de calidad para todos y todas
- Salud y seguridad social integral
- Igualdad de derechos y oportunidades
- Cohesión territorial
- Vivienda digna en entornos saludables
- Cultura e identidad nacional en un mundo global
- Deporte y recreación física para el desarrollo humano

Este eje y sus objetivos correspondientes consagra la adecuación de las acciones acometidas en el ámbito de la educación, género y desarrollo, agua y saneamiento y fortalecimiento territorial (dentro de gobernabilidad democrática), así como eventuales intervenciones en salud

- Eje estratégico 3: postular una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global
  - Economía articulada, innovadora y ambientalmente sostenible
  - Energía confiable, eficiente y ambientalmente sostenible
  - Competitividad e innovación en un ambiente favorable a la cooperación y la responsabilidad social
  - Empleos suficientes y dignos
  - Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local

Este eje y sus objetivos deben servir como referencia para las actuaciones en el ámbito del crecimiento económico y del desarrollo rural (y eventualmente en sectores como energía o innovación, sobre los que actualmente no se incide en la cooperación bilateral)

- Eje estratégico 4: promover una sociedad con cultura de producción y consumo sostenibles, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueve una adecuada adaptación al cambio climático
  - Manejo sostenible del medio ambiente
  - Eficaz gestión de riesgo para minimizar pérdidas humanas, económicas y ambientales
  - Adecuada adaptación al cambio climático

Este eje y sus objetivos, por su parte, apoyan las intervenciones en el ámbito de la sostenibilidad ambiental

Al mismo tiempo, como elementos transversales, se incluyen políticas tales como: enfoque de derechos humanos, enfoque de género, incorporar criterios de sostenibilidad ambiental y adecuada gestión integral del riesgo, incorporar la dimensión de la cohesión territorial y

asegurar la coordinación y articulación entre las políticas públicas, promover la participación social en el ciclo de las políticas públicas y promover el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

El siguiente paso nos lleva a analizar la pertinencia de las intervenciones **desde el punto de vista de su adecuación a las prioridades de los beneficiarios y actores implicados**, apreciando también si las intervenciones analizadas suponen una aportación significativa a los procesos de desarrollo. En este punto nos centraremos únicamente en todas las iniciativas bilaterales implementadas desde AECID, susceptibles de detalle y profundización, puesto que con relación a los numerosísimos proyectos ejecutados por ONGDs resulta imposible, dado el alcance de esta consultoría en presupuesto y en tiempo y dada sobre todo la limitación ya antes comentada de las informaciones disponibles, valorar si en cada proyecto en particular concurre una adecuación pertinente.

Por su parte, la pertinencia de todas estas actuaciones con relación a las propias prioridades formuladas en los documentos de la cooperación española está fuera de dudas, pues todas ellas se sustentan sólidamente en las estrategias definidas de actuación.

<b>GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA</b>
Mejora del acceso a la justicia penal
Valoración de la pertinencia: MUY BUENA
<p>El proyecto de mejora del acceso a la Justicia Penal es pertinente en tanto que se enmarca en los lineamientos estratégicos de la “Segunda Ola” de Reformas del Poder Judicial, dirigidas a favorecer una mejor respuesta del sistema penal a través de una mayor eficiencia de la Gestión Jurisdiccional, un mejor acceso de los ciudadanos a la Justicia y una modernización de la Gestión Administrativa. El beneficiario directo de la intervención es el Poder Judicial –jueces y dependencias- lo que expande los efectos hacia el conjunto de la población dominicana como beneficiario indirecto. El proyecto avanzó a partir de cinco grandes líneas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Modelo de gestión de despachos judiciales</li> <li>➤ Mejora de la gestión de la Suprema Corte de Justicia</li> <li>➤ Mejora de la calidad de la gestión jurisdiccional penal</li> <li>➤ Mejora del servicio de defensoría pública</li> <li>➤ Mejora del servicio de justicia penal de niños, niñas, adolescentes y mujeres</li> </ul> <p>La pertinencia de dichas líneas queda suficientemente acreditada a partir de su relación con la aplicación del nuevo Código Procesal Penal (2004) y la necesidad de impulsar el desarrollo de dicho Código y el desempeño de las funciones de quienes son responsables de su aplicación. Desde el Poder Judicial se certificó la prioridad fundamental de estos aspectos y en todo momento existió un acuerdo sobre los enfoques y los contenidos a reforzar.</p> <p>Al mismo tiempo, en enero de 2010 entró en vigor la nueva Constitución de la República Dominicana, que entre sus novedades más representativas incluye la creación de un Consejo General del Poder judicial, con competencias de dirección y administración, y una regulación del acceso de los jueces de carrera a la Suprema Corte de Justicia, aspectos ambos que conllevan una revisión de leyes y reglamentos y una modificación en aspectos representativos de gestión y de la propia prestación del servicio. El contexto, pues, coadyuva decisivamente a generar una predisposición muy positiva hacia la adopción de mejoras y hacia la consolidación de reformas, lo que viene a subrayar también la pertinencia de esta intervención.</p>
Fortalecimiento de los operadores de seguridad del sistema penal
Valoración de la pertinencia: MUY BUENA

Este proyecto se centra en la mejora de la seguridad pública en la República Dominicana, procurando contribuir a incrementar los niveles objetivos de seguridad pública y a mejorar la percepción de los ciudadanos con relación a la labor de investigación y atención realizada por la Policía Nacional. En él se han implicado como beneficiarios directos tanto la Policía Nacional (principalmente las unidades, áreas, departamentos y efectivos policiales relacionados con el sistema de investigación criminal en su conjunto, incluyendo la gestión de denuncias y la atención directa al ciudadano) como la Procuraduría General de la República (Ministerio Público: especialmente las fiscalías barriales, fiscalías especializadas, los fiscales de distrito encargados de las investigaciones, el Instituto Nacional de Ciencias Forenses INACIF y las unidades de atención a víctimas). De manera indirecta se beneficia al conjunto de los ciudadanos, pues en la medida en que se profesionalicen y especialicen estas instancias del sistema penal se percibirá una mayor seguridad pública mediante la mejora de la agilidad y eficacia en las investigaciones de delitos y en la atención que reciben en los puntos de denuncia y, en consecuencia - y en conexión con el objetivo del proyecto anterior - se hará efectivo un mayor acceso al sistema de justicia penal

El proyecto se ha centrado en tres componentes fundamentales:

- Mejorar la coordinación interinstitucional entre Ministerio Público, Policía y Poder Judicial.
- Fortalecer el Sistema de Gestión de Denuncias y atención al ciudadano
- Promover la profesionalización y especialización de recursos humanos en materia de investigación criminal

Existe una clara alineación del proyecto con las prioridades del gobierno dominicano en materia de seguridad pública. La principal referencia en este punto la constituye el Plan de Seguridad Democrática de la República Dominicana, que prioriza seis líneas de intervención:

- Desarrollo de una eficaz policía preventiva
- Profunda reforma académica para formar mejores policías
- Desarrollo e implementación de un sistema de investigación criminal adecuado a las realidades de la democracia dominicana, incluyendo el establecimiento de un Instituto Forense que cuente con laboratorios adecuados
- Acercamiento de la Policía Nacional a la sociedad a través de una Policía Comunitaria
- Diseño y organización gerencial para su eficiencia en la administración y el equipamiento para que cada área pueda cumplir adecuadamente sus funciones
- Desarrollo de un programa efectivo de asuntos internos para el control dentro de la Policía Nacional para reducir sistemáticamente la corrupción y profesionalizarla con tecnología para la inteligencia delictiva y así crear una institución que responda a los intereses de los ciudadanos

Así, el Plan de Seguridad Democrática proporciona un marco general de actuación para un proyecto que ha contado con el consenso de los actores de seguridad más representativos, con vistas a una mejora significativa de la Seguridad Pública en el país, preocupación prioritaria del gobierno dominicano en la actualidad ante la necesidad creciente de prevenir, conjurar y minimizar la ocurrencia de actos de delitos y violaciones atentatorias al derecho ciudadano de seguridad pública. Y constituye, merced a la confluencia de los ámbitos de la Seguridad Pública y la Justicia, un excelente ejemplo de promoción de un enfoque integral que involucra a las diversas instancias competentes en dichas materias.

Fortalecimiento de la planificación institucional de la Procuraduría General de la República

Valoración de la pertinencia: MUY BUENA

El objetivo del proyecto es mejorar el sistema de planificación institucional de la Procuraduría General de la República, con la finalidad de desarrollar un sistema de gestión efectivo para el cumplimiento de los objetivos de la función judicial así como disponer de una programación a largo plazo, todo ello enmarcado dentro del Sistema Nacional de Planificación del Estado. El beneficiario directo del proyecto es la Procuraduría General de la República, principalmente las unidades, áreas, departamentos relacionados con el sistema de planificación. De manera indirecta, en la medida en que desarrolle un sistema de gestión efectivo para el cumplimiento de los objetivos de la función judicial se verán también beneficiados los ciudadanos dominicanos, que percibirán una mayor calidad de los servicios públicos que presta el Ministerio Público. Con ello, se espera poder contribuir a la mejora de la eficacia del sistema de justicia penal en República Dominicana, para poder brindar un servicio público de calidad a la población.

El proyecto cuenta con los siguientes componentes:

- Promover la aplicación de herramientas y procedimientos de planificación uniformes y vinculantes
- Fortalecer la Dirección de Planificación y Desarrollo para desempeñar un papel protagonista en los procesos y funciones de planificación
- Definir un sistema de seguimiento y evaluación que permita verificar el desarrollo de la ejecución y el cumplimiento de los objetivos previstos
- Mejorar el sistema estadístico
- Establecer los criterios y protocolos unificados de actuación con víctimas para su aplicación a nivel nacional

La base para la pertinencia de este proyecto se asienta en el proceso de fortalecimiento de las capacidades de los operadores de seguridad del sistema de justicia penal dominicano. El Ministerio Público dominicano conforma uno de los pilares básicos del sistema de administración de justicia, siendo la Procuraduría General de la República su máxima jerarquía. Una Procuraduría General de la República que ha experimentado un proceso de transformación y modernización en los últimos años, motivado principalmente por su nuevo rol central-rector de la investigación- dentro del sistema de justicia dominicano, tal y como se refleja en el nuevo Código Procesal Penal, refrendado recientemente por la nueva Constitución del país.

La Reforma Procesal Penal significó un cambio radical de la estructura del sistema de enjuiciamiento criminal de la República Dominicana. El nuevo sistema penal, de carácter acusatorio, se caracteriza por la división del proceso en etapas o fases, siendo la primera de estas la fase de investigación o previa del proceso penal que se inicia con la investigación a cargo del Ministerio Público. Tras la aprobación de la ley 76-02, o Código de Procedimiento Penal, en el año 2002, el Ministerio Público ha adquirido un rol más relevante, ya que ahora forma parte activa de toda la fase preliminar, comenzando la investigación y sosteniendo la acusación ante los tribunales. La labor fundamental del Ministerio Público en el nuevo proceso penal queda plasmada en el artículo 88, el cual señala que: "El Ministerio Público dirige la investigación y práctica u ordena practicar las diligencias pertinentes y útiles para determinar la ocurrencia del hecho punible y su responsable".

En consecuencia, esta transición entre el antiguo proceso penal y el nuevo supuso para los fiscales el paso de un rol asistencial a un rol protagónico en el desempeño de las labores de persecución e investigación del delito, lo que significó un drástico cambio del modelo de gestión –pensado para el sistema anterior- acorde con las exigencias del nuevo código procesal penal. Este proceso, aun no concluido del todo, ha obligado a todas las entidades involucradas en el sistema penal a adaptar en un breve lapso de tiempo sus estrategias, estructuras y capacidades a la nueva realidad. Es precisamente en este proceso de modernización institucional en el que se inscribe la elaboración del plan estratégico 2010-2015.

El Plan Estratégico del Ministerio Público se enmarca también dentro del actual proceso de elaboración de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030 de la República Dominicana, documento que será rector y orientador de las políticas públicas del país. En definitiva, tanto la pertinencia como el alineamiento y adecuación a prioridades quedan sobradamente acreditados.

Fortalecimiento municipal y descentralización

Valoración de la pertinencia: BUENA

El presente proyecto tiene por objeto mejorar el desempeño institucional de los Ayuntamientos y fortalecer el diálogo entre los municipios y las instituciones del Estado. Se contribuye de este modo a la creación de condiciones institucionales que favorezcan una gestión pública municipal más eficaz, transparente, equitativa e inclusiva. Para ello, se diseñó un Programa de Desarrollo Municipal compuesto de dos proyectos, uno focalizado en la Región Enriquillo y el otro en el Municipio de Santiago de los Caballeros.

El proyecto consta de dos componentes fundamentales –municipal y nacional-, cada uno de los cuales se divide en diferentes elementos:

- **Componente Municipal**
  - Gestión financiera municipal, que busca mejorar la gestión del presupuesto y la recaudación fiscal.
  - Planificación del desarrollo municipal, que pretende convertir a los Ayuntamientos en verdaderos articuladores del desarrollo en la región
  - Gestión administrativa municipal, que busca mejorar la eficiencia de la estructura orgánica de los Ayuntamientos.
  - Participación y coordinación municipal entre los Ayuntamientos y los Actores Locales (Agentes económicos y Sociedad Civil)
  
- **Componente Nacional**
  - Clarificación competencial, que aspira a mejorar el acceso de la población a los servicios públicos, a través de la mejora en el desempeño de las instituciones del Estado en el ámbito municipal, conociendo adecuadamente las competencias y las atribuciones municipales y nacionales.
  - Coordinación interinstitucional, que busca que las instituciones del Estado ejecuten sus competencias en el ámbito local, teniendo en cuenta a los Ayuntamientos, y fortaleciendo las capacidades de incidencia política de las expresiones asociativas nacionales municipales.

El proyecto es pertinente y se alinea con las prioridades expresadas por los representantes de los municipios y de la sociedad civil, así como por el Gobierno Central, los partidos políticos, las universidades y otros organismos que trabajan o inciden en el ámbito de lo local. El fundamento atiende a la corrección de las deficiencias observadas en la prestación de servicios públicos de competencia municipal y en las necesidades de fortalecimiento institucional de los Ayuntamientos.

#### Fortalecimiento de la Cámara de Diputados

Valoración de la pertinencia: BUENA

Se trata de un proyecto orientado en última instancia a la promoción de la transparencia, eficacia y legitimidad del sistema de representación democrática, centrandose en incrementar las capacidades de los diputados dominicanos en el cumplimiento de las funciones que les atribuye la Constitución de la República con mayor eficiencia, eficacia y transparencia.

El proyecto consta de los siguientes tres componentes:

- Mejorar la capacidad de la Cámara de Diputados en el desempeño de sus funciones de fiscalización
- Mejorar la capacidad de gestión de la comunicación pública y transparencia
- Fortalecer la capacidad de planificación institucional

La base de la pertinencia de este proyecto reside en la firma de un Memorandum de Entendimiento entre la Cámara de Diputados y AECID firmado el 23 de julio de 2008. La intervención tuvo como precedente el fortalecimiento del proceso de modernización de los partidos políticos, que a partir de dicho Memorandum se hizo extensivo a la actuación directa con la Cámara. El proyecto se inscribe en la estrategia de modernización y fortalecimiento institucional puesta en marcha por la propia Cámara de Diputados, a la cual se adscriben diferentes iniciativas suscritas por varios organismos de cooperación internacional y varios convenios de colaboración suscritos con otras Instituciones del Estado encargadas de velar por la mejora del nivel de institucionalización y profesionalización de las instituciones estatales.

La pertinencia y adecuación general es, pues, correcta, aunque la determinación de los componentes se queda en algún caso corta y no favorece la consecución de un alcance verdaderamente relevante de los impactos.

#### Fortalecimiento de la Escuela Nacional de Formación Electoral y Estado Civil



Valoración de la pertinencia: BUENA

Este proyecto se orienta hacia el apoyo al desarrollo institucional de la Escuela Nacional de Formación Electoral y del Estado Civil (EFEC), con el objetivo de facilitar la ejecución plena y eficiente de las competencias de capacitación, formación y actualización que le han sido confiadas por el Pleno de la Junta Central Electoral. De este modo se contribuye a la mejora de la calidad de los procesos electorales en la República Dominicana, para lograr una mayor transparencia electoral y funcionamiento interno de los partidos, incrementando la confianza de la población en sus representantes y en su sistema electoral. El beneficiario directo del proyecto es la propia Escuela

La intervención se ha centrado en diversos componentes:

- Diseño de la política de formación y la validación metodológica de los programas de formación de la Escuela Nacional de Formación Electoral y del Estado Civil (EFEC). Validándose cuatro programas claves en la política de formación de la EFEC (Diplomado a miembros de partidos políticos; Especialidad en Derecho Electoral; Atribuciones y Competencias de las Juntas Electorales; y Programa de Formación de Oficinas Civiles).
- Diseño, formulación y definición de la estrategia de implementación de la Estructura Funcional, procesos y procedimientos de la Escuela.
- Asesoramiento sobre la implementación de los procedimientos, manual de puestos y funciones de la EFEC.
- Desarrollo de actividades de formación y extensión

La pertinencia de esta actuación se enmarca en el contexto de la promoción de la transparencia, eficacia y legitimidad del sistema de representación democrática, mejorando la confianza de los ciudadanos dominicanos en el sistema de partidos. Así, con apoyo de la cooperación española se ha venido emprendiendo un proceso de apoyo a la Junta Central Electoral y los siete principales partidos políticos del sistema dominicano, con la finalidad de mejorar la capacidad de los partidos políticos para generar compromisos programáticos con la población. Abordando, del mismo modo, cuestiones relativas a la transparencia electoral y al funcionamiento interno de los partidos políticos, quienes deben de incrementar la confianza de la población en sus representantes.

El fortalecimiento institucional y académico de la EFEC tiene en ese contexto una adecuación sólida –y la institución ha ido adquiriendo en un espacio corto de tiempo un notable prestigio–, aunque este apoyo debe limitarse al empoderamiento y puesta en marcha inicial –donde sí es decisivo el asesoramiento, la capacitación y la adopción de modelos de referencia– evitando el riesgo de devenir en un asistencialismo a modo de mero soporte financiador.

**Fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera, planificación y gestión territorial**

Valoración de la pertinencia: MUY BUENA

Este proyecto se centra en desarrollar un marco de referencia programático para el desarrollo integrado, inclusivo y sostenible de la zona fronteriza entre República Dominicana y República de Haití, con la finalidad de consolidar las capacidades de los Comités Inter-Municipales binacionales situados en la frontera dominico-haitiana para la construcción de un marco de referencia sobre la base programática y estratégica del aprovechamiento de las potencialidades y la identificación de las necesidades, perfilando componentes estratégicos de acción y planteando una cartera de proyectos para la implementación y atribución de recursos públicos y de la cooperación internacional. Los beneficiarios son los Gobiernos locales y las organizaciones sociales y productivas que integran a los dos Comités Inter Municipales binacionales existentes y al nuevo comité creado en el sur.

Los componentes de que consta el proyecto son los siguientes:

- Evaluación de la situación de la frontera para definir el marco de referencia y la plataforma de desarrollo binacional en las zonas de intervención
- Consolidar las capacidades de planificación participativa, programación e implementación los dos

Comités Inter-Municipales binacionales a través de la creación y/o consolidación de las unidades técnicas

- Crear una plataforma territorial (Redes Territoriales Interfronterizas Territoriales y Propuesta de Componentes de Gestión y Proyectos para la frontera)
- Gestión Territorial, Nacional e Internacional para la implementación de proyectos y evaluación de impactos
- Crear un comité interfronterizo oeste – Independencia

Estos procesos, además de fortalecer el rol de los propios gobiernos locales, favorecen la cooperación sur – sur, disminuyen la presión sobre la zona fronteriza y facilitan la intervención de la cooperación internacional como complemento a los esfuerzos del territorio. Además de contribuir a la estrategia de fortalecimiento asociativo de la propia Federación Dominicana de Municipios, profundizando en el desarrollo municipal dominicano.

El fundamento para la pertinencia de esta actuación parte del importante reto que tiene la frontera entre Haití y la República Dominicana en cuanto a consolidar los procesos de desarrollo territorial con vistas a la recuperación y el desarrollo. Esto implica una gestión integrada pública y privada desde ambos lados de la frontera y gestar un Diálogo permanente entre los agentes de poder local (gobiernos municipales, organizaciones de la sociedad civil), construyendo una agenda de trabajo común desde una mirada fronteriza entre dos realidades similares pero a la vez distintas. La iniciativa se emmarca en la estrategia nacional de República Dominicana en cuanto al desarrollo del marco legal de planificación nacional y Ley de Municipios, a favor del proceso de descentralización, rol de gobiernos locales y Consejos de Desarrollo Municipales y provinciales, así como el propio proceso de fortalecimiento del asociacionismo regional. Análogamente, apoya el proceso en Haití, para el cual el país carece de experiencia y confía en relaciones de cooperación con su vecino.

La adecuación se consolida aún más después del terremoto acaecido en Haití en enero de 2010. A resultas del desastre, las zonas fronterizas –ya de por sí pobres y con graves carencias- presentan una elevada vulnerabilidad para ambos países, debido al desplazamiento de ingentes cantidades de población haitiana afectada física, económica, social y psicológicamente por el terremoto. La Gestión Integrada del Desarrollo Territorial participativo de la zona de frontera entre Haití y República Dominicana, en el marco de respuesta a la recuperación de las zonas más afectadas por el desastre, implica un proceso que contempla la construcción de un Marco de Referencia sobre la base programática y estratégica del aprovechamiento de las potencialidades y la identificación de las necesidades, y este marco de referencia necesita de una estructura institucional interterritorial fronteriza (Red Inter-Municipal) capaz de movilizar a las instituciones públicas y privadas locales hacia la gestión de las prioridades, iniciativas y proyectos ante los gobiernos nacionales.

#### Fortalecimiento del Tribunal Constitucional

Valoración de la pertinencia: BUENA

Se trata de un proyecto orientado a que los ciudadanos dominicanos cuenten con un Tribunal Constitucional que pueda responder ágil y eficazmente a las demandas ciudadanas sobre aplicación de la Constitución y respeto de los Derechos Fundamentales en ella plasmados. Los destinatarios directos del son los Magistrados y asesores técnicos del Tribunal Constitucional dominicano pero de manera indirecta se verán beneficiados todo los ciudadanos, en tanto que contarán con una justicia constitucional especializada y preparada para afrontar el reto de la reforma constitucional.

El proyecto atiende a cuatro componentes principales:

- Elaborar la normativa interna para agilización de tramitación y solución de expedientes.
- Formar a los Miembros y personal del Tribunal Constitucional en interpretación, técnica constitucional, jurisprudencial, y derechos fundamentales.
- Difundir el conocimiento por parte de la sociedad de las funciones, jurisprudencia más significativa y avances del Tribunal Constitucional.

- Impulsar el Centro de Documentación y Jurisprudencia estructurado (CEDOCON).

El fundamento de la pertinencia de esta actuación se asienta en la convicción de que la lucha contra la pobreza no puede realizarse efectivamente sin un marco constitucional y legal que garantice los derechos fundamentales, refuerce la seguridad jurídica y proteja la inversión nacional y extranjera. La democracia, el Estado de Derecho y el respeto de los derechos fundamentales y las libertades públicas forman parte del desarrollo humano, configurando el marco más adecuado para la gestión y prevención de conflictos, para la garantía de la estabilidad imprescindible en aras a que fluyan inversiones y para favorecer una distribución equitativa de la renta y la expansión de los servicios sociales.

El propio Tribunal Constitucional dominicano fue creado muy recientemente por la reforma constitucional de 26 de enero de 2010, con el objetivo de garantizar la supremacía de la Constitución, la defensa del orden constitucional y la protección de los derechos fundamentales. En ese sentido, parece lógico pensar que sus necesidades de apoyo y asistencia con vistas a su desarrollo y consolidación son importantes, especialmente en lo que a los dos primeros componentes del proyecto se refiere, y que España puede aportar su significativa experiencia también relativamente reciente aunque sólidamente consolidada en materia constitucional.

#### **DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE**

##### **Programa de desarrollo rural**

Valoración de la pertinencia: MUY BUENA

Se trata de un proyecto orientado hacia el desarrollo de los territorios rurales, con el objetivo de aumentar las capacidades de los productores agropecuarios, de sus organizaciones y de las instituciones del sector público agropecuario, en un intento por mejorar las oportunidades económicas y las condiciones de vida de las familias dedicadas a la actividad agrícola en el medio rural. Al mismo tiempo, el proyecto apoya a la Comisión Nacional para la ejecución de la ECADERT y al Grupo de Acción Territorial de Barahona a incrementar su capacidad de coordinación y planificación del desarrollo de los territorios rurales, impulsando la propia implantación de la ECADERT en República Dominicana y en particular en el territorio foca. Al mismo tiempo destaca la estrecha conexión de este proyecto con los enfoques de desarrollo rural territorial, conexión que refuerza la globalidad de la intervención y le proporciona un sentido más inclusivo y sostenible, en lo que constituye un planteamiento sólido e innovador cuya pertinencia aparece como sobradamente acreditada.

El proyecto no pretende apoyar de forma puntual a los productores sino que quiere considerar toda la cadena de valor, desde la finca hasta el mercado, de forma que los productos agropecuarios respondan a la demanda de forma competitiva y agregando valor, y esto exige profundizar en los diferentes aspectos de mercado, tecnológicos, productivos y financieros que determinan la cadena y e incidir en aquellos elementos que empoderan y aumentan las oportunidades de los productores.

Los principales componentes son los siguientes:

- Actualizar el Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario y formulado el Plan de Acción Nacional de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT)
- Fortalecer las capacidades del Ministerio de Agricultura para la gestión institucional de la ECADERT.
- Elaborar la estrategia de desarrollo rural para la Región Enriquillo y el Plan de Desarrollo Rural Territorial de Barahona.
- Fortalecer las capacidades del Ministerio de Agricultura para la gestión

La base de la pertinencia de la actuación viene asentada en la firme constatación de que el sector agropecuario continúa siendo el eje del desarrollo rural dominicano, con objeto de mejorar la capacidad productiva de pequeños y medianos productores mediante un mejor acceso al desarrollo tecnológico adaptado al contexto local, la capacitación, la financiación y los mercados. Su formulación está totalmente alineada con el Plan Estratégico de Desarrollo Agropecuario del Ministerio de Agricultura, hasta el punto que de los 25 objetivos específicos que incluye dicho plan, el proyecto contribuye directamente a 13 de ellos. Al mismo tiempo, el proyecto se encuadra dentro del apoyo al Ministerio de Agricultura para la implementación de la ECADERT en el país.

Por último, y al margen de este proyecto, citemos también que en el ámbito temático del desarrollo rural se ha utilizado por parte de la cooperación bilateral, de manera recurrente, el instrumento del microcrédito, eminentemente dedicados al desarrollo de agronegocios.

## EDUCACIÓN

### Apoyo presupuestario sectorial

Valoración de la pertinencia: BUENA

El apoyo presupuestario sectorial en el ámbito de la educación se ha centrado en fortalecer el sector educativo en la República Dominicana para apoyar a alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio, en el marco de la acción de Dakar de “educación para todos”. Con un acento fundamental en la creación y puesta en marcha del Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE)

El apoyo se enmarca, desde una perspectiva de pertinencia y adecuación, en la contribución a los objetivos resultantes del proceso de reforma del sector ubicados en los lineamientos definidos a partir de las Grandes Líneas de Política Educativa (que posteriormente se convirtieron en el Plan Decenal de Educación 2008-2018).

La referencia fundamental en el convenio de financiación de la operación ha sido la alineación, armonización y coordinación entre donantes con la agenda educativa del gobierno dominicano, a través del impulso de la mesa de donantes sectorial de educación. La mesa, no obstante, solamente se ha constituido en estos años en una ocasión.

En cuanto a la adecuación del recurso a este instrumento del apoyo presupuestario en detrimento del más clásico de “proyecto” hay que hacer constar que fue precisamente la primera operación de apoyo presupuestario que se daba en el país y ninguno de los responsables involucrados tenía experiencia en este tipo de operaciones. El gobierno dominicano también estaba utilizando por primera vez el instrumento de apoyo presupuestario sectorial. En los apartados relativos a la eficiencia y la eficacia se valorará la actuación desde esas perspectivas. En todo caso, supone poner el acento en la gestión por resultados, en un ámbito susceptible de asumir un enfoque de esta naturaleza y particularidad.

## AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO

### Mejora del acceso al agua potable y saneamiento

Valoración de la pertinencia: MUY BUENA

Este proyecto aspira a contribuir a mejorar las condiciones de vida, fundamentalmente desde el punto de vista de la salubridad, de las mujeres y los hombres que habitan en zonas rurales y urbano marginales en las regiones de intervención. Procurando un incremento de la cobertura de los servicios básicos de agua y saneamiento en poblaciones rurales, servicios que se pretende que sean eficaces y sostenibles. Los beneficiarios directos son hombres, mujeres y niños de comunidades eminentemente rurales en un número mínimo esperado de alrededor de 20.000 personas, y la contraparte oficial del proyecto –amén de beneficiario igualmente- es el Instituto de Aguas Potables y Alcantarillados (INAPA), organismo rector del sector de agua potable y saneamiento en el país, con excepción de las provincias de Santo Domingo, Santiago, Moca, Puerto Plata y La Romana que cuentan con organismos específicos al acoger las mayores concentraciones urbanas.

El proyecto consta de tres componentes principales:

- Mejorar la capacidad institucional del INAPA en el ejercicio de sus funciones.
- Fortalecer las capacidades técnicas del INAPA a nivel central y periférico.
- Poner en marcha una estructura organizativa provincial que funciona como una unidad de negocio provincial con cierto grado de autonomía.

Como fundamento para la pertinencia de la acción, cabe reseñar que el INAPA tiene efectivamente entre sus prioridades estratégicas la descentralización de la gestión, mantenimiento y la administración de los sistemas de agua de las comunidades rurales del país. En materia de dotación de infraestructura básica, una de las principales prioridades del país es la reducción del aún importante déficit de cobertura de los

servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento, más manifiesto en zonas rurales. El porcentaje de personas que carecen de cobertura tanto en agua potable como en saneamiento es bastante elevado en las zonas rurales, constituyendo una carencia de primer orden que sin duda, y como prioridad, es menester mitigar. En todo momento se ha optado por promover, por añadidura, un enfoque integrador y replicable a la hora de abordar la problemática relacionada con la salud, el abastecimiento de agua, el saneamiento ambiental y la preservación del medio ambiente, favoreciendo al mismo tiempo sinergias que permitan la ejecución de proyectos no gubernamentales españoles de similares características.

El enfoque del proyecto ha ido experimentando una variación, desde una perspectiva de partida más centrada en la construcción de acueductos rurales o letrinas hacia una orientación basada en el fortalecimiento institucional del sector público. Esto ha llevado a promover una experiencia piloto en una provincia –San Juan- con autonomía y desconcentración de sus actividades en busca de una mayor eficiencia. De nuevo en este punto ha existido una armonía total con las necesidades y prioridades de las instituciones dominicanas, con resultados e impactos verdaderamente satisfactorios como se verá en el análisis de los criterios correspondientes.

#### **CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA**

##### **Fortalecimiento de las instituciones laborales**

Valoración de la pertinencia: BUENA

Este proyecto se centra en fortalecer el rol de gestor del Ministerio de Trabajo de República Dominicana en la implementación de las políticas públicas del ámbito laboral, con la finalidad de desarrollar el cumplimiento de las funciones que le otorga la ley y colaborar en su modernización. Todo ello con vistas a contribuir al incremento de los niveles de calidad de dicho Ministerio y al refuerzo de las competencias técnicas laborales del personal y los ámbitos de capacitación en materia de empleo. Para ello se trabaja de manera conjunta con diferentes Direcciones departamentales del Ministerio de Trabajo, siguiendo una misma línea de trabajo que fortalezca y actualice las capacidades institucionales.

El proyecto atiende en su concepción a la mejora de tres grandes componentes:

- Mecanismos y procedimientos de planificación institucional
- Gestión de las políticas activas de empleo
- Capacitación sobre la tecnología de la información.

El proyecto tiene un primer fundamento en su consideración de modelo-piloto, en donde el Ministerio de Trabajo ha sido elegido como institución de prueba, conjuntamente con otras dependencias del Estado, para el establecimiento del modelo de gestión orientado a resultados y contratos por desempeño, estrategia que encabeza el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, en su condición de órgano rector del Sistema Nacional de Planificación y Desarrollo. Esta pretensión concilia asimismo con la atención preferente hacia el fomento de la transparencia en las Administraciones Públicas que se define en la COMIX, en una apuesta decidida por sistemas de planificación y seguimiento, sistemas de evaluación de la gestión pública, estructuras organizativas eficaces y sistemas de información pública de calidad.

Para cumplir con los requisitos de un modelo de gestión orientado a resultados y contratos por desempeño, la institución ha realizado una Planificación Estratégica Institucional en el contexto del proceso de formulación de la Estrategia Nacional de Desarrollo, adoptando como marco legal y referencial el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública – Ley 498-06- del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, se fundamenta en un concepto de modernización administrativa en base a la creación de un valor público al definir resultados esperados por la institución, en cuanto al cambio social y a la producción de servicios. Este proceso comprende tres fases: formulación del Plan Estratégico Institucional; plan de Inversión Pública y presupuesto plurianual.

La pertinencia de este elemento sí merecería el calificativo de excelente. No obstante, al proyecto se añaden apoyos en las necesidades más específicas del Ministerio de Trabajo cuyo enfoque aparece más diluido y cuya priorización y alcance son menos contundentes: el desarrollo de conocimientos y habilidades por parte de los técnicos, en un ambiente adecuado y con tecnología actualizada y moderna, y la consolidación de políticas activas de empleo, mejorando su diseño y funcionamiento para ofrecer un mejor servicio público.

<b>Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo</b>
Valoración de la pertinencia: NORMAL
<p>Se trata de un proyecto que busca contribuir a aumentar los ingresos provenientes del turismo entre las personas desfavorecidas de la región Enriquillo y de la ciudad colonial de Santo Domingo a partir de un aprovechamiento de su potencial turístico. Los beneficiarios directos del proyecto son la Secretaría de Estado de Turismo (SECTUR), en especial la Subsecretaría de Formación y el Instituto de Formación Turística del Caribe, el clúster turístico de Santo Domingo y los clúster ecoturísticos de Pedernales y Barahona como actores representativos de la concertación entre las iniciativas públicas y privadas en las diferentes zonas de actuación. De manera indirecta se benefician los habitantes de la región Enriquillo y de la ciudad de Santo Domingo, especialmente aquellos que participen en el mercado turístico, dado que un aumento de la afluencia de visitantes propiciará un incremento de sus ingresos y de las posibilidades de desarrollo y de creación de nuevas iniciativas turísticas.</p> <p>El proyecto se ha basado en tres grandes componentes, estrechamente imbricados entre sí:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejorar la calidad de los servicios turísticos existentes en la región Enriquillo y en la ciudad colonial de Santo Domingo</li> <li>➤ Promover la puesta en valor de atractivos turísticos poco aprovechados en la región Enriquillo y en la ciudad colonial de Santo Domingo</li> <li>➤ Impulsar la promoción de las ofertas turísticas de la región Enriquillo y de la ciudad colonial de Santo Domingo</li> </ul> <p>La formulación de este proyecto toma su pertinencia de varias prioridades establecidas en los documentos estratégicos de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (el propio Plan Director y la COMIX) y el Gobierno Dominicano. Y al mismo tiempo se apoya en la ventaja comparativa que en este ámbito tiene España, dada su experiencia y conocimiento como potencia turística de primer orden. Se trata de un proyecto que integra diversos ejes transversales, como descentralización, medio ambiente o cultura.</p>
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, HÁBITAT</b>
<b>Araucaria-Enriquillo</b>
Valoración de la pertinencia: BUENA
<p>Este proyecto se orienta hacia la promoción de un uso y manejo sostenible de los recursos naturales en la Región Enriquillo”, objetivo que se pretende conseguir mediante una serie de actuaciones lideradas por la Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales de la República Dominicana con el apoyo del equipo técnico del proyecto, especialmente con las Subsecretarías de Áreas Protegidas y Biodiversidad, Recursos Forestales, Gestión Ambiental y Oficina Sectorial de Planificación y Programación (OSPP). También se cuenta con la colaboración de los gobiernos locales, entidades que tienen atribuida competencias en el área medioambiental y que ejercen a través de las Unidades de Gestión Medioambiental Municipal. Los beneficiarios directos del proyecto son la propia Secretaría (SEMARN), los Ayuntamientos, específicamente a través de las Unidades de Gestión Ambiental Municipal, y las Asociaciones y organizaciones de la sociedad civil. De forma indirecta, se beneficiaran todos los pobladores de la Región Enriquillo, especialmente las poblaciones que se encuentran dentro de la Reserva de la Biosfera, al contar con instituciones fortalecidas y con mayor capacidad de actuación, que podrán mejorar la gestión de los recursos naturales y por tanto los valores asociados al medio ambiente, como la salud, el conocimiento del medio o el disfrute de los servicios ambientales.</p> <p>El proyecto tiene los siguiente componentes principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fortalecer las capacidades de la SEMARN para la gestión sostenible de los recursos naturales en la Región Enriquillo.</li> <li>➤ Mejorar la concertación y gestión de la Reserva de la Biosfera.</li> <li>➤ Puesta en valor de áreas protegidas para su uso sostenible.</li> <li>➤ Transferir a otras organizaciones las actividades productivas sostenibles iniciadas en la Reserva de</li> </ul>

la Biosfera.

El proyecto se enmarca en el contexto del programa Araucaria, que ya contaba con intervenciones anteriores en la República Dominicana. El fundamento para la pertinencia viene dado por su adecuación y alineamiento con el marco regulatorio y de planificación dominicano, en particular con las siguientes referencias:

- Ley 64/00 Ley General sobre Medio Ambiente y Recursos Naturales
- Ley 202-04 Ley Sectorial de Áreas Protegidas, que determina diferentes categorías de protección, zonificaciones según grados de protección y establece conceptos legales sobre recursos naturales e instrumentos de gestión de dichos recursos naturales.
- Ley 176-07 Ley del Distrito Nacional y los Municipios, que pretende normar la organización, competencia, funciones y recursos de los ayuntamientos de los municipios y dentro de la cual se crean las Unidades Ambientales
- Decreto 710-04 para la creación de las Regiones en la República Dominicana, □ En desarrollo del anterior decreto para la creación de las Regiones
- Documento de “Lineamientos Generales para una estrategia de desarrollo y el financiamiento internacional en la República Dominicana” (LEDFI), dentro del cual la sostenibilidad medioambiental constituye una de las principales áreas de trabajo, contando con seis líneas específicas de acción y quedando significativamente dentro del eje de la Cohesión social y territorial.
- “Prioridades de la Secretaría de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2007-2008” presentado por el Secretario de Estado de Medio Ambiente y Recursos Naturales a la Mesa Sectorial de Coordinación de Donantes y que ejerce de referencia y el engarce en el que el proyecto Araucaria XXI se une a las prioridades dominicanas en la búsqueda del alineamiento con estas.
- Memorando de Entendimiento entre la SEMARN y la AECID

#### Mejora de la capacidad institucional y gestión de riesgos socio-ambientales

Valoración de la pertinencia: MUY BUENA

El proyecto se orienta hacia la mejora del funcionamiento del Sistema de Prevención, Mitigación y Respuesta (PMR) ante Desastres en la Región Enriquillo, centrándose básicamente en el fortalecimiento de los Comités Regionales, Provinciales y Municipales de PMR. Así, se espera aumentar número de instituciones participantes en los Comités y la regularidad en la asistencia a sus reuniones, desarrollar mapas de riesgo y planes de emergencia y de gestión de riesgos, y reducir el tiempo de respuesta de las instituciones involucradas ante los llamamientos de los Comités. Los socios principales de este proyecto son la Asociación de Municipios de la Región Enriquillo (ASOMURE), como entidad representativa de los ayuntamientos de la zona y Defensa Civil, como la entidad especializada en la gestión de desastres. Y en lo que respecta a los beneficiarios, será el conjunto de la población, en especial aquellos en situación más precaria o de vulnerabilidad, quienes se vean favorecidos por el fortalecimiento de las instituciones y la capacidad de respuesta en lo que a prevención y gestión de riesgos se refiere.

El proyecto comprende cuatro componentes significativos:

- Concienciar a las instituciones implicadas en la gestión de riesgos sobre su importancia en el Sistema
- Difundir los contenidos normativos sobre gestión de riesgos
- Proporcionar equipos e infraestructuras de comunicación y coordinación
- Establecer los marcos estratégicos y operativos de coordinación institucional en Prevención, Mitigación y Respuesta ante desastres

La gestión de riesgos en la República Dominicana se encuentra regulada por la ley 147-02 de 22 de septiembre de 2002, por la cual se adopta una política nacional de gestión de riesgos, (y) se crea el Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Respuesta ante Desastres en la República Dominicana. Esa ley ha tenido su desarrollo normativo a través del Decreto 932-03 donde se aprueba su Reglamento de aplicación, con fecha 13 de septiembre de 2003. Tienen también su importancia para subrayar la adecuación de este proyecto al contexto normativo e institucional del país la Ley 257, que crea la Oficina Nacional de la Defensa Civil; el Decreto 360, que crea el Centro de Operaciones de Emergencias; el

Decreto 361, que crea la Comisión Nacional de Emergencias; el Decreto 685, crea el reglamento del Sistema Nacional de Planificación y Descentralización; y la Ley 176 que define y amplía las competencias municipales.

Desde el punto de vista de la priorización y de la pertinencia de abordar este ámbito, parece claro que en un país que con frecuencia está expuesto a desastres naturales convenga fortalecer los mecanismos de emergencia y los organismos especializados, preparando a su vez a la sociedad civil. En definitiva, se hace imprescindible reforzar la capacidad de respuesta y preparación frente a desastres naturales, desastres entre los que se comprenden huracanes, deslizamientos de tierras, inundaciones o incendios. Con relación al ámbito geográfico específico de intervención –zona prioritaria de la COMIX- , el número de víctimas provocadas por diferentes desastres en los últimos años ha sido elevado.

#### **GÉNERO EN DESARROLLO**

Fortalecimiento de la Secretaría de Estado de la Mujer

Valoración de la pertinencia: MUY BUENA

Este proyecto se enmarca dentro de la contribución para la disminución de las brechas de inequidad y desigualdad que se dan entre mujeres y hombres en la República Dominicana, a través del fortalecimiento de la capacidad reguladora de la política nacional de equidad del recién creado Ministerio de la Mujer. Se ha centrado, por tanto, en el fortalecimiento del papel rector del Ministerio de la Mujer para la implantación de políticas de igualdad entre mujeres y hombres a todos los niveles de la sociedad dominicana, tanto institucionales como privados.

El proyecto ha incidido sobre los siguientes componentes fundamentales:

- Mejora de la capacidad de interlocución del Ministerio de la Mujer con otros actores del Estado, sociedad civil e instituciones internacionales y homólogas de otros países, para de este modo transversalizar las políticas de género
- Mejora igualmente de la capacidad de gestión del Ministerio de la Mujer
- Refuerzo de la capacidad institucional del citado Ministerio como organismo responsable de establecer las normas y coordinar la ejecución de políticas, planes y programas dirigidos a lograr la equidad y el pleno ejercicio de la ciudadanía por parte de las mujeres.
- Aumento de la presencia del Ministerio en el conjunto del territorio nacional, a través de las oficinas provinciales y municipales de la mujer

El fundamento para la pertinencia de este apoyo está en la propia precariedad del Ministerio de la Mujer, dada su reciente implantación, y en sus enormes necesidades de fortalecimiento para un verdadero desarrollo de sus funciones y competencias. Este Ministerio fue creado por la Ley 86-99 con las siguientes atribuciones:

- Normativas y rectoras: incorporar el enfoque de género en las políticas públicas.
- Política Internacional: velar por el cumplimiento de los compromisos y convenios internacionales suscritos por el país en materia de género.
- Sensibilización y educación de la sociedad: promover cambios de actitudes, valores y comportamientos que favorezcan la equidad de género, a través de los medios educativos y de comunicación.
- Coordinación y articulación con la sociedad civil: coordinar y concertar acciones con las instancias de la sociedad civil para impulsar la participación política de la mujer, erradicar la discriminación, la pobreza y la violencia, promover la salud, la cultura, la educación y el trabajo, entre otros objetivos de interés común.

#### **CULTURA Y DESARROLLO**

Revitalización del barrio Santa Bárbara

Valoración de la pertinencia: REGULAR

Este proyecto, enmarcado en la nueva estrategia de Patrimonio para el Desarrollo, se orienta hacia la



mejora de la participación de los habitantes del Barrio de Santa Bárbara en los ingresos del sector servicios de la Ciudad Colonial de Santo Domingo. De esta forma se busca contribuir a la revitalización económica y urbanística de un Barrio que, siendo parte de la Ciudad Colonial de Santo Domingo -Lugar de Patrimonio Histórico Mundial de la Humanidad- acoge directamente a una comunidad de unas 1.000 personas.

Aparecen cuatro componentes fundamentales:

- Mejora de las condiciones higiénico ambientales del Barrio
- Recuperación de los espacios públicos y del patrimonio del Barrio
- Mejora de las condiciones de habitabilidad de buena parte de las viviendas
- Mejora de la actividad comercial y de servicios

El proyecto tiene su fundamento en la confluencia de intereses entre las nuevas orientaciones del Programa de Patrimonio de la AECID y las prioridades que se derivan de la planificación estratégica impulsada desde el Ayuntamiento del Distrito Nacional de la ciudad de Santo Domingo. Gracias a ese acuerdo se definió el área de intervención (el barrio de Santa Bárbara en términos generales) y se estableció un marco mínimo de caracterización, con inclusión de componentes de revitalización urbana y restauración patrimonial que contribuyan de manera directa a una mejora de la calidad de vida de los residentes en la zona, y con la vinculación con iniciativas de reactivación económica.

En el proyecto se involucraron las principales instituciones implicadas en el manejo de la zona, las organizaciones representativas de los vecinos (Junta de Vecinos en particular) y entidades de la sociedad civil que trabajan en la zona (organizaciones culturales, de prestación de servicios comunitarios, ONGD, etc...). AECID ya llevaba interviniendo en la ciudad de Santo Domingo a través de su Programa de Patrimonio. El acuerdo sobre la conveniencia de centrar las actuaciones en torno a esos cuatro grandes ejes fue total y responde a prioridades claramente expresadas por los colectivos beneficiarios y por las instituciones con competencias directas en la zona, en especial el Ayuntamiento del Distrito Nacional. Santa Bárbara es, pese a su cercanía de los principales lugares del centro histórico, un barrio claramente marginado y esa marginación queda puesta de manifiesto de una manera patente por su separación física de la zona restaurada del centro debido a la construcción de un muro que corta la calle Colón y que separa los sectores más cuidados del centro colonial del propio barrio. La necesidad de integrar esta zona en el resto de la zona colonial aparecía como un requisito imprescindible para lograr su revitalización.

No obstante, a pesar de su correcto planteamiento y formulación y de su pertinencia si consideramos exclusivamente su especificidad dentro del ámbito temático de cultura y desarrollo, la comparación con otras intervenciones cuyo alcance y adecuación a prioridades son indudables hace palidecer la valoración sobre una actuación que, más allá de su incidencia en su área restringida de referencia, no es susceptible de aportar modelos e impactos de gran extensión o notable alcance.

Puesta en valor y gestión sostenible del Parque Natural y Arqueológico La Isabela

Valoración de la pertinencia: REGULAR

Se trata de un proyecto que aún está pendiente de definición y concreción en sus componentes y aspectos más principales, pero que ya a partir de su concepción permite adivinar un alcance muy limitado y puntual y un fundamento más endeble en comparación con las numerosas intervenciones de hondo calado e impacto significativo que desde la OTC se han abordado. Más allá de su valor simbólico y de su pertinencia restringida, la valoración sobre la adecuación –máxime en un contexto de escasez de recursos como el actual- no permite validar que sea una actuación prioritaria.

Toca ahora pasar a una valoración más global que relacione los distintos ámbitos sectoriales definidos en la última Comisión Mixta con el grado de pertinencia alcanzado por las distintas intervenciones. Esta valoración será relevante de cara a formular ulteriores recomendaciones de

concentración y priorización sectorial, en un esquema que se reproducirá para cada uno de los criterios de evaluación.

Así, debemos pensar en primer lugar en cuáles serían los factores de ponderación que permiten calificar a una intervención como pertinente. Y en este punto los más representativos, a nuestro modo de ver, serían los siguientes:

- Adecuación a prioridades y necesidades de los beneficiarios. Es decir, una intervención será más pertinente cuanto más se ajuste a estas prioridades y mejor respuesta proporcione a los principales problemas detectados
- Aportación de valor añadido. Esto es, una intervención será más pertinente si aporta un valor diferencial; en ese sentido, la cooperación española estará en disposición de aportar mayor valor añadido en ciertos ámbitos y en cambio en otros su participación es más prescindible, bien porque no se dispone del expertise y la práctica requerida o bien porque ya existen otros financiadores –incluyendo las instituciones nacionales- que cubren tal ámbito.
- Acumulación de experiencia, conocimiento y buenas prácticas. Es más pertinente que las intervenciones se concentren en aquellos ámbitos en que la cooperación española posee mayor experiencia y haya desarrollado mayor trayectoria, acumulando por ello conocimientos y lecciones aprendidas

Para cada uno de los ámbitos temáticos referenciados en la COMIX, la valoración con relación a estos tres elementos sería la sintetizada en la siguiente tabla, que finalmente incluye también una valoración global de la pertinencia temática con relación a estos tres factores:

<b>Sector</b>	Adecuación a prioridades y problemas	Aportación de valor añadido	Acumulación de experiencia, conocimiento y buenas prácticas	<b>Valoración total</b>
Gobernabilidad	5	5	5	5
Desarrollo rural	4	4	5	4
Educación	5	4	4	4
Agua potable y saneamiento	5	5	4	5
Crecimiento económico	3	3	4	3
Sostenibilidad ambiental	5	4	3	4
Salud	4	4	2	3
Género en desarrollo	5	5	2	4
Cultura en desarrollo	2	5	3	3

## EFICACIA

En un programa o proyecto, la eficacia remite principalmente a la relación entre resultados y objetivo específico, al nivel de consecución de los primeros y la manera en que colaboran al cumplimiento de este último. Desde un punto de vista práctico, el análisis de la eficacia supone valorar tanto la formulación de objetivos (su precisión, contenidos y los indicadores para su verificación) como su grado de consecución, intentando en lo posible establecer en qué medida su cumplimiento deriva de la intervención o de la incidencia de otros factores externos.

Siguiendo la conocida herramienta de diagnóstico ya apuntada en el criterio anterior podemos sistematizar las informaciones recopiladas a partir de diferentes fuentes y actores a partir de la siguiente relaciones de elementos relativos a la eficacia general de las intervenciones de la cooperación española en la República Dominicana:

### ➤ **Fortalezas**

- Los objetivos y resultados son definidos en consenso con las instituciones beneficiarias, procurando que respondan a las resoluciones de los problemas y necesidades reales y prioritarios
- Los técnicos responsables de la gestión e implementación se involucran en la consecución de los resultados, no limitándose a las funciones más de intendencia
- Existe una clara vocación hacia el trabajo bien hecho y sobre todo hacia el trabajo que aporte valor añadido y que contribuya
- El conocimiento del contexto, de la cultura, de los socios y de los actores facilita tanto la definición de objetivos realistas cuanto la consecución de los mismos
- Acreditado dominio y experiencia en numerosos ámbitos de intervención
- Complementariedad con otros donantes y financiadores en ciertos ámbitos
- Se cuenta con recursos humanos altamente capacitados.
- La OTC como ente coordinador e interlocutor desarrolla una labor exhaustiva que proporciona un importante apoyo y valor añadido
- Existe una clara empatía cultural entre la República Dominicana y España
- Experiencia del país y lecciones aprendidas.
- Se han contrastado numerosas metodologías y enfoques de intervención adaptadas a la especificidad del país.

### ➤ **Debilidades**

- La estructura de objetivos y resultados no se puede modificar o matizar una vez establecida, de modo que solamente con relación a las actividades existe cierta flexibilidad cuando las previsiones sufren cambios
- En algunos casos existe cierta rigidez en los planteamientos y los enfoques una vez definidos y adoptados, limitando una reacción adecuada ante imprevistos o cambios
- Varias intervenciones carecen de indicadores sólidos y relevantes
- También es frecuente la confusión entre actividades y resultados a efectos de valorar la medida del logro, de forma que la mera constatación de la actividad presupone –incorrectamente– la consecución del logro esperado

- No existe una coordinación o supervisión centralizada de los diversos instrumentos e iniciativas
  - Los instrumentos, programas, convenios, proyectos... tienen en ocasiones plazos insuficientes para generar y consolidar verdadero desarrollo.
  - Falta de visión conjunta y de consenso sobre el propio concepto de desarrollo.
  - Excesiva burocracia.
  - Alta rotación del personal técnico en muchas ONGDs
  - Insuficiente rendición de cuentas por resultados (el peso se pone en el hacer más que en el lograr)
- **Amenazas**
- La debilidad institucional que aún se aprecia en algunos ámbitos dificulta la consecución de resultados y objetivos
  - Existe siempre la sombra de tentaciones tales como la corrupción o el clientelismo político, enemigos declarados de la eficacia
  - En ocasiones se puede tender hacia un cierto paternalismo por parte de los interlocutores locales e incluso de la propia AECID
  - Falta de fortalecimiento institucional, con insuficiente rendición de cuentas, transparencia, planificación o sistemas de gestión.
  - La consabida crisis económica de alcance global constituye un factor externo negativo potencial bastante evidente
- **Oportunidades**
- Se ha aprobado la Estrategia Nacional de Desarrollo, punto de inflexión y contextualización muy relevante
  - Existe un potencial de coordinación entre diferentes sectores que puede ser aprovechado
  - Cada vez más se están implantando modelos de gestión por resultados

Las **recomendaciones generales sobre la eficacia** que se pueden extraer de este análisis nos deben conducir a aprovechar las oportunidades, minimizar las amenazas, perseverar en las fortalezas, y corregir las debilidades:

- **Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas**
- Implementar modelos de gestión por resultados
  - Fortalecer la comunicación y la coordinación entre los diferentes actores
  - Reducir el impacto de la crisis económica a partir de un mayor aprovechamiento y optimización de los recursos
  - Estimular intervenciones orientadas al fortalecimiento institucional
  - Reforzar la rendición de cuentas, la transparencia, la planificación y los procesos de gestión
- **Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades**
- Definir de manera conjunta y consensuada los objetivos y planteamientos de desarrollo más generales
  - Incidir en una buena formulación de objetivos y resultados, poniendo el acento en estos últimos como medida de logro y no en la mera constatación de las actividades

- Asegurar la definición de indicadores sólidos y relevantes
- Mantener la involucración de los técnicos responsables de la gestión e implementación, consolidando los enfoques y estilos actuales, procurando preservar el mantenimiento y motivación de los recursos humanos y reduciendo en lo posible la rotación
- Asegurar que las intervenciones aporten un valor añadido significativo y cuantificable
- Aprovechar el conocimiento del contexto, de la cultura, de los socios y de los actores, así como las experiencias previas y lecciones aprendidas en numerosos ámbitos de intervención
- Reforzar la complementariedad con otros donantes y financiadores
- Subrayar el rol de la OTC como ente coordinador y de apoyo que supervise centralizadamente todos los instrumentos e iniciativas
- Aumentar la flexibilidad tanto en las estructuras como en los planteamientos, enfoques y plazos
- Minimizar las trabas burocráticas y administrativas, acentuando la atención hacia la consecución de los resultados

El objetivo específico de una intervención indica el propósito concreto de transformación de la realidad que ésta pretende lograr. No ha de tratarse de una aspiración ideal o una declaración de intenciones, sino de un compromiso que se hace expreso y al servicio del cual se pone en marcha toda una estrategia y un conjunto de recursos. Por esta razón, el logro del objetivo específico (y la creación de condiciones para que el mismo se mantenga en el tiempo, cuestión de la que se ocupa el criterio de sostenibilidad) determina en gran medida el éxito o fracaso de una intervención.

En consecuencia, a la hora de formular un objetivo específico conviene que éste sea único (un sólo objetivo que facilite concentrar todos los esfuerzos en su consecución), esté bien definido (de forma precisa y verificable) y sea realista y alcanzable con los medios de que se dispone y la estrategia adoptada.

En el caso que nos ocupa, en que el ámbito de evaluación remite a un amplio conjunto de intervenciones, una primera valoración de la eficacia debe tomar como referencia los diferentes objetivos definidos en las Comisiones Mixtas de referencia –y particularmente en la última- y tratar de determinar cuál ha sido el nivel de la contribución en aras a su cumplimiento

### Prioridades sectoriales

#### Gobernabilidad democrática

OG1.- Mejorar la eficacia del sistema de justicia penal, con énfasis en la violencia de género intrafamiliar.

OE1: Mejorar la calidad del servicio de justicia penal en tribunales.

OE2: Mejorar la calidad de la investigación criminal.

OE3: Mejorar el acceso de la población a la justicia penal, en particular de los sectores vulnerables.

OE4: Mejorar la atención y acompañamiento a las víctimas, en particular mujeres, niños, niñas y adolescentes.

OG2.- Promover la transparencia, eficacia y legitimidad del sistema de representación democrática

OE1: Mejorar la confianza de la ciudadanía en el sistema de partidos.

OE2: Mejorar la confianza de la ciudadanía en el Congreso de la República.

OE3: Mejorar la capacidad de incidencia, control y participación política de la sociedad civil.

OG3.- Mejorar el acceso de la población a los servicios públicos de competencia municipal.

OE1: Fortalecer la capacidad de los gobiernos locales en la prestación de los servicios públicos de su competencia.

OE2: Promover la participación ciudadana, con énfasis en la participación de mujeres.

OE3: Fortalecer la eficacia en la estrategia de descentralización del Estado.

#### Desarrollo Rural y lucha contra el hambre:

OG.- Fomentar sistemas de producción sostenibles en las zonas rurales.

OE1: Mejorar la capacidad productiva agropecuaria de pequeños y medianos productores.

OE2: Apoyar el desarrollo de actividades productivas rurales no agropecuarias

OE3: Promoción de la transparencia y rendición de cuentas para asegurar la gestión eficaz, sostenible e inclusiva en el sector agropecuario.

#### Servicios sociales básicos: Educación

OG.- Contribuir al logro del derecho a una educación básica, inclusiva, gratuita y de calidad.

OE1: Mejorar la calidad de la docencia y gestión en los centros educativos.

OE2: Mejorar el acceso y permanencia en el sistema educativo.

OE3: Contribuir a mejorar los sistemas de evaluación.

OE4: Contribuir al eslabonamiento y flexibilidad del sistema educativo, de forma que éste pueda proporcionar a la población oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda su vida y de acceso a actividades productivas y a un empleo digno y bien remunerado.

#### Servicios sociales básicos: agua y saneamiento

OG.-. Mejorar la calidad del servicio de agua potable y saneamiento.

OE1: Mejorar el acceso al agua potable y saneamiento.

OE2: Mejorar la calidad del agua.

OE3: Promoción de la transparencia y la rendición de cuentas para asegurar la gestión eficaz, sostenible e inclusiva de los servicios de agua y saneamiento.

#### Gestión de riesgos

OG.-. Contribuir a la reducción de riesgo ante desastres

OE1: Mejorar la eficiencia del Sistema Nacional de prevención, mitigación y respuesta (PMR).

OE2: Mejorar las capacidades de prevención y preparación para la respuesta a nivel comunitario.

#### Servicios sociales básicos: Salud

OG.-. Contribuir de manera eficaz a establecer las condiciones para mejorar la salud de las poblaciones, en especial aquellas en mayor situación de pobreza y vulnerabilidad.

OE1: Mejora de los servicios básicos de salud, con un enfoque basado en atención primaria

OE2: Mejorar de acceso a medicamentos y productos sanitarios esenciales

OE3: Lucha contra VIH-SIDA

OE4: Mejora de la salud y derechos sexuales y reproductivos

OE5: Fortalecimiento institucional de los sistema públicos de salud y sus recursos humanos

OE6: Mejora de la salud materno-infantil

#### 5. Crecimiento económico para la reducción de la pobreza:

Sin definición de objetivos

#### 6. Cultura y desarrollo:

- Fortalecer el desarrollo del sector cultural como factor de cohesión social con capacidad para contribuir a la mejora de la gobernabilidad, impulsando la institucionalidad y las políticas públicas inclusivas y potenciando la articulación del tejido social y cultural, estimulando la participación activa de la sociedad civil.
- Fomentar el desarrollo económico desde el sector cultural apoyando a los movimientos creativos, promoviendo la producción cultural y explorando nuevas formas de distribución. Impulsar los derechos individuales y colectivos de acceso, creación y difusión de expresiones de la identidad cultural dominicana, en el marco del fomento de la diversidad cultural.
- Fomentar la relación y complementariedad entre educación y cultura, estimulando proyectos que favorezcan el respecto a la diversidad cultural, el fomento de la creatividad y la mejora de las condiciones de vida de los niños, niñas y jóvenes.

#### 7. Ciencia tecnología e innovación para el desarrollo:

Sin definición de objetivos

Para ello se considerará básicamente la contribución de la cooperación bilateral directamente gestionada desde la OTC, puesto que al respecto de la implementada a través de las diferentes ONGDs se carece de la mínima información requerida para una profundización rigurosa, amén de que la atomización y enorme dispersión de iniciativas y su falta de adscripción unívoca a las

prioridades horizontales y sectoriales establecidas en las Comisiones Mixtas dificultaría ya de por sí –dado el alcance de esta consultoría- cualquier análisis completo. No se trata aquí de determinar la eficacia de cada iniciativa individual –algo a todas luces inabarcable- sino de valorar la eficacia de la cooperación bilateral en términos más amplios y genéricos.

El primer paso, por tanto, será determinar en qué medida se han alcanzado los objetivos específicos contenidos en la formulación de las Comisiones Mixtas. Y como bien se ha insistido anteriormente en el apartado relativo a la evaluabilidad, tropezamos ya en ese punto con una limitación fundamental: la ausencia de indicadores reveladores de las acotaciones de logro. No existe con relación a los objetivos marcados ni un solo indicador que proporcione una pista sobre cuál es o cuáles habrán de ser las variables sobre las que se concentrará la valoración y cuál habrá de ser el nivel esperado de consecución a resultados de las intervenciones acometidas. **Huelga decir que para sucesivas Comisiones Mixtas se recomienda decididamente la definición de indicadores, elemento sin el cual toda formulación queda incompleta y toda evaluación (e incluso monitoreo) remite a consideraciones más bien indirectas, cuando no directamente estimadas o aun intuitivas.**

Las intervenciones promovidas desde la cooperación bilateral sí cuentan con indicadores relativos al cumplimiento de los objetivos y resultados –objetivos que son específicos de cada intervención y no están necesariamente referenciados a los definidos en las Comisiones Mixtas-. No obstante, también procede hacer una reflexión sobre la calidad de dichos indicadores, puesto que, salvo ciertas excepciones, adolecen en su definición de serios defectos.

Y es que en muchos casos los indicadores se refieren meramente a una actividad, en una confusión que lamentablemente está muy extendida: una cosa es lo que se hace –las actividades, cuya constatación se verifica a través de los recursos utilizados y de las fuentes de comprobación- y otra bien distinta lo que se logra, lo que se consigue precisamente por haber hecho tales actividades –los verdaderos resultados, en suma-. La ejecución de cualquier actividad no presupone en sí misma que esta sea útil y que aporte una contribución deseada. Un verdadero indicador nos debe proporcionar información sobre el grado de cumplimiento de aquello que se pretende medir, de manera objetiva y verificable, y en ningún caso puede asimilarse a que una actividad se haya realizado, pues tal realización nada permite aportar sobre su pretendida eficacia. Y prácticamente muchos indicadores de resultado definidos en los documento de formulación no son sino reflejo de actividades.

En muchos otros casos el problema de los indicadores de la formulación es que resultaba imposible separar hasta qué punto su consecución se debe a la acción de la intervención o a la concurrencia de numerosas circunstancias y factores externos. En ocasiones es por tanto muy difícil separar la verdadera aportación y contribución, cuantificando específicamente los logros.

No obstante esta severa limitación, del análisis de las informaciones recabadas y de la percepción derivada de la intensa labor de campo desarrollada cabe inferir, en lo que a contribución a cada objetivo se refiere, lo siguiente. Se ha tomado como referencia los objetivos generales y específicos de la Comisión Mixta en vigor, relacionándolo con las intervenciones de la cooperación bilateral y adscribiendo, en lo posible, los resultados de dichas intervenciones a los objetivos citados.



## GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA.-

### OG1.- Mejorar la eficacia del sistema de justicia penal, con énfasis en la violencia de género intrafamiliar.

OE1: Mejorar la calidad del servicio de justicia penal en tribunales.

OE3: Mejorar el acceso de la población a la justicia penal, en particular de los sectores vulnerables.

#### RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorada la gestión institucional del Poder Judicial.
- Transversalizada la política pública de igualdad de género en el Poder Judicial.
- Promovida la aplicación de herramientas y procedimientos de planificación uniformes y vinculantes.
- Fortalecida la Dirección de Planificación y Proyectos para desempeñar un papel protagonista en los procesos y funciones de planificación.
- Definición de un sistema de seguimiento y evaluación que permita verificar el desarrollo de la ejecución y el cumplimiento de los objetivos previstos.
- Mejorado el sistema estadístico.
- Normativa interna elaborada para agilización de tramitación y resolución de expedientes.
- Miembros y personal del Tribunal Constitucional formados en interpretación y técnica constitucional, jurisprudencial y derechos fundamentales.
- Centro de Documentación y Jurisprudencia Constitucional estructurado y regulado (CEDOCON)
- Mejorada la coordinación interinstitucional entre los operadores de seguridad del sistema penal (Ministerio Público, Policía y Juez de Instrucción)

Valoración de la eficacia: MUY BUENA

La contribución a estos objetivos específicos se ha concentrado en el Proyecto de mejora del acceso a la Justicia Penal en República Dominicana. Se trata de una formulación del objetivo específico bastante amplia, circunstancia que facilita que prácticamente cualquier iniciativa que incida sobre la labor de los tribunales puede entenderse que contribuye. ¿A qué se alude cuando se refiere un servicio de justicia penal de calidad? En primer término, a que los ciudadanos tengan posibilidades reales de acceso al sistema. Y en segundo lugar, a que una vez han accedido obtengan una respuesta rápida, eficiente y oportuna.

¿En qué medida se ha contribuido a esas dos circunstancias? Las actuaciones se han centrado en tres grandes bloques. El primero de ellos corresponde al modelo de gestión del despacho judicial penal; el segundo se concentra en el propio fortalecimiento institucional, a través de la consolidación de los procesos de planificación institucional y de la mejora de la gestión administrativa, financiera y presupuestaria; el tercero propende a la transversalización de la política de igualdad de género apoyando fundamentalmente el observatorio judicial sobre violencia de género.

La contribución del nuevo modelo de gestión del despacho judicial penal a una justicia penal de calidad es contundente, y así lo subrayan también todos los protagonistas entrevistados y todas las opiniones recabadas. Se trata de un modelo con aspiración de extensión y replicabilidad, del que se ha proporcionado una primera referencia piloto amplia y consolidada. Este nuevo modelo garantiza una adecuada aplicación del Código Penal por parte de los despachos judiciales, aumentando con ello la capacidad de respuesta a los usuarios. En él se integran el marco regulatorio –sistema normativo que complementa y hace viable la aplicación del Código Procesal Penal-; los sistemas, procesos y procedimientos; el capital humano –reorganizando y distribuyendo el personal de acuerdo con sus competencias y perfiles de puestos y nuevas responsabilidades multidisciplinares- y la propia estructura física –adecuándola a los requerimientos operativos y funcionales-.

Que el nuevo modelo es más eficaz y ofrece un mejor servicio al usuario queda contrastado a partir de los siguientes logros principales:

- Concentra en una sola oficina los servicios de Secretaría de los tribunales penales
- Estandariza la organización, estructura y procedimientos de los tribunales

- Brinda el servicio de recepción y atención al usuario a través de personal especializado y capacitado para esos fines
- Permite la disponibilidad del servicio de justicia penal a cualquier hora del día y de la noche a través de la Oficina Judicial de Servicios de Atención Permanente
- Ofrece un seguimiento al desempeño del Despacho Judicial Penal, lo que favorece la mejora continua de los mismos

En cuanto al fortalecimiento institucional, éste incide en el servicio a través de la mejora experimentada en la planificación y en la gestión general, en una relación directa hacia un servicio más eficaz y oportuno.

OE2: Mejorar la calidad de la investigación criminal.

#### RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorada la coordinación interinstitucional entre los operadores de seguridad del sistema penal
- Promovida la profesionalización y especialización de recursos humanos en materia de investigación criminal.
- Fortalecido el sistema de gestión de denuncias y atención al ciudadano

Valoración de la eficacia: BUENA

Al objetivo de mejorar la calidad de la investigación criminal se ha contribuido principalmente a través del proyecto de fortalecimiento de las capacidades de los operadores de seguridad del sistema penal, que ha contemplado una serie de actuaciones en las que se han implicado principalmente la Policía Nacional y la Procuraduría General de la República (Ministerio Público), así como la Suprema Corte de Justicia (Poder Judicial)

Para conseguir los resultados esperados se han acometido distintas intervenciones de cooperación técnica, dirigidas a mejorar las capacidades principalmente de la Policía Nacional y de la Procuraduría General de la República, en el ámbito de la investigación criminal y la aplicación del nuevo Código Procesal Penal, tales como la realización de estudios, la celebración de cursos de capacitación, la elaboración de manuales y protocolos de intervención, el desarrollo de aplicaciones informáticas, etc. A lo anterior se añade en algunos casos el suministro de equipamientos o la realización de pequeñas obras de remodelación e infraestructura, etc...

En la consecución de unos buenos niveles de logro se requería igualmente un esfuerzo significativo de mejora en los niveles de comunicación, coordinación interinstitucional, entendimiento y trabajo en equipo entre las distintas entidades implicadas en el mismo, tarea para la cual es necesario contar con una decidida voluntad política de esas instancias. El proyecto incorporó algunas acciones a través de las cuales se ha tratado de impulsar el necesario proceso interno de diálogo y discusión, tanto en el nivel político y de toma de decisiones (establecimiento de instancias de coordinación y supervisión) como técnico y operativo (protocolos, seminarios conjuntos y reuniones operativas entre policías y fiscales), todo ello con vistas a profesionalizar la función de investigación criminal en su conjunto.

Los indicadores miden los logros del proyecto a través de una serie de acciones y herramientas que precisamente se implementaron en el marco de la propia intervención. Cabe apuntar que los indicadores son realmente ambiciosos y resultan reveladores de un impacto notable y trascendente, aunque siempre es difícil separar lo que realmente se debe a la estricta contribución del proyecto, ya que en ellos concurren numerosísimas circunstancias y factores. Así, se sigue la evolución de las cifras en los delitos afectados por el desarrollo del proyecto y la percepción subjetiva de la evolución de la actuación policial y de la seguridad ciudadana en las áreas tratadas por el Proyecto, por ejemplo entre denunciante, víctimas de delitos o población en general. O el porcentaje de delitos investigados que son esclarecidos (reducción de la impunidad); el porcentaje de delitos esclarecidos que son puestos a disposición judicial y el porcentaje de detenciones policiales que terminan en presentación de cargos por la fiscalía.

Los resultados, como se tratará más detalladamente en el impacto, son por lo general buenos, mucho más en los aspectos relativos a la investigación criminal o a la propia gestión de denuncias que en lo relativo a la coordinación interinstitucional, que aún presenta muchas lagunas.

## **OG2.- Promover la transparencia, eficacia y legitimidad del sistema de representación democrática**

OE1: Mejorar la confianza de la ciudadanía en el sistema de partidos.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Mejorada la capacidad docente de la EFEC
- Mejorada la capacidad de la EFEC como centro de investigación en el marco de sus funciones

Valoración de la eficacia: MUY BUENA

El objetivo de mejora de la confianza de la ciudadanía en el sistema de partidos es la base que fundamenta el proyecto de apoyo al desarrollo institucional de la Escuela Nacional de Formación Electoral y del Estado Civil (EFEC), con el objetivo de facilitar la ejecución plena y eficiente de las competencias de capacitación, formación y actualización que le han sido confiadas por el Pleno de la Junta Central Electoral. Con ello se busca contribuir a la mejora de la calidad de los procesos electorales en la República Dominicana, para lograr una mayor transparencia electoral y funcionamiento interno de los partidos, incrementando la confianza de la población en sus representantes y en su sistema electoral.

La contribución se ha concentrado en tres bloques fundamentales:

- Mejorar la capacidad docente
- Mejorar la capacidad de investigación en el marco de sus funciones;
- Mejorar la capacidad de planificación

¿Cuál ha sido el alcance de consecución de resultados? Los datos contrastados apuntan a una elevada eficacia y a un nivel de logro realmente excelente. Así, la capacitación del personal de la Junta Central Electoral y de los miembros de partidos políticos y sociedad civil ha sido exitosa, como se subraya en el hecho de que en su escaso tiempo de vida la Escuela se ha erigido en referente en su ámbito en el contexto latinoamericano, consolidándose como un centro sólido en temas de formación electoral.

Al mismo tiempo, la Escuela cuenta con herramientas de planificación estratégica y operativa y con una estructura organizativa eficiente, que incluye manuales de funciones y de perfiles. Está por tanto suficientemente fortalecida para desarrollar su labor.

La medida del logro queda asimismo acreditada a partir de una encuesta de servicios de satisfacción, en la que se midió el servicio brindado y cuyos resultados fueron francamente muy positivos, con un porcentaje muy mayoritario de usuarios que expresaron una elevada satisfacción.

OE2: Mejorar la confianza de la ciudadanía en el Congreso de la República.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Mejorada la capacidad de gestión de la comunicación pública y transparencia

Valoración de la eficacia: BUENA

A este objetivo específico se contribuye a través de uno de los componentes del proyecto de fortalecimiento de la Cámara de Diputados: el resultado segundo de dicho proyecto que precisamente

se orienta hacia la mejora de la gestión de la comunicación pública y la transparencia. Y es este resultado el que concita mayor avance en el contexto de la implementación de dicho proyecto, de manera que puede afirmarse que el nivel de consecución del logro es bastante bueno, principalmente a través de la puesta en marcha de la página web y del desarrollo de numerosas iniciativas que han estimulado la comunicación y la transparencia.

Los ciudadanos disponen ahora de unos canales de acceso a la información más eficaces, accesibles y completos. Además, se han fortalecido las capacidades del personal del departamento TIC de la Cámara y se ha actualizado la página web.

**OE3: Mejorar la capacidad de incidencia, control y participación política de la sociedad civil.**

#### RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorada la capacidad de la Cámara de los Diputados en el desempeño de sus funciones de fiscalización.
- Mejorada la capacidad de gestión de la comunicación pública y transparencia
- Fortalecida la capacidad de planificación institucional
- Mejorada la capacidad de planificación de la EFEC

Valoración de la eficacia: **REGULAR**

El proyecto de fortalecimiento de la Cámara de Diputados incide en la mejora de los mecanismos de fiscalización existentes, buscando proveer al mismo tiempo a la ciudadanía de una información completa y accesible (mejorando de este modo la comunicación pública y la transparencia, componente que coadyuva tanto al presente objetivo específico de mejorar la capacidad de control y la participación como al anterior específicamente orientado a la mejora de la confianza de la ciudadanía hacia el Congreso de la República).

La valoración sobre la eficacia de este proyecto de cara a su contribución al objetivo específico no puede ser muy positiva, en parte por el propio ritmo de desarrollo del proyecto (aún quedan muchas actividades por implementar y varios resultados por conseguir). De hecho, los avances se han centrado sobre todo en el componente a nuestro modo de ver menos relevante –el relativo a la comunicación y la página web- en tanto que los fortalecimientos de la fiscalización y la planificación apenas han desarrollado los contenidos previstos.

Habrá que confiar en que la voluntad política y la ordenación de prioridades permitan cumplir con estos componentes, puesto que ahí radica el núcleo de la contribución a los resultados y, por ende, al propio objetivo específico.

### **OG3.- Mejorar el acceso de la población a los servicios públicos de competencia municipal.**

**OE1:** Fortalecer la capacidad de los gobiernos locales en la prestación de los servicios públicos de su competencia.

**OE2:** Promover la participación ciudadana, con énfasis en la participación de mujeres.

#### RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorada la gestión financiera Municipal: gestión del presupuesto y recaudación fiscal.
- Fortalecidas las capacidades de Planificación de los Ayuntamientos.
- Fortalecidas las capacidades de administración y organización municipal.
- Fortalecida la coordinación entre los Ayuntamientos y los Actores Locales (Agentes económicos y Sociedad Civil)
- Consolidados en las capacidades de planificación participativa, programación e implementación los dos Comités Inter-Municipales binacionales a través de la creación y/o consolidación de las unidades técnicas

Valoración de la eficacia: NORMAL

Los resultados esperados que contribuyen a este objetivo específico de fortalecimiento de los gobiernos locales se incluyen en el programa de descentralización y fortalecimiento municipal.

Este programa resultó muy eficaz en el cumplimiento de los objetivos específicos vinculados al fortalecimiento institucional y capacidad de representación municipal de FEDOMU, eficaz en el cumplimiento de los objetivos vinculados a la consecución de avances en el marco normativo para la descentralización (que se adscriben al objetivo específico tercero dentro de este mismo objetivo general) y modestamente eficaz en el fortalecimiento municipal para la gestión, la administración y la planificación en el desarrollo local.

En términos generales, no obstante, se considera que el objetivo de contribuir al fortalecimiento de la democracia y del sistema político institucional dominicano, teniendo en cuenta la incidencia de factores externos determinantes, fue alcanzado. Especialmente relevante ha sido al apoyo al asociacionismo intermunicipal. También se logró un importante fortalecimiento de las asociaciones municipales, y en concreto de ASOMURE a escala regional, y de la FEDOMU a escala nacional, en tanto que los niveles de consecución no fueron tan elevados en lo que respecta al trabajo con los municipios individualmente.

El proyecto desarrollado en la Región Enriquillo en el marco del este programa citado, si bien realizó acciones interesantes, fue modesto en el logro de los resultados y los objetivos específicos señalados, y no consiguió alcanzar el objetivo general de Mejorar el acceso de la población a los servicios públicos básicos. En cambio, el proyecto de Fortalecimiento del Ayuntamiento de Santiago, que formó parte también del programa, resultó altamente eficaz, lográndose alcanzar los objetivos específicos de mejora de los sistemas de planificación municipal a mediano plazo, y de mejora de la gestión de las finanzas públicas para permitir una planificación de las finanzas municipales vinculada a los resultados previstos en la planificación de políticas.

En general, el programa resultó moderadamente eficaz en el caso del proyecto de la Región Enriquillo, una intervención con varios niveles de implementación (local y nacional) y un área geográfica extensa, y altamente eficaz en el caso del proyecto de Santiago, donde la focalización de las acciones fue mayor.

Los esfuerzos por generar asociaciones intermunicipales, espacios de participación ciudadana y áreas concretas dentro de la estructura de los ayuntamientos a lo largo de los dos programas no han prosperado por lo general al no haberse considerado la necesidad de una voluntad previa y compromiso político firme de los actores implicados, y/o la viabilidad social y financiera de las mismas.

No obstante, la eficacia ha resultado fuertemente condicionada por diversos factores externos: la agenda electoral del país y los cambios en los equipos técnicos y las administraciones locales derivadas de los resultados electorales, los ritmos impuestos por el calendario electoral que afectaron a las instituciones asociativas intermunicipales en su grado de implicación con el proyecto dependiendo del momento político, y las carencias en la financiación de los municipios (estatal y propia) son algunos de ellos. Además, resultaron determinantes el grado de voluntad política para impulsar la descentralización y la adecuada gestión municipal mas allá de los intereses partidistas, y el nivel de madurez democrática alcanzado en cada contexto en el que los programas se implementaron, o por el contrario, la prevalencia de prácticas clientelares y patrimonialistas en relación a las instituciones públicas.

OE3: Fortalecer la eficacia en la estrategia de descentralización del Estado.

#### RESULTADOS ESPERADOS

- Conocidas adecuadamente las competencias y las atribuciones públicas municipales y nacionales
- Mejorada la incidencia en la modificación de la asignación de transferencias y recursos a los

<p>municipios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejorada la coordinación entre las instituciones del Gobierno Nacional y los Gobiernos Locales para la ejecución de competencias en el ámbito local.</li> <li>➤ Creación de la plataforma territorial (Redes Territoriales Interfronterizas Territoriales y Propuesta de Componentes de Gestión y Proyectos para la frontera)</li> <li>➤ Gestión Territorial, Nacional e Internacional para la implementación de proyectos y evaluación de impactos</li> <li>➤ Creación de comité interfronterizo oeste – Independencia</li> </ul>
<p>Valoración de la eficacia: BUENA</p>
<p>A este objetivo se consagró principalmente el proyecto de fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera en planificación y gestión del desarrollo territorial participativo.</p> <p>Dicho proyecto se concentró en desarrollar un marco de referencia programático para el desarrollo integrado, inclusivo y sostenible de la zona fronteriza entre República Dominicana y República de Haití, con el objetivo de consolidar las capacidades de los comités Intermunicipales Transfronterizos en la frontera Dominico Haitiana para la construcción de un marco de referencia sobre la base programática y estratégica del aprovechamiento de las potencialidades y la identificación de las necesidades, perfilando componentes estratégicos de acción, planteando una cartera de proyectos para al implementación y atribución de recursos públicos y de la cooperación internacional y acometiendo actuaciones de impacto que mejoren la capacidad de gestión municipal.</p> <p>Los niveles de consecución de logro pueden considerarse buenos. Los principales resultados acreditados son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evaluación Situación Frontera realizada para definir el marco de referencia y la plataforma de desarrollo binacional en las zonas de intervención</li> <li>➤ Consolidados en las capacidades de planificación participativa, programación e implementación los dos Comités Inter-Municipales binacionales a través de la creación y/o consolidación de las unidades técnicas</li> <li>➤ Creación de la plataforma territorial (Redes Territoriales Interfronterizas Territoriales y Propuesta de Componentes de Gestión y Proyectos para la frontera)</li> <li>➤ Gestión Territorial, Nacional e Internacional para la implementación de proyectos y evaluación de impactos</li> <li>➤ Creación de comité interfronterizo oeste – Independencia</li> </ul>

## DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE

<p><b>OG.- Fomentar los sistemas de producción sostenibles en las zonas rurales</b></p>
<p>OE1.- Mejorar la capacidad productiva agropecuaria de los pequeños y medianos productores</p> <p>OE2.- Apoyar el desarrollo de actividades productivas rurales no agropecuarias</p> <p>OE3.- Promoción de la transparencia y la rendición de cuentas para asegurar la gestión eficaz, sostenible e inclusiva en el sector agropecuario</p>
<p><b>RESULTADOS ESPERADOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Actualizado el Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario y formulado el Plan de Acción Nacional de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT).</li> <li>➤ Se consigue que exista articulación de los actores en algunas de las cadenas productivas del programa.</li> <li>➤ Se han llevado a cabo las investigaciones tecnológicas y actividades de transferencia acordadas con los grupos de productores y otros actores para aumentar la calidad del producto y/o la productividad en los diferentes rubros.</li> <li>➤ Se han establecido unidades productivas en las estaciones experimentales de “La Lanza” y “El Salado” que son rentables.</li> </ul>

- Se ha aumentado la productividad en cada rubro mediante planes de manejo y asistencia técnica en finca.
- Se ha aumentado la calidad del producto en cada rubro mediante mejoras en las prácticas de cosecha, post-cosecha y transformación
- Elaborada la estrategia de desarrollo rural para la Región Enriquillo y el Plan de Desarrollo Rural Territorial
- En cada rubro del proyecto existe una estrategia de comercialización en la cual se basan las asociaciones de productores para aumentar su acceso a los mercados.
- Se han fortalecido las capacidades organizativas, técnicas, productivas y gerenciales de cada uno de los grupos de productores según planes de fortalecimiento y acompañamiento.
- Las organizaciones de productores cuentan con planes de negocio viables que les permiten acceder al crédito para invertir en sus explotaciones
- Fortalecidas las capacidades del Ministerio de Agricultura para la gestión institucional de la ECADERT.
- Fortalecidas las capacidades del Ministerio de Agricultura para la gestión del programa.

Valoración de la eficacia: MUY BUENA

La contribución a los tres objetivos específicos que con relación al desarrollo rural se establecen en la última Comisión Mixta se desarrolla a través del Programa de Desarrollo Rural y también a través de otras iniciativas.

El programa de desarrollo rural concentra su contribución en los siguientes niveles:

- Planificación a nivel nacional de la implementación de la ECADERT
- Fortalecimiento de capacidades del Gobierno dominicano y en particular de los Ministerios de Economía Planificación y Desarrollo y Ministerio de Agricultura
- Elaboración de planes específicos para la Región de Enriquillo y para el territorio focal de Barahona, que deberán ser referentes para la elaboración de otros planes de desarrollo rural territorial en el país
- Fortalecimiento de capacidades en la Dirección Regional de Agricultura en Barahona para la implementación de la ECADERT en el territorio focal de Barahona.

Con esta iniciativa se proporciona un impulso al desarrollo agropecuario a partir de las oportunidades en los mercados locales, nacionales e internacionales, proporcionando una nueva dinámica de Desarrollo Rural Territorial en la provincia de Barahona. Destaca también el fomento de la articulación de los actores públicos y privados en las diferentes cadenas productivas y el empoderamiento de las organizaciones de productores para asegurar la apropiación y la sostenibilidad de las acciones, y para que los beneficios de la agregación de valor al producto y la comercialización reviertan en los productores. Otras líneas de logro son la innovación en las prácticas de capacitación y asistencia técnica a los productores para conseguir mejoras efectivas en la productividad y la calidad del producto, el acceso al crédito para promover de forma sostenible la mejora productiva y tecnológica en las fincas y en las iniciativas de procesado y comercialización y la inversión en investigación y desarrollo tecnológico para ampliar las oportunidades en los mercados y mejorar las prácticas que afectan a la calidad del producto y la productividad.

En cuanto al Programa de Desarrollo Tecnológico del Sur (PROTESUR) en las regiones de Enriquillo y del Valle, ha incidido sobre el fortalecimiento del Programa Nacional de Investigación en Café; el fortalecimiento de los Programas Nacionales de Investigación en Agroforestería y Producción Animal; el fortalecimiento del Programa Nacional de Investigación en Acuicultura y el fortalecimiento de la Unidad de Planificación y Seguimiento del IDIAF.

Como un indicador del interés particular por la lucha contra el hambre y el desarrollo rural, recientemente la AECID ha aprobado un volumen importante de recursos al Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA), con los que se financian los proyectos PRORURAL OESTE y NORDESTE. También cabe destacar la contribución a través de la puesta en marcha de un fondo de microcréditos, destinados al desarrollo de agronegocios, o la subvención a la Comisión Técnica de Agropecuaria del Congreso Nacional y a la Entidad Estatal de Seguros Agrarios – ENESA para el

fortalecimiento institucional en gestión de riesgos en el sector agropecuario.

Igualmente, cabe citar la contribución del proyecto PIDERAL (Políticas Innovadoras para el Desarrollo de los Territorios Rurales en ALC), que se ejecuta simultáneamente en República Dominicana, Costa Rica, Ecuador y Perú y se centra en mejorar la efectividad de los programas de desarrollo rural de los países y de las instituciones internacionales, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas de DRT (Desarrollo Rural Territorial) destinadas a incorporar los territorios rurales y sus pobladores a la dinámica general de desarrollo de los países, mediante el fortalecimiento de la capacidad de gestión de los territorios rurales por parte de los actores locales.

## SERVICIOS SOCIALES BÁSICOS: EDUCACIÓN

### **OG.- Contribuir al logro del derecho a una educación básica, inclusiva, gratuita y de calidad.**

- OE1.- Mejorar la calidad de la gestión en los centros educativos
- OE2.- Mejorar el acceso y permanencia en el sistema educativo
- OE3.- Contribuir a mejorar los sistemas de evaluación
- OE4.- Contribuir al eslabonamiento y flexibilidad del sistema educativo

Valoración de la eficacia: BUENA

La actuación de la cooperación bilateral en el ámbito educativo se ha desarrollado a través de apoyo presupuestario y no a partir de la utilización de la tradicional herramienta del proyecto o programa. Así, los esfuerzos se han centrado en fortalecer el sector educativo, con una especial incidencia en la creación y puesta en marcha del Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE).

En general, los indicadores de desempeño son un tanto vagos y ambiguos. En la evaluación efectuada sobre estas iniciativas, se constata que la operación de apoyo presupuestario ha puesto de manifiesto la relativa poca capacidad que tiene la cooperación española en República Dominicana para incidir en las políticas públicas. La referencia fundamental en el convenio de financiación era la alineación, armonización y coordinación entre donantes con la agenda educativa del gobierno dominicano, a través del impulso de la mesa de donantes sectorial de educación. Esta mesa no se ha reunido asiduamente, existiendo elevada dispersión de los donantes.

Dentro de este apoyo presupuestario se apoyaron distintas intervenciones. Así, el programa PREBAD-Prepara tuvo como objetivo incrementar los niveles educativos de la población joven y adulta de la República Dominicana, centrándose para ello en ofrecer la modalidad semipresencial de bachillerato regular y bachillerato acelerado a los jóvenes y adultos de 18 años en adelante. Las actividades realizadas sirvieron para garantizar el logro de los objetivos propuestos, contribuyeron a elevar la calidad de los procesos didácticos y ayudaron a mantener actualizado al personal en sus diferentes tareas. Estas actividades fueron talleres de capacitación, seguimiento a los centros donde funciona el programa y revisión de nómina, entre otras. El logro de los objetivos planteados llenó las expectativas de los gestores y actores, puesto que con la cobertura a nivel nacional, desde el inicio hasta la actualidad, 41,514 personas jóvenes y adultas se han motivado a terminar su educación media siendo protagonistas de su propio desarrollo. También se ha colaborado de manera significativa y eficaz con los parámetros de calidad del Sistema Educativo Dominicano, facilitando a las personas jóvenes y adultas que culminen el Bachillerato, con las competencias necesarias para acceder a otros estudios superiores.

En lo que respecta al apoyo al programa MECE, todas las actividades desarrolladas tenían como objetivo la creación de espacios de reflexión entre los directivos escolares y la potenciación de sinergias entre las regionales de educación involucradas y las instituciones participantes con la finalidad de mejorar la calidad de la educación en la Región Este del país. Los indicadores de logro se cumplieron



exitosamente, y la participación e implicación de los directivos escolares durante el desarrollo del programa, ha sido muy buena, como se evidenció en la entrega de los compromisos de trabajo asumidos durante todo el proceso.

## SERVICIOS SOCIALES BÁSICOS: AGUA Y SANEAMIENTO

### OG.- Mejorar la calidad del servicio de agua potable y saneamiento

OE1.- Mejorar el acceso al agua potable y saneamiento

OE2.- Mejorar la calidad del agua

OE3.- Promoción de la transparencia y la rendición de cuentas para asegurar la gestión eficaz, sostenible e inclusiva de los servicios de agua y saneamiento.

#### RESULTADOS ESPERADOS

- Se habrán construido infraestructuras de abastecimiento de agua potable en poblaciones de zonas rurales y urbano-marginales priorizadas.
- Se habrán construido infraestructuras destinadas a mejorar el saneamiento ambiental en poblaciones de zonas rurales y/o urbano-marginales priorizadas.
- Se habrán plantado con ayuda de las comunidades 50.000 árboles de las especies propias de cada zona
- Se habrá promovido la aplicación de una visión integradora en las actuaciones de cooperación en materia de abastecimiento de agua y saneamiento, mediante el desarrollo de iniciativas y coordinaciones complementarias en materia de salud y preservación medio ambiental
- Se habrán consolidado estructuras comunitarias de base (ASOCARES) con capacidad para administrar, gestionar y dar mantenimiento a los sistemas construidos en zonas rurales y urbano-marginales priorizadas.
- La mujer participa activamente en todas las actividades del proyecto de forma activa, tanto en las actividades de capacitación como en la toma de decisiones.

Valoración de la eficacia: MUY BUENA

Los niveles de consecución de objetivos y resultados han sido bastante buenos, cumpliéndose las previsiones y generándose una importante contribución al objetivo específico de referencia. Así, se ha incrementado efectivamente la cobertura de servicios eficaces y sostenibles de agua potable y saneamiento para la población rural y urbano-marginal de las provincias priorizadas de República Dominicana y el indicador correspondiente se ha cumplido muy favorablemente dado que no solo se ha alcanzado sino que incluso se logró faltando todavía tiempo para la finalización de la intervención.

En cuanto al cumplimiento de resultados, también en este punto se puede hablar de eficacia y de que los niveles de logro resultan satisfactorios:

- Se han construido y están en funcionamiento 29 sistemas de acueductos y 2 de saneamiento en términos adecuados.
- Se han construido 2,048 unidades de letrinas para igual número de familias lo que supone 89.92% en relación a lo previsto.
- Un alto porcentaje de usuarios de las comunidades conocen de la importancia del uso de la letrina y hace uso de ellas.
- Están organizadas democráticamente y en funcionamiento 29 asociaciones con un alto nivel de responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
- Se ha iniciado un proceso de incorporación de la mujer a los cargos directivos.
- Los ciudadanos están concienciados de lo importante que es cuidar sus fuentes de agua.

No procede analizar la eficacia relativa al Fondo del Agua puesto que al momento de realizarse este trabajo su implementación no ha comenzado.

## SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y GESTIÓN DE RIESGOS

### **OG.- Contribuir a la reducción de riesgo ante desastres**

OE1.- Mejorar la eficacia del Sistema Nacional de Prevención, mitigación y respuesta (PMR)

OE2.- Mejorar las capacidades de prevención y preparación para la respuesta a nivel comunitario.

#### RESULTADOS ESPERADOS

- Las instituciones implicadas en la gestión de riesgos son conscientes de su importancia en el Sistema
- Difundidos los contenidos normativos sobre gestión de riesgos
- Se dispone de equipos e infraestructuras de comunicación y coordinación
- Establecidos los marcos estratégicos y operativos de coordinación institucional en Prevención, Mitigación y Respuesta ante desastres

Valoración de la eficacia: BUENA

La intervención principal desarrollada en aras a la contribución a la reducción de riesgo ante desastres fue la del proyecto de mejora de la capacidad institucional y de gestión de riesgos socio-ambientales en la República Dominicana, centrado en el objetivo específico de mejorar el funcionamiento del Sistema de Prevención, Mitigación y Respuesta (PMR) ante Desastres en la Región Enriquillo.

Los niveles de consecución de resultados son, en términos generales, satisfactorios. Después de la ejecución del proyecto las instituciones implicadas en la gestión de riesgos son conscientes de su importancia en el Sistema, disponen de equipos e infraestructuras de comunicación y coordinación y también poseen marcos estratégicos y operativos de coordinación institucional en Prevención, Mitigación y Respuesta ante desastres. Asimismo se han difundido y asimilado los contenidos normativos sobre gestión de riesgos

De entre los indicadores reveladores del grado de cumplimiento del objetivo específico, destaca especialmente la reducción en el tiempo de respuesta de las instituciones implicadas a las convocatorias generadas por los comités de PMR ante desastres, puesto que de ello se derivará una reducción del riesgo ante desastre. También ha sido importante la contribución para el establecimiento de los comités, pues estos son elementos nucleares dentro del sistema de PMR.

## SERVICIOS SOCIALES BÁSICOS: SALUD

### **OG.- Contribuir de manera eficaz a establecer las condiciones para mejorar la salud de las poblaciones, en especial aquellas en mayor situación de pobreza y vulnerabilidad.**

Objetivo sectorial.- Mejorar el acceso al agua potable y saneamiento

#### RESULTADOS ESPERADOS

- No hay resultados establecidos

No se han acometido desde la OTC de AECID intervenciones específicas en el ámbito de la salud. La contribución al objetivo sectorial se produce a partir de las acciones que se desarrollan en el sector del agua y saneamiento, sobre cuya eficacia nos hemos pronunciado en su apartado correspondiente anterior.

## CULTURA Y DESARROLLO

OG: Sin definición específica en el documento de la COMIX

Fortalecer el desarrollo del sector cultural como factor de cohesión social con capacidad para contribuir a la mejora de la gobernabilidad, impulsando la institucionalidad y las políticas públicas inclusivas y potenciando la articulación del tejido social y cultural, estimulando la participación activa de la sociedad civil.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- No existen resultados específicamente asignados

Valoración de la eficacia: BUENA

Este objetivo remite principalmente al proyecto de revitalización del barrio de Santa Bárbara, proyecto que se orienta hacia el incremento de los ingresos del sector servicios a través de intervenciones que combinan el factor cultural con el impulso al tejido social y a las infraestructuras básicas. No se trata de una adscripción estrecha y sólida, puesto que el objetivo general sectorial menciona genéricamente el fortalecimiento cultural como factor de cohesión capaz de incidir en otros muchos ámbitos y el proyecto citado va mucho más allá de una incidencia cultural y tiene más bien la caracterización de intervención integral.

Al mismo tiempo, la propia formulación de este objetivo general es pretenciosa, pues si bien no cabe duda de que el elemento cultural es una parte esencial incardinada en el contexto social, no es tan evidente que su estimulación contribuya a mejorar la gobernabilidad, la institucionalidad o las políticas públicas, o que estimule la participación activa de la sociedad civil.

El proyecto de revitalización –única actuación promovida desde la cooperación bilateral que puede entenderse adscrita a este objetivo- centra su nivel de logro en cuatro apartados: mejora de las condiciones higiénico ambientales del barrio; la recuperación de los espacios públicos y del patrimonio del barrio; la mejora de las condiciones de habitabilidad de buena parte de las viviendas; mejora de la actividad comercial y de servicios del barrio.

Únicamente el segundo de ellos tiene una incidencia directa sobre el sector cultural, si bien al ser un barrio que en sí mismo posee una consideración de patrimonio cultural, ubicado en el contexto de la Ciudad Colonial, puede entenderse que su rehabilitación general incide decididamente sobre este ámbito.

Para los dos primeros logros se ha seguido una estrategia de inversión en los servicios básicos de índole comunitaria, como gestión de la basura, consolidación de los servicios de agua y saneamiento, control de actividades contaminantes, entre otras; y de recuperación y acondicionamiento de áreas públicas y patrimonio, como son la puesta en valor de elementos del patrimonio, rehabilitación de calles y aceras, iluminación pública, promoción del patrimonio cultural, señalización, etc. Y para los dos últimos se ha incidido en la provisión de asistencia técnica, capacitación y acciones que aporten el acceso a nuevas oportunidades a los beneficiarios a iniciativas de generación de ingresos.

Los indicadores reveladores de la medida del logro se alejan del ámbito cultural, a excepción del relativo al incremento de turistas en el barrio y otros relativos a actividades que aluden a restauraciones y remodelación. En todo caso, los niveles de consecución, en aquellos componentes en que el proyecto ya ha trabajado, son buenos, y la valoración sobre la eficacia es positiva.

Fomentar el desarrollo económico desde el sector cultural, apoyando a los movimientos creativos, promoviendo la producción cultural y explorando nuevas formas de distribución.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- No existen resultados específicos

Valoración de la eficacia: SIN CALIFICAR

En cierto modo, pueden aplicarse a este objetivo las consideraciones comentadas con relación al objetivo anterior, puesto que el proyecto de revitalización antes mentado tiene un enfoque claro de fomento del desarrollo económico y social a partir de un planteamiento que también contempla la revitalización cultural.

No obstante, no se han desarrollado iniciativas específicas con vistas a la contribución concreta a este objetivo.

Fortalecer la relación y complementariedad entre educación y cultura

#### RESULTADOS ESPERADOS

- No existen resultados específicos

Valoración de la eficacia: MUY BUENA

Con la finalidad de contribución a este objetivo se acometió , dentro del ámbito del sector de educación, el proyecto para el fortalecimiento institucional y desarrollo de capacidades del sector cultural.

Su pretensión ha sido la de contribuir a ampliar el acceso de los dominicanos y dominicanas a los servicios culturales y el específico, y adecuar los servicios del MINC y de la BNPHU a las necesidades de esa población.

Los niveles de logro se han ubicado en tres grandes bloques

- Avanzar en la creación de un sistema nacional de bibliotecas públicas bajo el liderazgo de una BNPHU fortalecida
- Reconocimiento de las industrias culturales y creativas en el país
- Desarrollo de capacidades institucionales adicionales en el MINC y en el sector cultural.

Prácticamente todas las metas fueron alcanzadas y muchas sobrepasadas, en términos de utilidad, cobertura de beneficiarios y aprendizaje institucional. El proyecto tuvo una participación activa y entusiasta del personal directamente involucrado en las actividades, aunque a lo largo del período de ejecución no contó con suficiente promoción pública por parte de las entidades ejecutoras.

El proyecto ha contribuido, en algún grado, a que la cultura sea reconocida como un factor de desarrollo a ser tomado en cuenta en las políticas y estrategias del desarrollo dominicano. El Ministerio de Cultura, por su parte, ha podido facilitar a trabajadores sectoriales tecnificación y aumentar la oferta formativa sectorial con cursos y temáticas innovadoras, alcanzando a cientos de actores culturales. También se ha propiciado el desarrollo de un amplio programa a favor de las industrias culturales y creativas (ICC)

Los resultados alcanzados muestran que la BNPHU ha sido habilitada para atender a nuevos grupos poblacionales, ha llevado servicios a nuevos territorios, dispone de herramientas y estrategias para continuar fortaleciéndose y expandiendo sus intervenciones, como una entidad mucho más eficiente y moderna que cuando el proyecto inició y que ha ejercido un liderazgo que la coloca, efectivamente, a la cabeza de las entidades bibliotecarias del sistema nacional.

#### GENERO Y DESARROLLO

OG: Sin definición específica en el documento de la COMIX

OE: Sin definición específica

#### RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorada la capacidad de gestión del Ministerio de la Mujer
- Fortalecidas las oficinas provinciales y municipales de la mujer

- Fortalecida la capacidad del MM para la aplicación de la política nacional de equidad expresada en el PLANEG
- Mejorada la capacidad de interlocución del MM con la sociedad civil e instituciones públicas para la transversalización de género en las políticas públicas.

Valoración de la eficacia: BUENA

La contribución específica al importante campo sectorial de género y desarrollo –más allá de las inclusiones derivadas de su consideración transversal- se concentró en el fortalecimiento de la Secretaría de Estado y del Ministerio de la Mujer.

En este punto los resultados previstos se han ido alcanzando a partir de tres grandes subvenciones:

- 2006. Fortalecimiento y planificación, parte interna, también compra de equipos (mobiliario, ordenadores, a nivel central y también provincial y municipal)
- 2007. Violencia, seminarios, capacitaciones, difusión, sensibilización...
- 2009. Centro de capacitación, campaña publicitaria

Y el grado de eficacia alcanzado queda contrastado con el fortalecimiento consolidado y las mejoras evidentes tanto en gestión como en visibilidad, reconocimiento, capacidad de interlocución y extensión de que hace gala el Ministerio de la Mujer, cuya reciente creación conllevaba una importante necesidad de apoyo y de impulso.

Por último, para cerrar un resumen de la valoración de cada uno de los ámbitos sectoriales de intervención en relación a este criterio de eficacia, con vistas a posibles recomendaciones, podemos considerar como principales factores de valoración los siguientes:

- Medida de logro de los objetivos específicos. En definitiva, una intervención es más eficaz cuanto más contribuya al objetivo/s específico de la COMIX correspondiente a su ámbito de actuación
- Nivel de consecución de resultados. Del mismo modo, será más eficaz cuanto mayores sean sus logros en cuanto a resultados.
- Relevancia de la contribución. Por último, una intervención será más eficaz en la medida en que colabore a la consecución de logros que desde la perspectiva de los beneficiarios y las instituciones locales sean significativos.

Y para cada uno de los ámbitos temáticos referenciados en la COMIX, la valoración –parcial y global- sería la siguiente:

	Medida de logro de los objetivos específicos	Nivel de consecución de resultados	Relevancia de la contribución	Valoración total
Gobernabilidad	5	4	5	5
Desarrollo rural	5	3	4	4
Educación	4	3	3	3
Agua potable y saneamiento	5	5	5	5
Crecimiento económico	3	4	3	3
Sostenibilidad ambiental	5	3	3	3
Salud	1	1	1	1
Género en desarrollo	4	3	3	3
Cultura en desarrollo	4	3	2	3

## EFICIENCIA

La eficiencia de un proyecto o programa se refiere a la capacidad del mismo para transformar los insumos financieros, humanos y materiales en resultados; es decir, establece el rendimiento o productividad con que se realiza esta transformación. Se analiza de qué manera el proyecto ha hecho uso de los medios disponibles, cómo se han realizado las actividades y de qué modo se han alcanzado los resultados previstos.

El análisis DAFO del conjunto de la cooperación española en la República Dominicana desde la perspectiva de este criterio nos ofrece las siguientes consideraciones:

### ➤ Fortalezas

- Se desarrolla una interacción permanente con las instituciones beneficiarias
- Se busca siempre el máximo aprovechamiento de los recursos, minimizando posibles dispendios o derroches
- No se incluyen en las intervenciones grandes eventos o elementos más destinados a la difusión y el protagonismo que a la contribución a los resultados esperados
- Las relaciones con los interlocutores y las instituciones beneficiarias son por lo general bastante fluidas
- La interlocución es calificada por muchas instituciones beneficiarias como excelente, con elevados niveles de accesibilidad y empatía
- Las comunicaciones se caracterizan en su mayor parte por la cercanía y la fluidez
- Se trabaja de manera estrecha y conjunta con las instituciones beneficiarias, con una relación de gran transparencia e interacción
- Los técnicos responsables de la coordinación y gestión de las intervenciones se caracterizan por su profesionalidad y buen talante, con buena sensibilidad y comprensión ante los problemas
- Al mismo tiempo, los técnicos se involucran activamente en la puesta en marcha y desarrollo de las actividades
- Los técnicos acreditan asimismo una buena experiencia en el manejo de proyectos
- La relación entre las diferentes personas involucradas es por lo general afable y cercana
- Los presupuestos, por lo general, están bien dimensionados
- El seguimiento o monitoreo es bastante continuado e intenso, lo que ha permitido reaccionar con agilidad ante desviaciones e imprevistos
- Se ha capacitado con paciencia y dedicación a las instituciones beneficiarias que presentaban más dificultades para asumir sus responsabilidades administrativas y de gestión

### ➤ Debilidades

- Se ha incurrido en más ocasiones de las deseadas en ciertos retrasos
- En determinadas ocasiones esto ha llevado inclusive a la necesidad de recurrir a prórrogas

- La gestión financiera y administrativa ha experimentado varios vaivenes y cambios de modelo en lo que respecta a los roles de las entidades dominicanas
  - Los requerimientos solicitados a las instituciones beneficiarias, al ser homogéneos, no tienen en cuenta las posibles particularidades de cada una de ellas
  - Falta de claridad en algunos procedimientos, en especial con relación a la rendición de cuentas
  - Algunas instituciones reconocen haber sufrido bastante para asumir sus responsabilidades administrativas y adaptarse a los procedimientos establecidos
  - La excesiva burocracia y el en ocasiones también excesivo detalle de los requerimientos y procedimientos va en detrimento de la agilidad y el cumplimiento de plazos
  - Los requisitos para los desembolsos y las firmas también coadyuvan a cierta ralentización
  - En ocasiones se incurre en cierta rigidez en la asignación de recursos a través de los instrumentos sectoriales.
  - Burocratización de los procesos en la justificación administrativa.
- **Amenazas**
    - Escasa disponibilidad presupuestaria con visos de que la limitación y escasez va a ir a peor
    - La calidad se resiente si los esfuerzos se concentran en los aspectos más burocráticos y de justificación.
  - **Oportunidades**
    - Capacidad de financiación en algunos de los sectores de intervención.
    - Transición hacia un modelo que refuerce la cooperación técnica frente a la cooperación financiera.

Las **recomendaciones generales sobre la eficiencia** formuladas a partir de este análisis nos deben conducir a aprovechar las oportunidades, minimizar las amenazas, perseverar en las fortalezas, y corregir las debilidades:

- **Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas**
  - Maximizar el aprovechamiento de los recursos
  - Diseñar una transición hacia un modelo que refuerce la cooperación técnica frente a instrumentos más financieros
  - Mitigar los esfuerzos y recursos destinados a labores de burocracia y justificación
- **Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades**
  - Mantener los niveles de interacción, accesibilidad y empatía con los beneficiarios y contrapartes
  - Insistir en la fluidez y transparencias de las comunicaciones
  - Aprovechar las capacidades y experiencia de los técnicos, así como su implicación en el desarrollo de las actividades
  - Mantener presupuestos bien dimensionados



- Continuar desarrollando un seguimiento/monitoreo bastante intenso, que permita reaccionar con agilidad ante desviaciones e imprevistos
- Preferir la inclusión de grandes eventos o de elementos más destinados a la difusión y al protagonismo que a la verdadera contribución
- Prestar especial atención a la minimización de los retrasos, anticipando sus causas y procurando su rápida resolución
- Clarificar el modelo de gestión financiera y los roles de las entidades dominicanas dentro del mismo
- Explicitar nítidamente todos los procedimientos que las contrapartes dominicanas deben seguir, en especial los relativos a la rendición de cuentas
- Agilizar en lo posible los procedimientos y procesos
- Formar a las instituciones contrapartes desde un principio en aras a la asunción de sus responsabilidades administrativas y procedimentales, considerando las particularidades específicas de cada una de ellas
- Simplificar los requisitos para desembolsos de fondos
- Simplificar en lo posible la burocratización de los procesos de justificación administrativa
- Flexibilizar la asignación de recursos a través de los instrumentos sectoriales

Dado el amplísimo marco de referencia que nos ocupa no se trata aquí de profundizar con detalle en la eficiencia específica de cada una de las intervenciones promovidas desde la cooperación bilateral, puesto que tal pretensión debería ser objeto de evaluaciones ad hoc. Sí procuraremos proporcionar una aproximación esquemática que permita valorar, en líneas generales, en qué medida estas intervenciones han sido eficientes. Para ello se considerarán los elementos más representativos de la eficiencia: plazos temporales (y especial atención a eventuales retrasos), adecuación presupuestaria y respeto a los montos establecidos, estructura y pormenores de la gestión y, por último, rendimiento y utilización de los recursos.

Es importante constatar específicamente una circunstancia externa reciente que ha condicionado severamente la eficiencia –sobre todo temporal- de todos los proyectos. El procedimiento que la AECID estaba utilizando para la ejecución de recursos en República Dominicana, vía una Entidad Colaboradora, como era el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MPEyD), a través de un Convenio firmado en mayo de 2007, fue derogado en octubre de 2011. En noviembre de 2011 se firma un nuevo Convenio AECID-MEPyD que supone un nuevo proceso de ejecución de recursos provenientes de AECID, y conlleva que cada una de las instituciones beneficiarias debe iniciar un proceso de registro nacional de proyectos e integrar el financiamiento en el sistema nacional del país. Esta situación ha supuesto que durante los meses de noviembre 2011 a abril 2012, no se ha podido realizar ninguna actividad en los proyectos. Solo a comienzos de abril se ha podido desbloquear parcialmente el acceso determinados recursos, y poco a poco se ha ido poniendo en marcha el nuevo procedimiento y se ha recuperado el ritmo deseable.

¿Es este procedimiento actual más eficiente que el anterior? En las entrevistas de recopilación de información hemos observado una correlación intensa entre la mayor o menor fortaleza de la institución beneficiaria y la mayor o menor eficiencia (y deseo) de que ella misma asuma el protagonismo en la recepción de los recursos: las instituciones o entidades más sólidas, estructuradas y capacitadas (y eficientes, por qué no decirlo) se manejan con suficiencia en estos aspectos y recelan de la lentitud que implica toda intermediación, en tanto que aquellas menos

fortalecidas suelen encontrar muchas dificultades porque carecen de los recursos, organización y estructuras que facilitarían este proceso, y agradecen no tener que asumir esas funciones.

Desde una perspectiva más aproximada al financiador, la existencia de una única entidad colaboradora que centralice la recepción de manera homogénea y uniforme no cabe duda de que sería mucho más deseable y por añadidura eficiente. Siempre y cuando, claro está, dicha entidad desempeñe ese rol con agilidad y solvencia: de no ser así efectivamente no estaríamos sino dilatando ineficientemente los ya de por sí detallados procedimientos.

Dicho esto procede valorar, desde la perspectiva de eficiencia antes señalada, las principales intervenciones de la cooperación bilateral:

GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA			
Mejora del acceso a la justicia penal			
Valoración de la eficiencia: MUY BUENA			
<b>CRONOGRAMA</b> Los plazos se han cumplido con regularidad, sin que consten desviaciones significativas. El dimensionamiento temporal planteado ya desde la formulación ha sido correcto.	<b>PRESUPUESTO</b> No se aprecian modificaciones relevantes y la valoración sobre la eficiencia en el apartado presupuestario es muy positiva	<b>GESTIÓN</b> Tanto la gestión técnica como administrativa se han desarrollado eficientemente. A ello ha coadyuvado sin duda la elevada capacitación, implicación y compromiso de los interlocutores correspondientes en el Poder Judicial.	<b>RECURSOS</b> Se ha obtenido un rendimiento excelente de los recursos, proporcionando un importante valor añadido y generando impactos significativos. Tanto su dimensionamiento como su asignación pueden calificarse como eficientes.
Fortalecimiento de los operadores de seguridad del sistema penal			
Valoración de la eficiencia: NORMAL			
<b>CRONOGRAMA</b> Se ha incurrido en algunos retrasos, la mayoría de ellos condicionados por factores externos y por la propia dificultad de la coordinación de las distintas instituciones y de las particularidades de la policía y su estructura.	<b>PRESUPUESTO</b> Está correctamente dimensionado y no se han apreciado desviaciones o modificaciones significativas	<b>GESTIÓN</b> No es en absoluto sencilla: son muchas las instituciones involucradas y la coordinación y comunicación entre ellas no se ha caracterizado nunca por la fluidez y apacibilidad. El trabajo con la policía aparece como especialmente complicado y sensible, pues su estructura es muy compleja y muy móvil, con continuos cambios de cargos y en consecuencia interlocutores y responsables, y tampoco se caracteriza por su	<b>RECURSOS</b> Se ha recurrido a una amplia variedad de recursos, destinados a cubrir capacitaciones, infraestructuras, equipamientos, mobiliarios, campañas, encuestas... Tanto su utilización como su dimensionamiento son adecuados y el aprovechamiento está siendo eficiente

		agilidad o solidez. La gestión administrativa y presupuestaria sí se ha desarrollado con menor sobresalto.	
Fortalecimiento de la planificación institucional de la Procuraduría General de la República			
Valoración de la eficiencia: MUY BUENA			
<b>CRONOGRAMA</b> Las actividades, correctamente planificadas y estructuradas, se han desarrollado según lo previsto, salvo el consabido retraso último debido a la paralización ya reseñada que afectó a todas las intervenciones de la cooperación bilateral	<b>PRESUPUESTO</b> No se observan desviaciones o variaciones significativas	<b>GESTIÓN</b> En un proyecto que por su naturaleza ha demandado bastante interlocución y seguimiento, la gestión se ha desarrollado de manera eficiente y ágil	<b>RECURSOS</b> El dimensionamiento y la asignación de los recursos son adecuados, pudiendo constatarse que se ha hecho una utilización eficiente de los mismos, obteniendo un rendimiento y unos impactos notables
Fortalecimiento municipal y descentralización			
Valoración de la eficiencia: REGULAR			
<b>CRONOGRAMA</b> El tiempo destinado a la implementación de los programas se considera adecuado en relación al componente nacional, y excesivamente largo en el caso de la promoción del asociacionismo intermunicipal y del fortalecimiento municipal. La evaluación efectuada recomendó en sus conclusiones que si en el tiempo empleado no se han alcanzado algunos de los resultados esperados más relevantes de los Programas, sería conveniente considerar que hay factores externos que dificultan y/o impiden los avances, por lo que es necesario cambiar de estrategia en las intervenciones, neutralizando dichos factores, o bien suspenderlas hasta que	<b>PRESUPUESTO</b> El presupuesto relativo al segundo programa experimentó un incremento que, a juicio de la evaluación que se efectuó en su día, no se justifica a tenor de los resultados logrados.	<b>GESTIÓN</b> El equipo básico destinado a la gestión y administración de los programas ha sido muy reducido, coincidiendo los cargos de dirección y administración de los mismos con los de dirección y administración de la sede en República Dominicana, mientras que las tareas encomendadas han resultado muy amplias. También se detecta una cierta indefinición en relación a los mecanismos de seguimiento. Los informes muestran que en ocasiones se han establecido unas instancias de gestión no correspondientes a la unidad administrativa, ubicadas fuera de la misma, en otras instituciones como la FEDOMU, que presenta	<b>RECURSOS</b> La mayor parte de los recursos se invierten en equipamiento de las estructuras asociativas intermunicipales y en infraestructura. También se realizan numerosas asistencias técnicas, algunas orientadas a la formación técnica, en una reacción lógica a la necesidad de implementar las acciones en el terreno y a la imposibilidad de hacerlo de otro modo, debido a las dificultades de todo tipo experimentadas (escaso personal, apoyo de los socios menor de lo inicialmente esperado, amplitud de la cobertura geográfica, etc.). No obstante, algunas asistencias no han sido asumidas por los Ayuntamientos al no verlas como conectadas

dichos factores se tornen favorables.		en la actualidad varios roles difícilmente compatibles (gestora a través de la F. DEMUCA, socia y beneficiaria).	del todo con sus necesidades más prioritarias, en lo que constituye un escaso aprovechamiento de esos recursos. Muchos recursos fueron trasvasados del proyecto de Enriquillo al de Santiago, donde se obtenían mejores resultados.
<b>Fortalecimiento de la Cámara de Diputados</b>			
Valoración de la eficiencia: NORMAL			
<p><b>CRONOGRAMA</b> Los retrasos han sido bastante frecuentes, aunque en la mayoría de los casos con cierta justificación en factores externos. Así, el hecho de que el Anteproyecto de Ley Orgánica de Fiscalización y Control esté todavía en discusión ha ralentizado las actividades previstas de capacitación. Es decisivo que exista un verdadero interés en la aprobación del marco normativo de fiscalización.</p> <p>El componente de planificación tampoco ha avanzado según lo previsto, aunque de nuevo hay que subrayar que se trata de un proyecto con un fuerte componente político que en consecuencia está a expensas de los ritmos y factores externos.</p>	<p><b>PRESUPUESTO</b> No se aprecian desviaciones presupuestarias significativas</p>	<p><b>GESTIÓN</b> Está siendo eficiente, máxime considerando las dificultades de un proyecto de estas características.</p>	<p><b>RECURSOS</b> La asignación y el dimensionamiento de los recursos parecen a priori correctos, si bien los esfuerzos no se están correspondiendo con avances en los componentes susceptibles de generar más impacto y quizá la relación entre dedicación, asignación y resultados no sea muy brillante.</p>
<b>Fortalecimiento de la Escuela Nacional de Formación Electoral y Estado Civil</b>			
Valoración de la eficiencia: MUY BUENA			
<p><b>CRONOGRAMA</b> No se aprecian desviaciones significativas</p>	<p><b>PRESUPUESTO</b> No concurrieron modificaciones reseñables</p>	<p><b>GESTIÓN</b> Desde la EFEC no fueron fáciles los inicios, en tanto que hubo mucho aprendizaje sobre la marcha para ser capaces de responder a los requerimientos procedimentales. La gestión desde la OTC facilitó la adaptación y la</p>	<p><b>RECURSOS</b> Se han centrado principalmente en operaciones y formación, no en activos fijos (ni consecuentemente tecnología). Tanto la asignación como el dimensionamiento son eficientes, no pudiéndose</p>

		valoración sobre su eficiencia y aportación es excelente.	haber logrado los mismos resultados con menos recursos.
<b>Fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera, planificación y gestión territorial</b>			
Valoración de la eficiencia: BUENA			
<b>CRONOGRAMA</b> Las actividades se han desarrollado, en términos generales, según lo previsto, existiendo ya desde la formulación una acotación temporal razonable. Sí hubo un ligero retraso debido a un problema de nombramiento de los síndicos de Haití.	<b>PRESUPUESTO</b> No se aprecian desviaciones o modificaciones significativas	<b>GESTIÓN</b> A pesar del elevado número de instituciones involucradas, la gestión se ha desarrollado sin circunstancias externas o negativas dignas de reseñar	<b>RECURSOS</b> La asignación y dimensionamiento de los recursos –bastante variados de acuerdo con la naturaleza de la intervención- parece correcta
<b>Fortalecimiento del Tribunal Constitucional</b>			
Valoración de la eficiencia: SIN CLASIFICAR			
Se trata de un proyecto que a la fecha de la presente evaluación aún no ha comenzado.			
<b>DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE</b>			
<b>Programa de desarrollo rural</b>			
Valoración de la eficiencia: MUY BUENA			
<b>CRONOGRAMA</b> Los plazos previstos en la formulación son razonables y sensatos. En lo implementado hasta el momento en el conjunto de iniciativas de desarrollo rural se puede considerar que las actividades se han desarrollado, en líneas generales, de acuerdo con lo previsto, más allá de retrasos puntuales o debidos a la paralización que se ha comentado	<b>PRESUPUESTO</b> No se aprecian consideraciones significativas. El presupuesto para la segunda subvención del programa de desarrollo rural aún no tiene definidas las asignaciones	<b>GESTIÓN</b> La gestión en el ámbito del desarrollo rural se ha venido desarrollando de manera ágil y sumamente eficiente, tanto en la implicación y supervisión técnica como en el apartado administrativo	<b>RECURSOS</b> El dimensionamiento de los recursos y su adscripción a los diferentes conceptos parece correcto.
<b>EDUCACIÓN</b>			
<b>Apoyo presupuestario sectorial</b>			
Valoración de la eficiencia: NORMAL			
<b>CRONOGRAMA</b> Por lo general, las actividades se han desarrollado como estaban previstas, es decir la ejecución de las mismas responde a lo planificado inicialmente. No obstante, la puesta	<b>PRESUPUESTO</b> No concurren desviaciones significativas, aunque el último apoyo presupuestario previsto no he llegado a formalizarse en la fecha de realización de este	<b>GESTIÓN</b> Al tratarse de la primera operación de apoyo presupuestario que se daba en el país, ninguno de los responsables involucrados en AECID tenía experiencia en este tipo de operaciones.	<b>RECURSOS</b> Por lo general, se aprecia una asignación y un dimensionamiento correcto de los recursos, considerando la novedad de este instrumento y la inexperiencia en el

<p>en marcha no fue sencilla: los cambios físicos, políticos y personales hicieron que el diálogo de políticas necesario para operaciones de este tipo resultara muy complicado.</p>	<p>trabajo</p>	<p>También el gobierno dominicano estaba utilizando por primera vez el instrumento de apoyo presupuestario sectorial, precisamente en el sector educación, pero los responsables de la misma seguían enfocando este instrumento de la cooperación como si fuera un proyecto. Por añadidura, en el caso concreto del programa PREBAD-PREPARA, durante el desarrollo del proyecto hubo cuatro cambios de directores y personal técnico, lo que dificultó la ejecución y seguimiento del mismo.</p>	<p>manejo del mismo (además del elevado protagonismo que adquiere el beneficiario local)</p>
--	----------------	--	--

**AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO**

**Mejora del acceso al agua potable y saneamiento**

Valoración de eficiencia: MUY BUENA

<p><b>CRONOGRAMA</b> Las actividades se han ido desarrollando, por lo general, de acuerdo con las previsiones y plazos definidos en las formulaciones, a excepción de la consabida parálisis ya citada que afectó al conjunto de la cooperación bilateral entre noviembre de 2011 abril de 2012</p>	<p><b>PRESUPUESTO</b> No se observan desviaciones merecedoras de ser consignadas</p>	<p><b>GESTIÓN</b> Tanto la gestión técnica como administrativa se han caracterizado por una notable eficiencia y rigor, cumpliendo en todo momento los procedimientos establecidos y desarrollando una actuación ágil y firme.</p> <p>No cabe decir lo mismo de la gestión hasta la fecha del Fondo del Agua (FCAS), especialmente en el proyecto asumido por la CAASD, que ha experimentado un elevado número de malentendidos y discrepancias en su primera licitación. La falta de reglas y procedimientos claros – y de conocimiento de los mismos- donde todos los protagonistas supieran a qué atenerse desde un principio derivó en un conflicto con bastantes</p>	<p><b>RECURSOS</b> Por la consecución del logro de los resultados esperados, se observa una buena aplicación de los recursos humanos y técnicos.</p>
---	--	---	--

		intransigencias, en el que desde la OTC se ha hecho bien en velar por el cumplimiento estricto de las disposiciones definidas a todos los efectos, aunque ello implique más retrasos.	
<b>CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA</b>			
Fortalecimiento de las instituciones laborales			
Valoración de la eficiencia: MUY BUENA			
<b>CRONOGRAMA</b> No se aprecian desviaciones significativas y el dimensionamiento temporal resulta correcto	<b>PRESUPUESTO</b> No se aprecian modificaciones relevantes	<b>GESTIÓN</b> Aunque los inicios fueron difíciles, sobre todo en el ámbito de la justificación de conceptos, la gestión se desarrolló sin sobresaltos, de manera eficiente	<b>RECURSOS</b> Tanto la asignación como el dimensionamiento de los recursos parecen correctos
<b>Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo</b>			
Valoración de la eficiencia: MUY BUENA			
<b>CRONOGRAMA</b> La mayor parte de las actividades de formación y promoción fueron ejecutadas de acuerdo con lo previsto. Sí hubo algunos retrasos en las actividades relativas a infraestructuras.	<b>PRESUPUESTO</b> En general se respetaron los presupuestos previstos; únicamente hubo algunos incrementos en los montos relativos a las obras de infraestructura, por un creciente aumento en los precios de los materiales y por la especulación que sucedió al terremoto de Haití	<b>GESTIÓN</b> Aunque desde el Ministerio de Turismo se tiene cierta sensación de gestión en ocasiones un tanto rígida, puede decirse que ésta se desarrolló con normalidad y bajo unos parámetros muy buenos de eficiencia, tanto desde el punto de vista técnico como administrativo	<b>RECURSOS</b> El dimensionamiento y la asignación de recursos fueron correctos, pudiéndose inclusive introducir nuevas actividades merced a una utilización eficiente.
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, HÁBITAT</b>			
Araucaria-Enriquillo			
Valoración de la eficiencia: BUENA			
<b>CRONOGRAMA</b> No se aprecian desviaciones significativas, y en la formulación se ha ido definiendo siempre razonablemente el plazo temporal	<b>PRESUPUESTO</b> No se observan cambios representativos	<b>GESTIÓN</b> La gestión, tanto técnica como administrativa, se desarrolló sin sobresaltos y sin incidencias o particularidades reseñables	<b>RECURSOS</b> Tanto la asignación como el dimensionamiento de los recursos es ajustado a la consecución de los resultados esperados, apreciándose un buen rendimiento y utilización.
<b>Mejora de la capacidad institucional y gestión de riesgos socio-ambientales</b>			
Valoración de la eficiencia: NORMAL			

<p><b>CRONOGRAMA</b> El proyecto se ha caracterizado por cierta lentitud, debiendo recurrir con asiduidad a las prórrogas.</p>	<p><b>PRESUPUESTO</b> No se observan modificaciones significativas.</p>	<p><b>GESTIÓN</b> No fue del todo apacible en los inicios. El proyecto inicialmente estaba dirigido hacia ASOMUR (asociación de municipios). Pero no reunían las condiciones administrativas para gestionar el dinero. Los procedimientos y los indicadores de cumplimiento también fueron una fuente de desavenencias (desde Defensa civil entendían que no cabía cumplir tales indicadores y que habría dificultades para cubrir los fondos propios que después se reembolsan, amén de tener dificultad para asumir, dada su escasez de personal, la parte administrativa y burocrática). Ahora que Defensa Civil es un ente preventivo y no meramente reactivo debería contar con personal más técnico. No obstante, estas dificultades se fueron mitigando y la gestión acabó desarrollándose en un clima de eficiencia y cordialidad</p>	<p><b>RECURSOS</b> La asignación y utilización de recursos, tanto económicos como técnicos, ha sido adecuada.</p> <p>En cuanto a la ayuda programática, en este momento está detenida porque no existe acuerdo sobre cómo utilizar los 4 millones de euros que están habilitados. Quizá el interlocutor más conveniente sea la Comisión Nacional de Emergencias, órgano superior</p>
--	---	---	--

**GÉNERO EN DESARROLLO**

Fortalecimiento de la Secretaría de Estado de la Mujer

Valoración de la eficiencia: **NORMAL**

<p><b>CRONOGRAMA</b> Casi nunca se han cumplido los plazos y siempre se ha debido recurrir a la solicitud de prórrogas. En ello ha influido tanto la parte más burocrática (gestión de fondos) como la parte de contenidos, que se ejecutaba entre AECID y el Ministerio de la Mujer y al depender en muchas ocasiones de otras áreas o instituciones se incurre en cierta</p>	<p><b>PRESUPUESTO</b> No se aprecian desviaciones significativas</p>	<p><b>GESTIÓN</b> Aunque desde el Ministerio se ha echado en falta en ocasiones un poco más de flexibilidad, en el sentido de que las previsiones sufren cambios, la gestión en términos generales se puede valorar como correcta</p>	<p><b>RECURSOS</b> La asignación y el dimensionamiento de los recursos son razonables, aunque en ciertos componentes se están financiando o aplicando recursos a elementos más bien estructurales, lo que – como se verá en el apartado de sostenibilidad- amenaza su continuidad en caso de que cese la cooperación.</p>
--	--	---	---



lentitud de procedimientos y trámites (por ejemplo, en el caso de las Maestrías se involucraba el Ministerio de Educación)			
<b>CULTURA Y DESARROLLO</b>			
Revitalización del barrio Santa Bárbara			
Valoración de la eficiencia: REGULAR			
<b>CRONOGRAMA</b> La ejecución del proyecto está siendo lenta, arrastrando ya desde el primer año algún desfase temporal sobre las previsiones y habiendo incurrido en algunos retrasos más (el último y más significativo atribuible al ya mencionado obstáculo administrativo de la ejecución presupuestaria por parte de las instituciones locales, que ocasionó una importante parálisis)	<b>PRESUPUESTO</b> No se aprecian desviaciones significativas, aunque sí han existido algunas revisiones en los presupuestos de algunas obras o consultorías externas	<b>GESTIÓN</b> La gestión ha sido eficiente y correcta, algo nada sencillo en un proyecto que cuenta con la participación de numerosos actores y que incide sobre ámbitos temáticos bastante variados	<b>RECURSOS</b> La definición de recursos incluye asignaciones que vienen a suplir la responsabilidad que debería ser ínsita a las instituciones públicas con relación al gasto estructural. No obstante, tanto el dimensionamiento como la valoración son ajustadas y responden a lo requerido para el cumplimiento de los resultados definidos desde la formulación
Puesta en valor y gestión sostenible del Parque Natural y Arqueológico La Isabela			
Valoración de la eficiencia: SIN CLASIFICAR			
Se trata de un proyecto que a la fecha de la presente evaluación aún no ha comenzado.			

Para finalizar, un resumen de la valoración de cada uno de los ámbitos sectoriales de intervención en relación a este criterio de eficiencia, con vistas a posibles recomendaciones, puede considerar como principales factores de valoración los siguientes

- Rendimiento de los recursos. Cuanto mayor rendimiento se obtenga de los recursos, más eficiente habrá sido una intervención; la utilización eficiente de los recursos es el pilar principal sobre el que se asienta la valoración sobre este criterio.
- Respeto de las previsiones temporales y presupuestarias. Otro aspecto de la eficiencia tiene que ver con el cumplimiento de cronogramas y presupuestos.
- Gestión técnica y administrativa. La gestión, tanto en sus estructuras como en su desempeño, constituye un apartado esencial sobre el que pronunciarse con relación a la eficiencia de una intervención

Y para cada uno de los ámbitos temáticos referenciados en la COMIX, la valoración con relación a estos tres elementos sería la sintetizada en la siguiente tabla, que finalmente incluye también una valoración global de la eficiencia de cada tema con relación a estos tres factores:

	Rendimiento de los recursos	Respeto de las previsiones temporales y presupuestarias	Gestión técnica y administrativa	Valoración total
Gobernabilidad	4	4	5	4
Desarrollo rural	4	4	5	4
Educación	3	3	3	3
Agua potable y saneamiento	5	4	5	5
Crecimiento económico	4	4	4	4
Sostenibilidad ambiental	4	3	4	4
Salud	1	1	1	1
Género en desarrollo	3	3	3	3
Cultura en desarrollo	2	3	2	3

## IMPACTO

El impacto se refiere a las consecuencias, positivas y negativas, que una intervención genera. Es por lo tanto un concepto más amplio que el de eficacia, pero cuyo análisis se inicia a partir de ésta; interrogándose sobre las consecuencias económicas, sociales, culturales, técnicas ambientales... que se registran en el plano local o general, tanto en el corto como -especialmente- en el medio y en el largo plazo. Se trata de identificar los efectos más inmediatos generados por las intervenciones, de carácter positivo o negativo, esperados o no esperados, directos o indirectos, etc.

El diagnóstico correspondiente a este criterio da como resultado las siguientes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que caracterizan el posicionamiento de la cooperación española:

### ➤ Fortalezas

- Se procura proporcionar en todo momento el máximo valor añadido insistiendo en aquellos enfoques y estrategias en que la cooperación española presenta más fortalezas y puede aportar un mayor expertise y know-how
- El volumen elevado de cooperación y la extensa experiencia acumulada garantizan un alcance significativo de los efectos
- Las afinidades culturales y relacionales facilitan la extensión de los impactos
- La experiencia española también constituye una fuente importante de referencias susceptibles de ser trasladadas y adaptadas
- Los técnicos responsables de la gestión acreditan un buen dominio y conocimiento de las materias de que tratan las intervenciones, lo que favorece su contribución e incide en una aportación más intensa
- Se busca en todo momento generar un alto grado de apropiación y empoderamiento
- También existe una apuesta decidida por la integración de los equipos
- En muchos ámbitos las intervenciones promovidas han sido ejemplo claro de buenas prácticas y han proporcionado modelos de referencia
- Se han logrado notables avances en cuanto a fortalecimiento institucional
- También se han creado numerosas sinergias susceptibles de máximo aprovechamiento y consolidación
- Se han proporcionado herramientas metodológicas, enfoques y procesos que coadyuvarán a una mejor asimilación de ulteriores avances
- Existe una continuidad en la cooperación y el trabajo conjunto

### ➤ Debilidades

- Falta de herramientas de medición o cuantificación del alcance de los impactos
- Escasez de presupuesto dedicada a la validación y a la consolidación de las lecciones aprendidas
- Plazos muy cortos para lograr impactos duraderos.
- Diversidad de los tipos de impacto según sectores de trabajo de ONGs.
- Escasa visibilidad en ocasiones del trabajo realizado

- Amenazas
  - Falta de articulación, coordinación y retroalimentación entre las diferentes agencias de cooperación internacional y en general entre los diversos financiadores
  - La crisis económica de alcance global constituye una seria amenaza para la continuidad en la consecución de los avances
  - Falta de recursos para medición de impactos
- Oportunidades
  - Existen muchas posibilidades por explorar en lo que al trabajo en consorcios se refiere
  - Disposición del nuevo gobierno para articular esfuerzos
  - Apalancamiento de recursos

Las **recomendaciones generales y lecciones aprendidas sobre el impacto** derivadas de este análisis nos deben conducir a aprovechar las oportunidades, minimizar las amenazas, perseverar en las fortalezas, y corregir las debilidades:

- **Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas**
  - Estimular la colaboración y el trabajo en consorcios
  - Buscar un mayor apalancamiento de los recursos
  - Reforzar la articulación, coordinación y retroalimentación entre los diferentes financiadores
  - Implantar mecanismos de validación y medición de impactos
- **Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades**
  - Proporcionar en todo momento el máximo valor añadido insistiendo en aquellos enfoques y estrategias en que la cooperación española presenta más fortalezas y puede aportar un mayor expertise y know-how
  - Trasladar la experiencia española como fuente importante de referencias susceptibles de ser transmitidas y adaptadas
  - Aprovechar el dominio y conocimiento de las materias por parte de los técnicos responsables de la gestión
  - Generar en todo momento un alto grado de apropiación y empoderamiento
  - Favorecer la integración de los equipos
  - Recopilar aquellas intervenciones que han sido ejemplo claro de buenas prácticas y han proporcionado modelos de referencia
  - Consolidar los avances en cuanto a fortalecimiento institucional
  - Aprovechar las sinergias entre los diferentes instrumentos y actores
  - Diseñar herramientas de medición o cuantificación del alcance de los impactos
  - Incrementar los recursos dedicados a la validación y a la consolidación de las lecciones aprendidas
  - Incrementar los plazos en aquellos ámbito o intervenciones que aspiren a generar impactos duraderos.
  - Estimular la visibilidad sobre los efectos generados

Profundizando más específicamente en las intervenciones de la cooperación bilateral, una valoración sobre su impacto nos remite a las siguientes consideraciones:

GOVERNABILIDAD DEMOCRÁTICA
Mejora del acceso a la justicia penal
Valoración del impacto: MUY BUENA
<p>El impacto del nuevo modelo de gestión del despacho judicial penal en la mejora del acceso a la justicia pena es extraordinario. Y es que la forma habitual de gestionar despachos era unipersonal y personalizada, donde el juez era jefe de despacho y además administraba justicia cuando su función propia es estrictamente esta última. No había estructura definida ni funciones sólidamente acotadas, y tampoco se proporcionaba información uniforme y estandarizada. En definitiva, todo ello configuraba un marco de anarquía bastante evidente en cuanto a procedimientos y procesos.</p> <p>El usuario necesita una estructura única y eficaz y el propio Código procesal penal define la necesidad del despacho judicial penal asentando su fundamento normativo. Con el nuevo modelo, se garantiza a través de estructuras organizadas que existe una buena coordinación en todos los aspectos (citas, expedientes, etc...). La repercusión del nuevo modelo alcanza a la propia administración de los Recursos Humanos y al tema financiero, puesto que la organización y estructuración más eficiente y la propia especialización permiten requerir de menos personal.</p> <p>A ello se suman los impactos ya recogidos en los resultados del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Concentra en una sola oficina los servicios de Secretaría de los tribunales penales</li><li>➤ Estandariza la organización, estructura y procedimientos de los tribunales</li><li>➤ Brinda el servicio de recepción y atención al usuario a través de personal especializado y capacitado para esos fines</li><li>➤ Permite la disponibilidad del servicio de justicia penal a cualquier hora del día y de la noche a través de la Oficina Judicial de Servicios de Atención Permanente</li><li>➤ Ofrece un seguimiento al desempeño del Despacho Judicial Penal, lo que favorece la mejora continua de los mismos</li></ul> <p>El impacto no se limita al ámbito en el que este modelo, con el apoyo de la cooperación española, ya está implantado, sino que precisamente por su caracterización como modelo cabe apuntar a un potencial muy elevado, ya que se dispone de la herramienta y la idea es replicarlo –con tiempo y recursos- en todas las jurisdicciones. Además, agregar un tribunal en el marco de este modelo es sencillo: basta con agregar un juez más puesto que ya se dispone de la estructura y es fácil obtener economías de escala e incrementos en la productividad.</p> <p>En cuanto al fortalecimiento institucional... ¿cuáles han sido los principales impactos generados? En este ámbito se incidió sobre todo en la mejora del sistema de planificación y de la planificación estratégica y en áreas como dirección de carrera o estadística. Son mejoras que inciden sobre el accionar global de la institución, y cuyos efectos se extienden por tanto hacia todas las áreas.</p> <p>Este fortalecimiento ha significado una importante solidez para la institución. Sin esas herramientas, cada vez que había un cambio de dirección en la cúpula se incurría en cierto caos y en abundantes vaivenes. Ahora los trasposos, como se ha podido comprobar recientemente con el cambio de Presidente, son apacibles. Los procesos continúan, solo con pequeños ajustes, sin saltos bruscos.</p> <p>Todos los manuales y procesos fueron levantados y diseñados, y están en marcha. También lo está la guía de operación institucional, de modo que cualquier persona que se inserte en la institución chequea esos documentos y obtiene una referencia clara, lo que redundará en la estabilidad y el rigor. Y existe una</p>

planificación permite anticipar y ejecutar. Cambian las prioridades, pero solamente eso, sin modificar la estructura.

También los impactos fueron importantes en el tema de género. La cooperación fortaleció institucionalmente la política de género, a través de reglamentos, capacitaciones, talleres de concientización. Y se ha incidido mucho sobre políticas de género, violencia de género, niñez, adolescencia y familia, con el apoyo a la creación de un observatorio. También se ha implantado un modelo de gestión orientado a niñez y familia.

El tema del acceso del ciudadano es asimismo fundamental en la administración de justicia. Ha tenido un alto impacto, sobre todo en usuarios externos con los centros de información y orientación ciudadana. Se impacta no solo con el modelo. En el centro direccionan y orientan al ciudadano de a pie. Y el abogado tiene el sistema de tribunales y mayores facilidades que antes para conseguir la información.

En muchos aspectos, este fortalecimiento está sirviendo como modelo para otras instituciones.

#### Fortalecimiento de los operadores de seguridad del sistema penal

Valoración del impacto: BUENA

Los impactos de este proyecto vienen directamente asociados a sus tres componentes principales: se ha fortalecido el sistema de gestión de denuncias y atención al ciudadano, se ha mejorado la profesionalización y especialización de recursos humanos vinculados a las tareas de investigación y se ha avanzando en la coordinación interinstitucional entre los operadores del sistema penal.

Quizá en el apartado de gestión de denuncias es donde se pueden constatar efectos más significativos:

- Mejor percepción por parte de los ciudadanos
- Incremento de las denuncias investigadas
- Incremento en el propio número de denuncias por destacamento policial y dependencias de la Procuraduría.
- Incremento del número de denuncias que concluyen con un procedimiento finalizado
- Reducción el número de denuncias de violaciones de derechos humanos por parte de la policía

La mejora en la profesionalización y especialización se puede presuponer a partir de los muchos policías y fiscales que han sido formados en materia de investigación criminal, siguiéndose de ello impactos relevantes como la reducción en el número de pruebas no admitidas por los jueces.

El punto en el que todavía queda recorrido es el de la coordinación interinstitucional, aunque ya es un logro haber clarificado determinadas funciones y competencias en aquellos casos en que existía un evidente solapamiento. Quizá la Procuraduría en su conjunto debería haberse involucrado más, no solamente el INACIF o la Escuela (la mayor parte de las actuaciones, de facto, estaban centradas en la policía). En todo caso, se trata de un reto en el que es decisiva la propia voluntad y decisión de las instituciones implicadas.

#### Fortalecimiento de la planificación institucional de la Procuraduría General de la República

Valoración del impacto: MUY BUENA

Antes de la intervención concurrían determinados factores críticos que limitaban la eficacia y eficiencia de la Procuraduría:

- Se desconoce la asignación anual presupuestaria exacta en el momento de hacer la programación.
- La aprobación y puesta en marcha de actividades se desconecta con frecuencia de la programación prevista. La ejecución presupuestaria está con frecuencia excesivamente desligada de la

formulación, de modo que se ejecutan actuaciones no programadas en detrimento de aquellas que sí lo estaban.

- La programación no se alinea con los objetivos y líneas estratégicas.
- Se aprecia cierta falta de confianza en el proceso de planificación, lo que se traduce en cierta apatía y ausencia de implicación
- No se ha definido una secuencia de planificación operativa, homogénea para toda la institución y de cumplimiento obligatorio para todos los departamentos de ésta. Tampoco existen muchas procedimientos y pautas regladas, lo que se traduce en un recurso abundante a la centralización.
- No existe un procedimiento sistematizado que delimite, antes de comenzar el ejercicio de programación, cuáles serán las prioridades más específicas entre todas aquellas definidas por el Plan Estratégico
- Se carece de un sistema básico de evaluación y seguimiento que permita medir los avances y contrastar las expectativas
- La Dirección de Planificación y Desarrollo carece de suficiente protagonismo y no tiene asignados suficientes recursos y competencias en el marco de los procesos de planificación
- Deficiente comunicación transversal entre los distintos departamentos, no habiéndose definido cauces y procedimientos formales de interacción
- Falta de retroalimentación hacia los departamentos involucrados en el proceso de planificación. Una vez que los departamentos remiten su programación apenas reciben información sobre el avance de aprobación

Una vez desarrollada la intervención, los principales impactos implicaron importantes líneas de mejora:

- Alineación entre planificación estratégica y planificación operativa: la programación anual y la formulación y ejecución presupuestaria se alinearán con las líneas y objetivos del Plan Estratégico
- Profundización en el vínculo entre planificación y ejecución de manera que desde las primeras etapas exista un compromiso hacia una programación vinculante. Lo que se hace es, esencialmente, lo que previamente se ha planificado
- Definición de un proceso uniforme, sistematizado y vinculante que determine una secuencia eficiente para la elaboración de la programación anual.
- Definición de procedimientos y funciones de planificación y disposición de instrumentos y herramientas para su aplicación práctica.
- Aplicación de un enfoque participativo que estimule la implicación activa de las áreas y la retroalimentación hacia las mismas a lo largo de todo el proceso
- Incentivación de la comunicación interdepartamental orientada al fomento de la cooperación y la coordinación en los procesos
- Aplicación de procesos sistematizados para el establecimiento y verificación de prioridades y para la validación de la adaptación de la programación a las mismas.
- Fortalecimiento de la Dirección de Planificación y Desarrollo de manera que ésta sea capaz de desempeñar un papel protagonista en los procesos y funciones de planificación.
- Definición de un sistema de seguimiento y evaluación que permita verificar el desarrollo de la ejecución y el cumplimiento de los objetivos previstos.

Fortalecimiento municipal y descentralización

Valoración del impacto: BUENA

Los programas han tenido impactos positivos y negativos, y la responsabilidad sobre dichos impactos, tanto en uno como en otro caso, ha sido compartida por lo general por otras acciones y actores. Los impactos más positivos se han detectado a nivel nacional, y en el caso del nivel local de intervención, en el Ayuntamiento de Santiago.

Así, a nivel nacional el impacto en el proceso descentralizador fue muy positivo. En este sentido, se impulsó la adecuación del marco legal y la apertura de espacios de diálogo y concertación interinstitucional para impulsar la Agenda Municipal en el país. Para ello, resultó decisivo el fortalecimiento de la FEDOMU, que realizó importantes acciones de incidencia política. No obstante, todavía los avances se deben más a la demanda que a la oferta generada desde el Estado, y al no existir una estrategia nacional de descentralización, se dan pasos aún fragmentarios.

A escala intermedia y regional, el impacto también fue positivo, considerando que se sentaron las bases en los ayuntamientos para un cambio de percepción favorable al asociacionismo y a la aparición de mancomunidades en el país, si bien no se consiguió que, durante los Programas, ninguna de las impulsadas se mantuviesen y consolidasen. En cuanto a las asociaciones regionales de municipios, un enfoque escasamente meditado del papel de las mismas ha devenido en el impulso de estructuras que no han operado en ocasiones como instancias de apoyo a la descentralización, como se esperaba de ellas.

-A escala local, el impacto es claramente diferencial por regiones. En Santiago de los Caballeros se han conseguido avances notables, y se puede decir que la intervención de la F. DEMUCA ha resultado muy positiva. En la Región Enriquillo, el impacto de las intervenciones no es proporcional a los esfuerzos realizados (técnicos, económicos, etc.), a pesar de que se observan algunos avances favorables.

#### Fortalecimiento de la Cámara de Diputados

Valoración del impacto: NORMAL

El impacto principal al que aspiraba esta intervención es el refuerzo de la fiscalización, aspecto notablemente fortalecido en la recientemente aprobada Constitución de la República, que incluye importantes consideraciones sobre el ciclo presupuestario de las instituciones más representativas del Estado. Cada comisión de legisladores está facultada para fiscalizar el Ministerio de su ámbito.

No obstante, el retraso en la aprobación de la ley ha condicionado la propia generación de impactos por el proyecto; esta ley experimentó importantes modificaciones en el Senado respecto de su formulación original y pasó a verse como un tanto desnaturalizada, lo que está condicionando el propio desarrollo de unas actividades de capacitación que lógicamente han de adoptar como referencia el marco normativo finalmente en vigor.

Al mismo tiempo, también se ha conseguido revertir la imagen institucional, que contaba con una baja aceptación. A partir de la mejora en aspectos como la fiscalización o el control político también se ha incidido favorablemente sobre esta imagen. Los canales de acceso al Congreso de la República por parte de los ciudadanos han experimentado un cambio positivo importante, aunque todavía hay mucho por avanzar puesto que resulta aún difícil acceder a determinadas informaciones.

Es de esperar que el fortalecimiento institucional genere impactos representativos, sobre todo a partir del refuerzo de los procesos de planificación y las capacitaciones asociadas al estudio de evaluación del desempeño y el potencial del personal, pero en el momento presente aún no se han acometido en toda su extensión estos apartados.

#### Fortalecimiento de la Escuela Nacional de Formación Electoral y Estado Civil

Valoración del impacto: MUY BUENA

El impacto de la intervención ha sido decisivo para la propia caracterización de la EFEC tal como es en la actualidad, un verdadero referente en su ámbito a nivel incluso latinoamericano.

El apoyo al fortalecimiento de la institución fue decisivo. Anteriormente se carecía de manual de puestos, manual de funciones, herramientas y prácticas de planificación, organigrama, indicadores.... El proyecto acompañó el propio proceso de desarrollo de la Escuela, coincidiendo desde el propio momento de su creación, y la Escuela ahora mismo dispone de todos esos elementos. Contando además con la dificultad de no se trataba de poner en marcha una réplica de las universidades más clásicas, sino de posicionar un centro capaz de ofrecer una formación encaminada hacia unos valores y una ética y disciplina particulares y ejemplares.

Se elaboraron programas específicos y el proyecto apoyó enormemente en las metodologías y los



contenidos, facilitando también el contacto y la comunicación con profesores de otras instituciones de España. Poco a poco se fue consolidando una especialización en derecho electoral, culminada con la maestría en análisis político electoral o la maestría en gobierno y administración pública. Dado que se trata de una formación dirigida sobre todo a los miembros de los partidos políticos –aunque también abierta a otros miembros de la sociedad civil- y a los empleados de la Junta Electoral Central el impacto se extiende, a través de la aplicación de los contenidos, enfoques, valores y metodologías, al ejercicio práctico, suscitándose potenciales impactos indirectos de especial relevancia. Especialmente en lo que respecta a la mejora de la calidad de los procesos electorales en la República Dominicana, para lograr una mayor transparencia electoral y funcionamiento interno de los partidos, incrementando la confianza de la población en sus representantes y en su sistema electoral. Los alumnos de los partidos políticos pueden ser, por añadidura, buenos agentes multiplicadores.

También cabe destacar el apoyo hacia actividades de género (mesa de género interpartidaria, que va por la quinta versión; seminario de acceso de la mujer a la toma de decisiones en la esfera política...etc).

#### Fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera, planificación y gestión territorial

Valoración del impacto: BUENA

Los impactos más relevantes de este proyecto orientado al fortalecimiento de los municipios de la frontera son los siguientes:

- Se han mejorado las capacidades de los gobiernos locales de la zona de frontera haitiano-dominicana y de las organizaciones de la sociedad civil en la gestión de necesidades y recursos de la fase de recuperación y desarrollo del territorio con eficiencia, eficacia e impacto sobre la población dominicana y haitiana.
- Se ha contribuido a consolidar los poderes locales haitianos
- Se ha fortalecido a las administraciones locales y a las redes municipales desde una perspectiva integradora, fronteriza, unificadora de procesos y donde las experiencias dominicanas sirvan y nutran para una nueva visión del rol municipal en los municipios de frontera haitianos.

Una de las constataciones más evidentes de los impactos tuvo lugar con el terremoto padecido en Haití. Las consecuencias del terremoto en Haití provocaron un desplazamiento masivo de heridos y sin techo hacia la frontera con República Dominicana. A partir de la experiencia de trabajo realizada a través del proyecto en las Provincias de Dajabón y Elías Piña, y del refuerzo de la gobernabilidad democrática local con los grupos de trabajo municipales y provinciales, los territorios dominicanos de frontera organizaron redes de apoyo a Haití que involucraron las instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil, articulándose en manera de responder más eficazmente a la emergencia con un enfoque de fortalecimiento de las capacidades de las instancias haitianas.

#### Fortalecimiento del Tribunal Constitucional

Valoración del impacto: SIN CLASIFICAR

Se trata de un proyecto que a la fecha de la presente evaluación aún no ha comenzado.

#### DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE

Programa de desarrollo rural

Valoración del impacto: BUENA

Los principales impactos a que atiende el programa de desarrollo rural PRODESUR (la mayoría de ellos están en curso dado el grado actual de implementación de la iniciativa) son los siguientes:

- Impulsar la implementación de la ECADERT en el territorio focal
- Incorporar una estrecha colaboración entre el Ministerio de Agricultura y algunas de las demás

instituciones públicas del sector agropecuario y el fortalecer las capacidades del Ministerio en la Regional del Suroeste

- Mejorar la productividad en todos los rubros donde se actúa. Los principales rubros productivos de PRODESUR (café, musáceas y aguacate) se abordan con una perspectiva de establecimiento o fortalecimiento de cadenas agroalimentarias, orientadas hacia la exportación. En los otros rubros se persigue conectar mejor la producción de la provincia con los mercados nacionales
- Apostar decididamente por impulsar el desarrollo tecnológico y la capacitación y transferencia de tecnología a los productores

Todo ello orientado hacia un impacto último de aumento de ingresos de los productores que forman parte de las organizaciones apoyadas por PRODESUR, a través de un incremento de la producción agropecuaria y la comercialización de las organizaciones de productores incluidas en el programa.

PRODESUR supone para la Dirección Regional de Agricultura una nueva aproximación al desarrollo agropecuario y al desarrollo rural acorde con las nuevas estrategias que definen la END, la ECADERT y el Plan Estratégico de Desarrollo Agropecuario 2010-2020. Se trata de un gran desafío para la Dirección Regional en Barahona que se espera que aporte al Ministerio de Agricultura lecciones y buenas prácticas que ayuden a reorientar las actividades tradicionales en capacitación y extensión agropecuaria hacia estas nuevas estrategias.

Por su parte, el programa PROTESUR fue una contribución importante al fortalecimiento institucional del IDIAF, tanto en capacidades de planificación como en infraestructura y capacidades de investigación y desarrollo de tecnología en café, ovino-caprino, apicultura y acuicultura en la región Sur del país. Sin embargo, los resultados en la transferencia a los productores son hasta la fecha débiles, en parte como consecuencia que el IDIAF sólo tiene competencia plena en validación tecnológica, evidenciándose la necesidad de colaborar más estrechamente con otras instituciones públicas agropecuarias y en particular con el Ministerio de Agricultura para una transferencia con mayores garantías de éxito. Los buenos resultados alcanzados en torno a la preparación de la Denominación de Origen de Café Barahona, con una buena colaboración con CODOCAFÉ, evidenciaron que esta colaboración estrecha entre las instituciones es posible e indispensable para que la labor del IDIAF culmine con una transferencia más efectiva.

El programa también identificó modelos de producción adaptado a las condiciones y personas de la zona. Se buscaron cosas nuevas, involucrando a las mujeres (miel de abeja, crianza de cabras) o promoviendo la piscifactoría como actividad secundaria, que ahora curiosamente da más ingresos.

El enfoque de desarrollo territorial es positivo y está empezando a generar importantes impactos, transformando las instituciones y las actividades productivas en sentido general. Se gestiona por las instituciones locales, hay una comisión nacional para el desarrollo rural (están todos, menos educación)... Son claros los avances en el fortalecimiento institucional a nivel territorial, algo que proporcionará una base sólida para pensar en ulteriores desarrollos.

## EDUCACIÓN

Apoyo presupuestario sectorial

Valoración del impacto: BUENA

El apoyo presupuestario en educación ha permitido generar importantes impactos. Así, gracias a la colaboración ha aumentado del peso específico de la Cooperación Española en la educación en la República Dominicana, consolidándonos como el segundo donante en el sector educación tras la Unión Europea. Asimismo, se ha instalado, organizado, desarrollado y presentado ante la sociedad y ante los actores principales del sector educación, constituyéndose y posicionándose como el principal actor de la investigación educativa y la evaluación de la calidad educativa en el país. Las intervenciones también han servido para estrechar relaciones con la Delegación de la UE en República Dominicana (misiones conjuntas, reuniones de coordinación con la UE, el MINERD...) generando las condiciones necesarias para que dar una operación de apoyo presupuestario conjunta UE-AECID.

En el programa MECE se ha propiciado el intercambio y la evaluación de experiencias y la promoción de aprendizajes significativos en los participantes. La acción formativa que se ha llevado a cabo ha permitido, por primera vez en la zona del Este, agrupar a un importante número de directores y directoras en torno al estudio de los temas que conciernen directamente a su función. No obstante, aún se necesita dotar a los participantes de las competencias necesarias para obtener mayores beneficios de la plataforma virtual. A esta misma plataforma deberían tener acceso los profesores pares dominicanos, que puedan dar seguimiento a sus grupos a través de ella. La motivación de los participantes durante el proceso formativo, considerando que constituye un reto profesional, una novedad en su trabajo habitual y, en definitiva, una oportunidad de desarrollo profesional, ha sido excelente.

Y en cuanto al programa PREBAD-PREPARA, destacan los importantes impactos producidos en la población estudiantil joven y adulta de este Subsistema de Educación y los aportes generales a la educación de jóvenes y adultos, entre los que cabe destacar la implementación de modalidades educativas flexibles de carácter semipresencial, en una formación académica de calidad fundamentada en valores que ayudan a mejorar de la calidad de vida, la autorrealización personal y la creación de ciudadanía.

También se han alcanzado efectos significativos para el fortalecimiento de la Educación Básica de Adultos, tanto con Programas Formales en el área de alfabetización, así como con Programas No Formales, y en la implementación y desarrollo de la Educación Media para adultos a través de programas flexibles y semipresenciales.

El impacto más representativo, no obstante, lo obtiene el propio Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa, impacto que se traslada, a partir de las validaciones resultantes, al diseño de iniciativas y estrategias que incidan positivamente en la calidad educativa. Antes el tema de calidad educativa no era abordado con evaluaciones de impacto sistematizadas, sino en investigaciones rutinarias sin verdadera cultura de evaluación. Los avances permitan ahora adoptar decisiones para mejorar el sistema.

#### AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO

Mejora del acceso al agua potable y saneamiento

Valoración del impacto: MUY BUENA

Las intervenciones apoyadas desde la cooperación bilateral en el contexto de la contribución a la mejora del acceso al agua potable y saneamiento han generado importantes impactos, tanto directos como indirectos, de gran trascendencia para los ciudadanos y para las propias instituciones involucradas (esencialmente INAPA). Los impactos indirectos más decisivos se dan en el ámbito de la salud, con un correlación muy acusada (un informe reciente del BID sobre agua y enfermedades diarreicas avala los impactos).

Así, previamente al apoyo la gente carecía de agua en muchas de las comunidades de la intervención, en tanto que ahora ya disponen de ella. Al mismo tiempo, están empoderados para gestionar los acueductos, sin injerencia política. Se ha desarrollado un liderazgo y la mayoría de la población cree en la transparencia en la gestión. La cohesión de fuerzas en las comunidades para la captación de recursos económicos y de otra índole se ha fortalecido, a fin de reponer sus sistemas ante cualquier desastre natural que se le haya presentado.

La gestión des concentrada fue otro gran logro, en tanto implica la necesidad de menos dinero y la generación de mayores impactos. Ahora hasta 25% de los recursos se gestionan directamente en la provincia en que ha actuado la intervención.

En el área comercial aumentó la recaudación enormemente (hasta un 90% nada menos). También mejoró el sistema comercial y administrativo, automatizándose. Y asimismo se amplió la cobertura de calidad del servicio, nivelando la calidad, por mejora de operaciones, corrección de fugas, prolongación de redes.... La calidad del agua ha mejorado notablemente, adquiriendo un índice de potabilidad muy superior al que existía anteriormente. También mejoró la gestión administrativa: por la desconcentración parte de los

recursos se gestionan directamente en la provincia (el 25%).

Otros impactos se aprecian en cuanto a una mayor conciencia y valoraciones sobre conocimientos, actitudes y prácticas en medio ambiente y preservación de las fuentes. También se observa que muchas familias han cambiado sus hábitos de aseo.

A nivel institucional los impactos se observan en un acercamiento hacia los usuarios, una mejora en la atención al cliente, un cambio positivo en la propia prestación del servicio.... Los recursos humanos están ahora más capacitados y la propia elección del Director provincial a través de concurso pública refuerza esa aspiración hacia la eficiencia. La interlocución del INAPA con otros actores ha mejorado creando alianzas estratégicas en intervenciones puntuales,

Los proyectos del fondo del agua, que aún están en fase incipiente en su mayoría, también son susceptibles de perseverar en los impactos positivos, incorporando aspectos como la construcción de infraestructuras y el propio fortalecimiento institucional.

#### CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA

##### Fortalecimiento de las instituciones laborales

Valoración del impacto: MUY BUENA

El impacto de la intervención sobre el Ministerio de Trabajo ha sido importante, con un enfoque que primero se centró en el fortalecimiento interno institucional y posteriormente se desvía hacia temas de empleo.

Antes del proyecto, la Dirección de Empleo era únicamente un equipo de trabajo con muchas limitaciones; ahora tienen una Dirección a nivel nacional de Servicio de Empleo.

Se ha trabajado intensamente la capacitación y la inserción laboral, con oficinas territoriales de empleo y la creación también de una bolsa electrónica de empleo. Otro impacto relevante fue la creación de un observatorio del mercado laboral, con cuatro estudios regionales, que ha permitido acotar y fortalecer la formación de INFOTEP, identificando necesidades de capacitación orientadas hacia una inserción más factible. También se ha profundizado en aspectos relativos a emprendedurismo y a caracterización del mercado laboral y se han elaborado protocolos de atención para la inserción laboral.

Gracias al proyecto se dispone de un Plan Estratégico, de un manual de procedimientos y funciones, de un sistema de seguimiento y monitoreo, de un mejor sistema estadístico... aspectos todos que contribuyen al fortalecimiento y eficiencia institucional y que generan un impacto claro en el servicio que se presta a la ciudadanía y en el propio cumplimiento de las competencias y responsabilidades del Ministerio.

Más allá de estas constataciones y de una aproximación indirecta, hay que lamentar que no se disponga de indicadores detallados y sólidos que permitan validar el nivel de contribución de las actuaciones hacia la mejora de la inserción laboral o de otros elementos sobre los cuales la intervención ha incidido.

##### Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo

Valoración del impacto: BUENA

El sector turístico resulta prioritario para la economía nacional y se han venido realizando importantes esfuerzos para fortalecerlo y adecuarlo a las necesidades y demandas detectadas. Se trata de un ámbito de actuación en el que otras Cooperaciones Internacionales están apoyando algunas intervenciones significativas, por lo que esta iniciativa puede considerarse complementaria de actuaciones ya consolidadas. Los impactos directos generados por el proyecto se concentran en sus tres componentes fundamentales:

- Mejorar la calidad de los servicios turísticos existentes en la Región Enriquillo y en la ciudad Colonial de Santo Domingo.
- Promover la puesta en valor de atractivos turísticos poco aprovechados en la Región Enriquillo y en la ciudad colonial de Santo Domingo,
- Impulsar la promoción de las ofertas turísticas de la región Enriquillo y de la ciudad colonial de Santo Domingo.

Para alcanzar de manera exitosa estos resultados se llevó a cabo una serie de actividades, encaminadas a fortalecer a los actores con incidencia en el Sector Turismo, principalmente el Ministerio de Turismo y su delegación regional en Barahona y los cluster turísticos de Santo Domingo, Barahona y Pedernales, a través de la capacitación de sus miembros y de los recursos humanos de las zonas de actuación. Asimismo, se han promocionado las iniciativas locales de ecoturismo y turismo cultural y la puesta en valor de atractivos turísticos actualmente por debajo de su potencial.

El principal impacto de las acciones de formación se extiende al incremento de la capacitación de los beneficiarios –sobre todo mujeres emprendedoras, pero también los guías de la naturaleza- de las mismas.

Otros inputs representativos fueron la Guía Cultural de Barahona, útil para promocionar la región, o el diseño y confección de placas de identificación para los establecimientos miembros del Cluster de Barahona. En el apartado de infraestructuras destaca la remodelación de la Casa que ocupa las oficinas del Vice-ministerio de Turismo de esa Región. También el Instituto de Formación Turística del Caribe fue favorecido con la construcción de dos aulas equipadas y otras obras de mejora en el edificio.

En Santo Domingo, gracias al proyecto se dispone de documentación sobre las rutas culturales de la ciudad colonial, y ha quedado abundante material de apoyo susceptible de ser utilizado en diversos cursos especialmente orientados a los agentes de Politur. También ha quedado mucho material de promoción turística.

Al mismo tiempo, gracias al impacto de los cursos se han fortalecido y mejorado muchos de los servicios más directamente relacionados con el aspecto turístico, desde la hostelería al transporte pasando por la información o incluso señalización. En el aspecto de información destaca el Punto de Información Turística que sirve como Centro de información para los turistas que visitan la ciudad colonial.

#### SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, HÁBITAT

Araucaria-Enriquillo

Valoración del impacto: BUENA

Los impactos conseguidos están muy relacionados con los resultados de este proyecto. Así, cabe destacar como efectos validados que:

- Se han fortalecido las capacidades de la SEMARN para la gestión sostenible de los recursos naturales en la Región Enriquillo.
- Ha mejorado la concertación y gestión de la Reserva de la Biosfera.
- Se han puesto en valor áreas protegidas para su uso sostenible.

Los impactos se han extendido al conjunto de los ciudadanos de la región Enriquillo, especialmente a aquellos que se encuentran dentro de la Reserva de la Biosfera. Ya que cuentan ahora con instituciones fortalecidas y con mayor capacidad de actuación, capaces de gestionar más eficientemente los recursos naturales y de preservar, en consecuencia, los valores asociados al medio ambiente, tales como la salud, el conocimiento del medio o el disfrute de los servicios ambientales.

Mejora de la capacidad institucional y gestión de riesgos socio-ambientales

Valoración del impacto: MUY BUENA

Los impactos del proyecto se articulan en su mayoría en torno a los resultados definidos.

La Defensa Civil ha sido fortalecida durante la implementación del proyecto, especialmente en su capacidad de respuesta debido a la dotación y capacitación de los Comités de PMR. La capacidad de PMR ha mejorado sensiblemente, aunque siguen existiendo ciertas lagunas en la difusión del conocimiento de temas como el cambio climático, eventos catastróficos, su impacto y vulnerabilidad a nivel de la comunidad. El fortalecimiento institucional es lo más importante, porque articula todo lo demás. El hecho de que el personal esté capacitado y tenga espacios donde reunirse incide sobre su entusiasmo y dedicación, en impacto indirecto.

El proyecto contribuyó decisivamente al desarrollo de la capacidad de la Comités de PMR en la Región de Enriquillo. Existen pruebas de recursos, capacitación y redes de trabajo facilitados por el proyecto. También ha contribuido de manera muy efectiva a establecer relaciones inter-municipales. Destaca en este punto el rol de liderazgo a nivel nacional, con la participación de la CNE y la estructura de la Defensa civil, demostrándose un constante intercambio de información y de apoyo, fruto de la coordinación entre las diferentes centrales municipales. En las instituciones, aunque no se entra en el ámbito político, han mejorado las capacidades técnicas. Pero se mantiene un residuo de ralentización. La apropiación también ha mejorado.

La mejor combinación de intervenciones dentro del proyecto fueron aquellas que enfocaron los recursos en soluciones concretas de “PMR de corto plazo”, donde resultaba evidente la necesidad de medidas estructurales y de dotación inmediatas. De la mano de estas medidas, la sensibilización y capacitación probó ser más efectiva, reconocida y valorada por las comunidades.

También se generaron impactos muy representativos como redes de comunicación, mapas de trayectoria, sala de crisis implementando un modelo genérico, manual de procedimientos... y ha sido relevante la intervención para integrar la prevención como parte decisiva del conjunto del sistema.

El hecho de que se esté replicando el modelo proporcionado por el proyecto constituye en última instancia un elemento sumamente revelador sobre la validez de su impacto.

#### GÉNERO EN DESARROLLO

Fortalecimiento de la Secretaría de Estado de la Mujer

Valoración del impacto: MUY BUENA

Se han generado importantes efectos positivos directos y también, dada la naturaleza transversal de la influencia de esta intervención, notables efectos positivos indirectos. Entre los primeros destaca en primer lugar el empoderamiento y la consideración adquirida por el propio Ministerio de la Mujer, que ha incrementado su capacidad de interlocución con otros actores del Estado, sociedad civil e instituciones internacionales y homólogas de otros países. Al mismo tiempo, ha mejorado la capacidad de gestión del Ministerio de la Mujer y ha aumentado su presencia en el conjunto del territorio nacional, a través de las oficinas provinciales y municipales de la mujer.

Entre los principales impactos indirectos destaca la transversalización de las políticas de género, un eje prioritario fundamental, y todos aquellos derivados de la consolidación de la capacidad institucional del Ministerio como organismo responsable de establecer las normas y coordinar la ejecución de políticas, planes y programas dirigidos a lograr la equidad y el pleno ejercicio de la ciudadanía por parte de las mujeres.

A nivel interno, destaca la aportación de elementos tales como consultorías o manuales (de cargos, de funciones...), en tanto que a nivel externo los impactos más representativos se refieren al propio reconocimiento del Ministerio y a su visibilidad, y también al fortalecimiento institucional para el desempeño de sus funciones.

<b>CULTURA Y DESARROLLO</b>
Revitalización del barrio Santa Bárbara
Valoración del impacto: NORMAL
<p>Los impactos que este proyecto prevé generar tienen una incidencia importante para la población del barrio de referencia y se concretan en aspectos tales como la mejora de las redes de agua, la recuperación del espacio público, la mejora del estado de las calles y la mejora del estado del patrimonio.</p> <p>No obstante, los retrasos –ya comentados en el apartado de eficiencia- impiden que tales efectos se hayan concretado en el momento actual. Es relevante en este sentido la aportación local que se añade a los recursos del proyecto y esta financiación se está caracterizando por su lentitud y sus dudas.</p> <p>Sí se han podido generar avances en los componentes arquitectónicos de mejora del espacio público y el patrimonio, así como en el arreglo de algunas calles del barrio. También se han acometido iniciativas relacionadas con la gestión de residuos.</p> <p>La previsión con relación a los impactos y siempre y cuando culmine la implementación de las actividades propuestas es positiva, si bien estos impactos están restringidos al ámbito específico de intervención.</p>
Puesta en valor y gestión sostenible del Parque Natural y Arqueológico La Isabela
Valoración del impacto: SIN CLASIFICAR
Se trata de un proyecto que a la fecha de la presente evaluación aún no ha comenzado.

Por último, para cerrar un resumen de la valoración de cada uno de los ámbitos sectoriales de intervención en relación a este criterio de impacto, con vistas a posibles recomendaciones, podemos considerar como principales factores de valoración los siguientes

- Contribución a los objetivos
- Efectos directos generados por las intervenciones
- Efectos indirectos

Y para cada uno de los ámbitos temáticos referenciados en la COMIX, la valoración con relación a estos elementos quedaría reflejada en la siguiente tabla, que finalmente incluye también una valoración global del impacto por cada tema de referencia:

	Contribución a los objetivos	Efectos directos generados por las intervenciones (considerando los efectos)	Efectos indirectos	Valoración total
Gobernabilidad	5	5	5	5
Desarrollo rural	4	4	4	4
Educación	4	4	5	4
Agua potable y saneamiento	5	5	5	5
Crecimiento económico	3	3	2	3
Sostenibilidad ambiental	5	3	4	4
Salud	1	1	1	1
Género en desarrollo	4	3	5	4
Cultura en desarrollo	4	2	2	3



## SOSTENIBILIDAD

El análisis de sostenibilidad significa interrogarse sobre algo más allá de si las intervenciones ha alcanzado los objetivos que tenían previstas; se debe responder a la cuestión de en qué medida los resultados positivos alcanzados permanecen en el tiempo. Se analiza la capacidad de permanencia que tiene la intervención una vez retirada la ayuda externa.

Toda acción que se acomete dentro de un contexto precario presenta el desafío de la sostenibilidad, sin el cual todo se diluirá, difuminando el impacto e impidiendo la consolidación de los resultados. Las amenazas para la sostenibilidad no son pocas: ¿están los resultados y los objetivos logrados por el proyecto en condiciones de ser preservados?

Con relación a la sostenibilidad, el diagnóstico del conjunto de la cooperación española en el marco de las Comisiones Mixtas analizadas ofrece el siguiente análisis:

### ➤ Fortalezas

- Se involucra a las instituciones beneficiarias desde la propia fase de identificación
- Se insiste en un refuerzo permanente del empoderamiento y del sentido de apropiación
- Las instituciones beneficiarias participan intensamente en la implementación
- Se desarrolla una comunicación accesible y fluida de manera que las instituciones beneficiarias en todo momento se sienten protagonistas de los procesos e iniciativas
- Se busca siempre el refuerzo y fortalecimiento institucional, procurando dejar capacidades instaladas y estructuras consolidadas
- Muchas intervenciones incorporan una labor de acompañamiento posterior, lo que permite asegurar la implantación y la consolidación de los modelos y los efectos
- Se respeta la visibilidad y el protagonismo de las instituciones beneficiarias
- Se promueven políticas públicas que apoyan y refuerza la transferencia financiera.
- Son numerosas las capacidades ya instaladas en los diferentes socios de la cooperación española.
- Las intervenciones se han caracterizado por un alto grado de implicación.
- Se ha incidido mucho en el trabajo con personas y con la sociedad civil.

### ➤ Debilidades

- La sostenibilidad específica de algunas intervenciones concretas es muy precaria
- La propia debilidad actual de muchos actores de la cooperación (ONGDs, personal técnico, expertos...) se puede llegar a trasladar a la propia sostenibilidad de los efectos logrados

### ➤ Amenazas

- La falta de disponibilidad financiera puede ser un obstáculo para la consolidación de determinados procesos y avances
- Oportunidades
  - La tendencia del contexto puede llevar a reforzar la colaboración a través de consorcios y la búsqueda de mayores complementariedades y sinergias
  - Es posible desarrollar herramientas con vistas en el largo plazo, que aspiren a la consolidación de los resultados

Las **recomendaciones generales sobre la sostenibilidad** derivadas de este análisis nos deben conducir a aprovechar las oportunidades, minimizar las amenazas, perseverar en las fortalezas, y corregir las debilidades:

- **Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas**
  - Insistir en la búsqueda de complementariedades y sinergias entre los diferentes actores
  - Procurar la definición de una visión que contemple un horizonte suficientemente amplio
  - Anticipar en los análisis de pre-viabilidad los obstáculos que la reducción de recursos pueden comportar de cara a apoyar la sostenibilidad de los resultados
- **Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades**
  - Continuar involucrando a las instituciones beneficiarias desde la propia fase de identificación
  - Reforzar permanentemente las pautas para el empoderamiento y del sentido de apropiación
  - Mantener una comunicación accesible y fluida de manera que las instituciones beneficiarias en todo momento se sienten protagonistas de los procesos e iniciativas
  - Diseñar acciones orientadas al fortalecimiento institucional, procurando dejar capacidades instaladas y estructuras consolidadas
  - No abandonar en lo posible las labores de seguimiento y acompañamiento posterior a las intervenciones, lo que permite asegurar la implantación y la consolidación de los modelos y los efectos
  - Respetar la visibilidad y el protagonismo de las instituciones beneficiarias
  - Incidir mucho en el trabajo con personas y con la sociedad civil.
  - Relegar la aprobación de intervenciones aisladas cuya sostenibilidad es más precaria
  - Evitar en lo posible que la debilidad de muchos actores de la cooperación amenace la sostenibilidad de los efectos logrados

Se busca en todo momento generar un alto grado En lo que respecta a las intervenciones de la cooperación bilateral promovidas y gestionadas desde la OTC de AECID, cabe apuntar las siguientes consideraciones relativas a su sostenibilidad:

<b>GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA</b>
Mejora del acceso a la justicia penal

<p>Valoración de la sostenibilidad: MUY BUENA</p>
<p>Cabe ser optimista respecto de la permanencia en el tiempo de los resultados y los efectos, no solamente por el elevado grado de apropiación sino por el compromiso y la calidad del personal clave del Poder Judicial que tiene responsabilidad sobre los aspectos fortalecidos con ayuda del proyecto.</p> <p>La continuidad del nuevo modelo de Despacho Judicial penal está asegurada no solamente porque se han garantizado los suficientes recursos sino porque, a mayor abundamiento, se prevé su extensión y su réplica progresiva a otras jurisdicciones.</p> <p>Con relación al fortalecimiento institucional, el Poder Judicial ha devenido en referencia de prestigio en el contexto de un impulso fuerte hacia la planificación en el conjunto de las instituciones del país. Transcurrido ya un tiempo desde la finalización de la implementación de los nuevos procesos y estructuras, su vigencia es el mejor signo de solidez y de continuidad.</p> <p>Lo mismo sucede con las mejoras en la gestión o con la asimilación de los conocimientos y herramientas aportados por las capacitaciones.</p>
<p>Fortalecimiento de los operadores de seguridad del sistema penal</p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: REGULAR</p>
<p>No es fácil pronunciarse sobre la sostenibilidad de unos impactos y resultados que son fruto de la confluencia de numerosos factores y circunstancias. Puede afirmarse que la viabilidad y consolidación de los avances dependerán en buena medida de que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El nuevo modelo de organización de la policía de investigación y de relación con la Procuraduría goce del consenso de ambas instituciones, algo que por el momento no es apacible y suscita no pocos desencuentros e ineficiencias</li> <li>➤ El impulso que la política de seguridad pública está experimentando en el país y la influencia de distintos proyectos de cooperación contribuyan a reducir progresivamente la desconfianza de los ciudadanos en la policía.</li> <li>➤ Se consoliden los policías y fiscales de las nuevas estructuras de investigación, y gocen de estabilidad laboral en el desempeño de sus funciones (los continuos cambios de puestos y de encargados, sobre todo en la policía, son una amenaza muy clara para la sostenibilidad)</li> </ul> <p>Las incertidumbres son, pues, elevadas, a lo que se une la importante dependencia respecto de la voluntad política, que en ocasiones es voluble y tornadiza. Y cualquier valoración concluyente sobre la sostenibilidad requeriría de un análisis ad hoc en profundidad.</p> <p>También es importante ver qué orientación adopta la legislación en el sentido de consolidar o definir funciones y competencias (aspectos tales como el rol del INACIF o de la policía científica no están muy claros).</p>
<p>Fortalecimiento de la planificación institucional de la Procuraduría General de la República</p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: BUENA</p>
<p>Tratándose de un proyecto que incide de manera muy directa y decisiva sobre una institución clave el Estado, la primera garantía para la sostenibilidad será la voluntad política e institucional: garantizar que existe voluntad por parte de la Procuraduría General de la República en darle continuidad a los avances, acciones y procesos implantados. Es este un factor absolutamente esencial al tratarse de cambios estructurales como pueda ser la planificación institucional, matizando que dicho compromiso está refrendado por el proceso de elaboración participativa del Plan Estratégico 2010-2015.</p> <p>A través de esta voluntad y del compromiso se debe garantizar la sostenibilidad, entendida ésta como la garantía de continuidad y mantenimiento de las estructuras y procesos desarrollados. De esta forma, se debe garantizar la asignación presupuestaria para asegurar dicha sostenibilidad y la apropiación</p>

institucional. En este punto existe siempre cierta incertidumbre respecto de la asignación presupuestaria puesta a disposición de la Procuraduría, a pesar de que dispone de autonomía presupuestaria y administrativa, y de una asignación porcentual de los ingresos internos de la nación. Este desconocimiento acerca de la cantidad exacta que constituirá la dotación presupuestaria anual finalmente percibida constituye una dificultad de arsas a desarrollar una planificación operativa eficiente.

De igual modo, la viabilidad de los procesos de fortalecimiento institucional no depende tan sólo de la voluntad política sino también de la receptividad del capital humano de la institución, para desarrollar e incorporar dichos cambios. Existe afortunadamente un equipo capaz de asumir los nuevos retos estratégicos con suficiencia, experiencia y calidad como para llevar a efecto exitosamente los nuevos retos de consolidación y de avance. Y la apuesta en pro de la eficacia, eficiencia y planificación es decidida.

#### Fortalecimiento municipal y descentralización

Valoración de la sostenibilidad: REGULAR

Los socios e instituciones implicados son adecuados para garantizar la sostenibilidad de las acciones, aunque insuficientes por ellos mismos. La viabilidad y sostenibilidad de las acciones depende fundamentalmente de la voluntad política y de la capacidad de mantenimiento financiero en el futuro de cada institución considerada.

Las acciones más sostenibles son aquellas que se han asumido por FEDOMU y por el Ayuntamiento de Santiago de los Caballeros. En ambos casos hay capacidad de financiación futura, y también han sabido aprovechar el fortalecimiento que les han brindado los Programas para situarse en la arena política.

Los impactos a escala de asociaciones intermunicipales regionales no resultan sostenibles por el bajo nivel de madurez organizativa y de capacidad técnica que todavía presentan.

A escala local, la viabilidad y sostenibilidad dependen de los avatares del contexto político y, de la disponibilidad de fondos y de la voluntad política, condicionada por la práctica habitual de abandonar las iniciativas y proyectos de los gobiernos locales anteriores.

A corto plazo deben resolverse aspectos como la descentralización real de abajo hacia arriba para darles a los municipios capacidad de decisión, con planes de desarrollo del territorio municipal (planificación, conectada con el presupuesto país). Aunque el marco normativo municipal no permite código presupuestario específico. Hay que fortalecer también para que la reforma normativa sea rápida, para que no haya vacío legal con relación al período preconstitucional.

Otros temas en los que sería muy positivo avanzar serían los indicadores, la rendición de cuentas, las capacidades de planificación - vinculada con la función pública para que quede capacidad instalada, que no cambie cada vez que vengan otros- o la carrera administrativa importante en el ámbito municipal.

#### Fortalecimiento de la Cámara de Diputados

Valoración de la sostenibilidad: REGULAR

No se puede emitir un juicio concluyente sobre la sostenibilidad de un proyecto cuya ejecución, en lo que se refiere a componentes de gran impacto, no ha concluido. Pero a excepción de lo relativo al resultado de mejora de la comunicación pública y la transparencia, donde sí se han logrado significativos avances y éstos parecen plenamente consolidados, la sostenibilidad genera se anticipa difícil de asegurar: las voluntades políticas son muy volubles, y lo mismo puede decirse de las prioridades o de los focos de atención, y esta circunstancia que, como apuntamos, ya está teniendo consecuencias palpables en lo que a eficacia y eficiencia se refiere, también proyecta cierta sombra de duda sobre la eventual permanencia en el tiempo de los resultados.

Además, apoyar a los congresistas y legisladores tiene un riesgo evidente que no concurre si el apoyo se concentra en el personal técnico, y es que éstos son cargos electos cuya permanencia en el puesto depende de la validación, por parte de los ciudadanos, en las urnas. En la medida en que se experimente mayor rotación se incurre en riesgo de perder la capacitación generada por el proyecto. Quizá en ese sentido resulte recomendable centrarse más en la parte y el personal técnico, procurando en todo momento apostar por el fortalecimiento institucional y por la generación de capacidades instaladas.

<p>A esa línea apunta el componente de evaluación del desempeño, que dará origen a acciones de capacitación muy orientadas a personal técnico y asesores, con personal en definitiva perteneciente a la carrera administrativa que son quienes tienen siempre visos de permanecer.</p> <p>Por último, poco puede afirmarse sobre la sostenibilidad del fortalecimiento institucional puesto que hasta la fecha este es tan incipiente, merced al propio ritmo de desarrollo de la intervención, que aún no se han generado los resultados esperados.</p>
<p><b>Fortalecimiento de la Escuela Nacional de Formación Electoral y Estado Civil</b></p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: BUENA</p>
<p>El punto clave para la sostenibilidad es que la Escuela sea capaz de generar sus propios ingresos para garantizar la continuidad de la actividad formativa –o en su defecto, que tenga asegurado financiación externa, menos recomendable que lo anterior puesto que siempre sería susceptible de cesar pero igualmente efectiva en el corto plazo-. Y parece que una vez concluya el apoyo de AECID no va a ser fácil mantener el mismo nivel de recursos, por más que poco a poco los alumnos vayan pagando más (es la vía más obvia) o que se prevea avanzar en la virtualización de algunos cursos.</p> <p>Para sus actuales responsables, buena parte de la sostenibilidad pasar por la conversión de la EFEC en instituto de educación superior, especializado, para lo cual sería necesario afrontar un proceso de certificación. Muchos proyectos para universidades van dirigidos exclusivamente a entidades de educación superior, por lo que la Escuela tiene limitado el acceso a los mismos. Y asimismo conviene reforzar el mercadeo –marketing- y la administración.</p> <p>Otras iniciativas pasan por la extensión de los cursos en busca de mayor distribución territorial, para lo cual no hacen falta más sedes puesto que existen convenios con diferentes universidades.</p> <p>A favor de la sostenibilidad opera el fortalecimiento generado en la institución y también el prestigio y el reconocimiento acumulados. La demanda de plazas en los diferentes cursos es mucho mayor que la oferta, lo que revela la excelente aceptación de los contenidos y la cualificación y buenas referencias del personal. Por tanto, puede decirse que los resultados de la intervención han suscitado buenos mimbres, a partir de los cuales la EFEC tiene suficiente potencial para caminar sola, en un camino que no obstante no estará exento de fragilidad y dificultades.</p>
<p><b>Fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera, planificación y gestión territorial</b></p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: NORMAL</p>
<p>La presente intervención se trata de una propuesta a largo plazo para el fortalecimiento institucional de frontera, acompañando el propio proceso de desarrollo municipal nacional, por lo que se prevén futuras ampliaciones y actuaciones paralelas de inversión.</p> <p>Es preocupación de todos, haitianos y dominicanos, a nivel político y social, recuperar el país en un sentido de construcción de un modelo de gestión de la descentralización que permita establecer un sistema de integración de gobiernos locales y redes sociales que, si por un lado harían más efectiva la gestión de la emergencia, por otro lado sentarían las bases de una reconstrucción que apunte a un proceso de desarrollo más sostenible. Esto con atención especial al territorio fronterizo entre la República de Haití y la República Dominicana, que es una zona de alta vulnerabilidad para ambos países, máxime en los últimos dos años debido al desplazamiento de ingentes cantidades de población haitiana afectada física, económica, social y psicológicamente por el terremoto.</p> <p>No obstante, tanto la sostenibilidad como la continuidad vendrán decisivamente determinadas por la propia voluntad de las administraciones locales fronterizas, en la medida en que demanden nueva iniciativas y asuman el firme compromiso de perseverar en la garantía y consolidación de los impactos.</p>
<p><b>Fortalecimiento del Tribunal Constitucional</b></p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: SIN CALIFICAR</p>
<p>Se trata de un proyecto que a la fecha de la presente evaluación aún no ha comenzado.</p>
<p><b>DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE</b></p>
<p>Programa de desarrollo rural</p>

<p>Valoración de la sostenibilidad: NORMAL</p> <p>La ECADERT define el Desarrollo Rural Territorial (DRT) como un proceso de transformación, de manera paralela y entrelazada de las dimensiones económicas, institucionales, sociales, culturales y ambientales de los territorios rurales, en función de políticas públicas concertadas y del esfuerzo entre las diversas organizaciones de la sociedad civil e instancias públicas nacionales y locales.</p> <p>El objetivo específico de la ECADERT es la transformación y fortalecimiento del marco institucional y del tejido social de los territorios para una gestión participativa de políticas de desarrollo rural territorial que impulsen su economía de forma sostenible. Establece líneas estratégicas en 4 componentes (Institucionalidad, Tejido social y redes de cooperación territorial, Economía rural territorial, Identidad cultural del territorio y Recursos naturales) y tres ejes transversales (Equidad e inclusión social en los territorios rurales, Educación y formación de capacidades, Gestión del conocimiento).</p> <p>La ECADERT define los llamados territorios focales. Son territorios seleccionados y definidos por la Comisión Nacional en cada país para centrar en ellos esfuerzos intertemáticos e interinstitucionales . La Estrategia prevé que el trabajo en el los territorios focales sirvan para irradiar la experiencia a otros territorios.</p> <p>La implementación de la ECADERT en República Dominicana no se prevé una tarea sencilla. Son numerosas las instituciones y actores, públicos y privados que afectan a los territorios y sus poblaciones. El sistema público está muy fragmentado y existe, en general, falta de coordinación y articulación entre las instituciones. Existen además otros procesos institucionales abiertos con los cuales es necesario asegurar la coordinación y complementariedad</p> <p>A diferencia de otras acciones del pasado, PRODESUR no pretende apoyar de forma puntual a los productores sino que quiere considerar toda la cadena de valor, desde la finca hasta el mercado, de forma que los productos agropecuarios respondan a la demanda de forma competitiva y agregando valor. Se trata de profundizar en los diferentes aspectos de mercado, tecnológicos, productivos y financieros que determinan la cadena y e incidir en aquellos elementos que empoderan y aumentan las oportunidades de los productores. Trabajar las cadenas productivas requiere, no obstante, de una importante colaboración con las instituciones públicas especializadas, las organizaciones de productores en el territorio y otros programas y organizaciones de cooperación internacional relevantes,</p> <p>Para dar respuesta a la situación de los territorios rurales se requiere que los gobiernos añadan a su acervo tradicional de políticas públicas sectoriales y sociales, un nuevo tipo de política pública: una Política Pública para el Desarrollo de los Territorios Rurales, capaz de movilizar los capitales de los territorios rurales y articularlos con las políticas sectoriales.</p> <p>Por otra parte, la comercialización es uno de los desafíos clave del desarrollo agropecuario más complicados a efectos de consolidar avances e impactos. Muy pocas de las organizaciones de productores comercializan el producto de sus socios, quedando los productores en manos de los intermediarios, con un poder de negociación muy bajo. No cuentan con estrategias de comercialización que desarrollen sus oportunidades de mejor acceso a los mercados.</p> <p>Atendiendo al nivel de desarrollo actual de las organizaciones de productores seleccionadas, es evidente que el éxito de PRODESUR dependerá en buena medida de la labor que se realice para el fortalecimiento de estas organizaciones y para que los productores puedan acceder a la financiación necesaria para invertir en la mejora de sus explotaciones.</p> <p>Por su parte, el fortalecimiento institucional de las organizaciones debe ser un proceso que provenga de las propias organizaciones. El papel de PRODESUR es facilitar este proceso mediante metodologías participativas que ayuden a identificar prioridades y a entrenar habilidades, aportando conocimientos y herramientas de diagnóstico, de planificación y de gestión que permitan llevar a la práctica los cambios organizativos identificados por los propios miembros.</p>
<p><b>EDUCACIÓN</b></p>
<p>Apoyo presupuestario sectorial</p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: NORMAL</p>
<p>Considerando que el Gobierno no está dotando al Ministerio (MINERD) de las partidas presupuestarias</p>

necesarias para cumplir con lo previsto en los planes, at través del Apoyo Presupuestario sectorial se puede contribuir a que el gobierno preste más atención a la financiación de las políticas educativas siempre y cuando se persevere en dicho instrumento. Tanto UE como la AECID tienen previsto utilizar el Instituto de Evaluación como uno de los principales observatorios del cumplimiento por parte del MINERD de los indicadores educativos para futuras operaciones de apoyo presupuestario, lo que da una buena medida de la solidez y consolidación de esta entidad. Actualmente el Instituto ya está funcionando sin financiación exterior y su rol es respetado y asumido, por lo que el juicio sobre su viabilidad es positivo.

En todo caso, son muchas las incertidumbres que se ciernen sobre la sostenibilidad general de los impactos y sobre el futuro aprovechamiento de más apoyos, no es posible valorar, sin un grado de profundización ad hoc elevado, la perspectiva desde este criterio. Las prioridades actuales del Ministerio de Educación son las del Plan Decenal, insistiendo en certificación, formación y capacitación de docentes; en modernización institucional, y en fortalecer las instancias distritales, regionales y la sede central y que cada cual conozca sus funciones, descripción de puestos, reforzando asimismo la capacidad de gestión institucional y pedagógica de los centros y favoreciendo la desconcentración de recursos. También existen importantes carencias en infraestructuras y en la cobertura para los niveles inicial y medio (ahora mismo existe previsión de cobertura desde los 3 años, cuando antes era desde los 5).

En lo que respecta al apoyo al MECE, la forma de garantizar la apropiación de las estrategias y el logro de los aprendizajes, así como la aplicabilidad y el seguimiento a las ejecutorias del proyecto, ya se previó en el proyecto. Así, se diseñó un acompañamiento continuo a los directivos y la formación de redes de centros que promuevan la gestión pedagógica y la vinculación de los centros educativos con su entorno social y natural. Una deficiencia no obstante es la ausencia de capacidad instalada para dar continuidad al programa. El retiro de algunos profesores pares acompañantes dominicanos, pone en evidencia esta necesidad de fortalecer y ampliar el grupo de docentes dominicanos, debidamente entrenados en el conocimiento y manejo didáctico de los módulos para futuros procesos de generalización del Diplomado o para otras tareas relacionadas con la formación de directivos escolares.

Con relación al programa PREBAD-PREPARA, este continuará con los aportes económicos de los estudiantes y recursos de la SEE (RD\$800 y RD\$1,600 pesos según sea el Bachillerato, regular o acelerado), lo que parece garantizar sus necesidades de financiación y de recursos.

#### **AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO**

Mejora del acceso al agua potable y saneamiento

Valoración de la sostenibilidad: BUENA

A nivel de organización, existe un sentido de apropiación desarrollado desde los comunitarios y las asociaciones que favorece la sostenibilidad. Es evidente que esta identificación y el compromiso por parte de los involucrados, unido al fortalecimiento de las capacidades de gestión y su desarrollo participativo, aportan la base organizativa para la continuidad de las acciones.

En lo referente a la sostenibilidad financiera, surgen dudas en lo que al mantenimiento de las infraestructuras se refiere. Los fondos aportados por los usuarios como pago del servicio, son invertidos en mantenimiento mínimo y es muy difícil que esto pueda ser suficiente en acueductos de cierta envergadura. No está, por tanto, asegurada del todo no queda muy claro en cuanto a la sostenibilidad técnico-económica de los sistemas, al requerir de inversiones mayores a los posibles ingresos por parte de las recaudaciones y al estar limitados en la disponibilidad técnica local.

Otros factores de interés que hay que destacar dado que podrían poner en riesgo el aporte a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones con mayor índice de pobreza, son los casos que puedan darse por la falta de cloración del agua o el mal uso de la misma. El problema abarca al 80% de los sistemas de agua y, sin lugar a dudas, esto puede tener una alta incidencia en la salud de los comunitarios a pesar de contar ya con el sistema y la organización.

También es preciso consolidar aún y reforzar la incorporación de la mujer a los puestos directivos y de responsabilidad.

#### **CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA**

Fortalecimiento de las instituciones laborales

Valoración de la sostenibilidad: BUENA

<p>La continuidad en el tiempo de los impactos y resultados generados por la intervención es positiva. Por una parte, el fortalecimiento institucional ha generado un empoderamiento y una capacitación que sin duda pasan ya a formar parte del acervo y la estructura del Ministerio, de manera que puede entenderse consolidado.</p> <p>Cuando hablamos de fortalecimiento institucional, resultan decisivos para la sostenibilidad por una parte la voluntad política y por otra la existencia de una financiación continuada que permita perseverar en las acciones. En este caso parece que concurren ambas circunstancias, y el tiempo transcurrido desde la finalización de la ejecución permite también validar con cierta distancia que la valoración respecto de este criterio es positiva.</p>
<p><b>Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo</b></p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: BUENA</p>
<p>La permanencia en el tiempo de los resultados e impactos generados por el proyecto parece bastante asegurada, en buena medida por la propia naturaleza de éstos. Así, parece claro que la mejora en la calidad de los servicios turísticos ha generado un nuevo nivel de prestación, más elevado, y que esa referencia tiene visos de mantenerse en el tiempo. En la medida en que los participantes en las numerosas capacitaciones sigan desempeñando sus cometidos, lo aprendido en éstas no se perderá, y se trata de conocimientos y herramientas que una vez asimilados pasan a formar parte del acervo de las personas.</p> <p>Lo mismo sucede con la sostenibilidad o viabilidad de las acciones de promoción turística: los materiales y las obras acometidas tienen un mantenimiento sencillo y su aprovechamiento está pensando para una duración determinada. Y el proyecto ha incidido sobremanera en la apropiación por parte de los numerosos actores involucrados, lo que asimismo coadyuva a apoyar la continuidad y permanencia.</p>
<p><b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, HÁBITAT</b></p>
<p><b>Araucaria-Enriquillo</b></p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: NORMAL</p>
<p>¿Son sostenibles los avances generados por el proyecto y los nuevos usos promovidos para el manejo de los recursos naturales? No es fácil emitir una percepción categórica. Como elemento que sin duda coadyuvará a la consolidación, las instituciones beneficiarias (especialmente la SEMARN) han aumentado notablemente sus capacidades técnicas y sus recursos, y el personal que trabajó en el proyecto siempre fue aportado por las contrapartes, elemento que favorece el empoderamiento y la apropiación.</p> <p>El Ministerio mismo también se ha fortalecido mucho. Aumentó su capacidad técnica y su dotación y está más fortalecido para actuar en áreas protegidas y en gestión ambiental. Aunque siempre queda la incógnita del aseguramiento de los presupuestos de cara a garantizar la continuidad de muchas iniciativas, puesto que en ocasiones todo queda en intenciones sobre el papel y no hay asignación asegurada específica.</p> <p>Como elemento negativo, necesitan darle más peso a los técnicos y menos a los políticos, esto es, respetar las disposiciones de los técnicos pretiriendo las consideraciones de interés político.</p> <p>Cabe destacar que las acciones acometidas en la región de Enriquillo han sido propuestas para su réplica en otras ubicaciones, lo que subraya la satisfacción por los efectos positivos generados por la intervención.</p>
<p><b>Mejora de la capacidad institucional y gestión de riesgos socio-ambientales</b></p>
<p>Valoración de la sostenibilidad: NORMAL</p>
<p>Tal y como se explica en el apartado correspondiente a la sostenibilidad de la evaluación que se llevó a cabo sobre este proyecto, las principales estrategias para enfocar la sostenibilidad de los resultados pueden verse a partir del posicionamiento de la Defensa Civil como referente a nivel nacional y regional de la política nacional de PMR. A futuro, la Defensa Civil tendrá un papel importante dentro de los arreglos institucionales, iniciativas de cooperación internacional y ejecución de proyectos. Así, aparecen como sostenibles elementos tales como la política Nacional de PMR, micro proyectos de PMR a modo de proyectos piloto, el Fondo Nacional de PMR y las alianzas con organizaciones internacionales. El país dispone además cada vez de más fondos y más recursos.</p>



Dentro de un contexto de prevención y mitigación de corto plazo, los avances apoyados por el proyecto son sostenibles, en tanto que constituyen respuestas a un contexto muy específico de riesgo y permiten incrementar la capacidad de respuesta. A más largo plazo, la sostenibilidad no es tan segura en tanto que las condiciones de vulnerabilidad son muy notables y el alcance de la reducción de riesgos es limitado.

Las condiciones de pobreza en las zonas de actuación, las dificultades de acceso a los recursos hídricos y al saneamiento básico, y los niveles de aislamiento social, geográfico y económico de algunas comunidades son factores que limitan el aseguramiento de los impactos.

#### **GÉNERO EN DESARROLLO**

##### **Fortalecimiento de la Secretaría de Estado de la Mujer**

Valoración de la sostenibilidad: NORMAL

En la valoración de la sostenibilidad de los resultados e impactos logrados en el contexto de esta intervención cabe diferenciar dos grandes bloques sobre cada uno de los cuales la percepción es bien diferente.

Un primer bloque estaría constituido por los avances relativos al fortalecimiento institucional y de la mejora de gestión, interlocución, visibilidad y reconocimiento del Ministerio de la Mujer. En este punto se ha procurado en todo momento fomentar un fuerte sentido de apropiación y se han arbitrado iniciativas tendentes a consolidar los avances, a partir de un importante esfuerzo de capacitación y empoderamiento y de una coordinación muy estrecha con los propios beneficiarios, de ahí que proceda ser optimistas sobre la sostenibilidad de los resultados.

En cambio, otro bloque vendría determinado por el apoyo a actividades impulsadas por el propio Ministerio de la Mujer, algunas de ellas inclusive estructurales, cuya sostenibilidad en cambio es precaria, dado el contexto de restricción de fondos y la falta de nuevas financiaciones aseguradas que permitan garantizar la continuidad de estas acciones. El Ministerio aún presenta, fruto de su juventud, debilidades, que se unen a la escasez de recursos para configurar un panorama de medio plazo que amenaza la consolidación de los avances y la posibilidad de acometer nuevas iniciativas en ámbitos, como la prevención de la violencia de género o la educación, que aún precisan de un impulso potente en aras a disminuir las carencias de sensibilización y concienciación. Esta sostenibilidad, por descontado, es responsabilidad del propio Estado, que debe asumir su rol principal siendo consciente de la importancia de perseverar en distintas acciones.

#### **CULTURA Y DESARROLLO**

##### **Revitalización del barrio Santa Bárbara**

Valoración de la sostenibilidad: NORMAL

No se puede emitir una valoración concluyente sobre la sostenibilidad de esta intervención por cuanto aún está en curso y con varios resultados pendientes de generarse.

Las previsiones apuntan a que existirá cierta incertidumbre en lo que respecta a la continuidad de aquellas acciones que requieren de financiación pública, pues ya está siendo complicado el aseguramiento de dicha financiación. Esa incertidumbre se puede hacer extensible al mantenimiento de las infraestructuras apoyadas por el proyecto.

No obstante, la permanencia en el tiempo de las mejoras generales experimentadas por el barrio sí parece garantizarse, puesto que se han consolidado avances sólidos. Será precisa una mayor separación temporal, sin embargo, para poder valorar más fundadamente estos aspectos.

##### **Puesta en valor y gestión sostenible del Parque Natural y Arqueológico La Isabela**

Valoración de la sostenibilidad: SIN CLASIFICAR

Se trata de un proyecto que a la fecha de la presente evaluación aún no ha comenzado.

¿Cómo podemos valorar cada uno de los ámbitos sectoriales en función con relación a este criterio de sostenibilidad, de cara a las recomendaciones de priorización sectorial? Como criterios de valoración se pueden definir como más representativos los tres siguientes:

- Permanencia en el tiempo de los resultados e impactos. Es decir, una intervención será más sostenible si una vez finalizada su implementación los resultados e impactos se mantienen y conservan.
- Continuidad de las acciones. Una intervención será más sostenible en la medida en que exista una continuidad en las actividades, ya sin el apoyo externo y de manera autónoma, impulsadas y asumidas desde el ámbito local
- Apropiación. En la medida en que exista una mayor apropiación por parte de los beneficiarios y las instituciones locales será más asequible la permanencia en el tiempo de los efectos.

Y para cada uno de los ámbitos temáticos referenciados en la COMIX, la valoración con relación a estos tres elementos sería la comprendida en la tabla que sigue, que finalmente asimismo incluye una valoración global de la sostenibilidad de cada ámbito temático:

	Permanencia en el tiempo de los resultados e impactos	Continuidad de las acciones	Apropiación	Valoración total
Gobernabilidad	5	5	5	5
Desarrollo rural	4	3	3	4
Educación	4	3	5	4
Agua potable y saneamiento	5	4	5	5
Crecimiento económico	4	3	4	3
Sostenibilidad ambiental	3	3	5	3
Salud	1	1	1	1
Género en desarrollo	3	2	5	3
Cultura en desarrollo	4	2	5	3

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Introducción

La contextualización de esta consultoría viene determinada por el hecho fundamental de que la nueva Comisión Mixta Hispano-Dominicana está próxima. Esta próxima Comisión Mixta prevé seguir orientando las acciones y proyectos hacia el avance en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y de los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana, armonizando en su caso con nuevos instrumentos y esquemas de cooperación. El resultado será el Marco de Asociación País (MAP) entre República Dominicana y España, que es el nuevo instrumento de negociación y planificación de las intervenciones de la Cooperación Española en el país.

Los participantes en dicho proceso necesitan contar con insumos de calidad y de alto valor añadido sobre los que asentar los procesos de formulación, negociación y estructuración de líneas futuras que culminarán en la elaboración del Marco de Asociación País. Este informe tiene como reto principal, en consecuencia, proporcionar tales insumos, pensando en aquellos contenidos que ante todo sean útiles y proporcionen valor añadido de cara a las tareas que la citada Comisión ha de abordar.

**Es decisivo puntualizar claramente que no se trata de una evaluación de toda la cooperación española en la República Dominicana en los últimos 6 años.** Una pretensión así exigiría profundizar en cada uno de los instrumentos y modalidades de intervención y particularmente en una visión no meramente general de los muchos proyectos y convenios implementados por las numerosas ONGDs españolas con presencia en el país, amén de en las intervenciones financiadas en el marco de la cooperación descentralizada. Una pretensión así exigiría, en consecuencia, el análisis, contrastación y recopilación de una información realmente inabarcable dado el alcance y tiempo y el presupuesto de este trabajo.

No se trata en definitiva de efectuar una evaluación al uso –ni siquiera de una evaluación de una suma de proyectos integrados en las dos últimas Comisiones Mixtas, aspiración que devendría inmarcesible e inabarcable por la extensión, variedad y heterogeneidad de los mismos- sino de ir mucho más allá y más afinados. En efecto, el núcleo de la consultoría es la valoración general de la actuación de la Cooperación Española en República Dominicana, una valoración ex-post de la VI Comisión Mixta Hispano-Dominicana 2004-2008 y una valoración de medio término de la VII Comisión Mixta Hispano-Dominicana 2009-2013. Pero con una especial orientación hacia las conclusiones y recomendaciones para que éstas puedan guiar los trabajos de formulación de la VII Comisión Mixta.

En suma, a la valoración (o valoraciones, más genérica en la más lejana VI Comisión Mixta puesto que su consideración no tiene tanta incidencia en un contexto como el actual del país -sensiblemente diferente y con otras prioridades- y más detallada en la actual VII Comisión Mixta) y toda la metodología que comporta han de sumarse elementos de diagnóstico y posicionamiento de la propia AECID como financiador y protagonista singular de la cooperación al desarrollo en el país.

La referencia para las conclusiones en el presente documento viene determinada por el contenido de la VI y la VII Comisiones Mixtas. De la aplicación de los criterios de cooperación se llega a la definición de prioridades, tanto horizontales como sectoriales y geográficas. Con vistas a la necesaria homogeneización y uniformidad que ha de guiar el análisis se ha considerado como base para la evaluación las prioridades sectoriales definidas en la VII Comisión Mixta actualmente vigente, acomodando las intervenciones anteriores a la relación sectorial en ella citada. El marco de referencia se completa con la relación de los principales instrumentos y modalidades a través de los cuales se canaliza la acción.

No son pocas las particularidades que concurren en la presente evaluación y que en buena medida implican cierta limitación y dificultades a la hora de extraer conclusiones:

- El período temporal de referencia es verdaderamente amplio, si bien se centra eminentemente en la actual Comisión Mixta en aplicación y si considera asimismo la precedente es a efectos de denotar la continuidad de una trayectoria
- El ámbito temático de referencia es igualmente extensísimo, comprendiendo un abanico enorme de áreas de intervención
- No existe información sistematizada sobre los diferentes proyectos de la cooperación española o de otras cooperaciones bilaterales y aun multilaterales
- No existe información centralizada que permita disponer de fuentes homogéneas para el análisis
- La variedad y extensión de instrumentos resulta abrumadora, y el alcance de esta consultoría impide a todas luces profundizar en cada una de las numerosísimas actuaciones de las diferentes ONGDs en el ámbito y período de referencia
- Tampoco resulta asequible –ni, por otra parte, se pretende en el requerimiento de este trabajo- emitir una valoración sobre la eficiencia, eficacia, impacto o sostenibilidad de cada intervención en particular, valoración que debería ser objeto de sus evaluaciones individuales. Sí resulta factible formular valoraciones de carácter más general y sí es posible profundizar en las intervenciones específicas de la cooperación bilateral, cuya implementación ha sido asumida directamente por AECID
- No existen indicadores de los objetivos formulados en las COMIX, de manera que no se dispone de una referencia sobre la medida del logro y sobre las variables a que este se adscribe.

### Conclusiones sobre distribución geográfica de las intervenciones

En la VII Comisión Mixta, actualmente vigente, se establecen unos ámbitos geográficos prioritarios de intervención (algo que no se acotaba, por el contrario, en la VI Comisión Mixta). Dichos ámbitos son los siguientes:

- Prioridades geográficas:
  - Región del Valle (San Juan y Elias Piña)
  - Subregión Enriquillo (Independencia, Barahona, Pedernales)
  
- Zonas de prioridad focalizada:
  - Región Cibao Noroeste (fronterizo)
  - Región Higuamo (monte Plata, Hato Mayor, y San Pedro de Macoris)
  - Ozama (distrito Nacional y Santo Domingo)

En consecuencia, la pertinencia o adecuación de las intervenciones desde el punto de vista geográfico demandaría que existiera una clara concentración de las actuaciones en estas zonas de referencia. No obstante, partir de los datos disponibles se observa una dispersión geográfica más que significativa, con un elevado número de proyectos implementados en regiones que no las prioritarias a efectos de la vigente Comisión Mixta.

Relacionando el ámbito geográfico de ejecución con el ámbito temático de los proyectos, se puede observar que la dispersión aparece como ínsita y consustancial a todos los sectores.

En cambio, si atendemos a los proyectos bilaterales ejecutados directamente por la OTC de AECID, sí se observa que todos ellos se atienen a las ubicaciones geográficas priorizadas. En muchos casos, porque, al tratarse de proyectos con un importante componente institucional, las intervenciones se concentran en la capital precisamente por ser allí donde se concentran las instituciones beneficiarias y las entidades socias o protagonistas. Y en aquellos proyectos que sí se desarrollan en otras regiones del país, se ha respetado escrupulosamente –como no podía ser de otra manera– la priorización.

### Conclusiones sobre distribución sectorial de las intervenciones

El otro gran eje de priorización está constituido por los sectores o ámbitos de intervención. En este punto la relación de sectores incluidos en las dos Comisiones Mixtas resulta tan amplia que obviamente va a amparar casi cualquier actuación que pueda pensarse desde una perspectiva de adscripción. Precisamente el hecho mismo de que la lista de priorización de ámbitos temáticos de intervención sea tan extensa constituye en sí mismo una dispersión.

Con relación a las ONGDs, el mayor número de proyectos se incardina en el ámbito de la educación, y en segundo lugar hacia el desarrollo rural y lucha contra el hambre. Casi la mitad de los proyectos acometidos se adscriben a uno de estos dos ámbitos, y los restantes se adscriben en menor medida hacia crecimiento económico, salud, agua, gobernabilidad democrática y género, siendo realmente escasas las intervenciones sobre sostenibilidad ambiental y sobre cultura y desarrollo.

El número total de proyectos, aunque proporciona una aproximación cuantitativa imprescindible, no puede ser no obstante el único baremo para determinar la contribución sectorial, puesto que no

está ponderando los recursos y la dimensión de cada uno de estos proyectos. Así, la información anterior debe completarse con la inclusión de la financiación o volumen de recursos dedicado a cada sector. En este punto la relación es muy similar a la observada en el número total de proyectos, correlación que viene a revelar que en la mayoría de los casos no existen grandes diferencias de dimensión en los proyectos en función del ámbito de que se trate. De nuevo educación y desarrollo rural concentran la mayor parte de los recursos: más de la mitad concretamente (con un 28,4 y 23,5% por ciento sobre el total respectivamente). Le siguen, y aquí aparece la única falta de correlación significativa, sostenibilidad ambiental, crecimiento económico y gobernabilidad democrática. Y también existe cierta diferencia en los recursos destinados al sector del agua y saneamiento (3% del total) en relación al número de proyectos ejecutados (8% del número total).

A los proyectos -instrumento recurrente por excelencia- implementados por ONGDs hay que añadir otro instrumento de aplicación más reciente pero que también ha tenido una incidencia notable de aplicación como son los convenios, suscritos entre AECID y las ONGDs más representativas de acuerdo con ciertos criterios generales de selección. Los Convenios ejecutados en la República Dominicana se concentran en desarrollo rural, la educación, el crecimiento económico y la gobernabilidad democrática, no existiendo convenio alguno relativo a salud, género en desarrollo o cultura. Resulta interesante constatar el elevado número de convenios que se han centrado en temas de desarrollo rural, y también, comparando con los datos anteriormente referidos sobre proyectos, el alto porcentaje de convenios dedicados al crecimiento económico. En cualquier caso, la correlación con el ámbito sectorial de los proyectos es realmente elevada, subrayándose de nuevo la preeminencia de ámbitos como desarrollo rural, educación, crecimiento económico o gobernabilidad democrática y la escasa o limitada contribución en cultura, salud o género

Por último, procede incorporar a la relación los proyectos bilaterales directamente implementados desde la OTC. Así, en términos cuantitativos las intervenciones se han centrado en el sector de la gobernabilidad, que acapara más de la mitad de los proyectos. En sectores como salud o educación, en cambio, no se han desarrollado proyectos, sin bien este último sí ha sido un ámbito nuclear solo que no se ha recurrido a la herramienta de los proyectos sino a la ayuda programática, instrumento también utilizado en el ámbito de la sostenibilidad ambiental (gestión de riesgos). En ese sentido, también cabe destacar que en el sector del agua –otro ámbito de singular incidencia- habría que añadir las intervenciones promovidas en el marco del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (FCAS), del mismo modo que en el apartado de crecimiento económico se incluirían las acciones del Fondo de Microcréditos.

Considerando la perspectiva global, se constata que las acciones de la OTC se han centrado, principalmente, en los ámbitos de gobernabilidad democrática, desarrollo rural, educación, agua, cultura y sostenibilidad ambiental, siendo más residuales las intervenciones sobre crecimiento económico o sobre género y no existiendo acción alguna en el ámbito de la salud. La experiencia acumulada y la posibilidad de aportar más valor añadido serán criterios sin duda representativos a la hora de orientar las recomendaciones sobre priorización en un contexto de recortes.

Más relevante resulta el dato relativo a la asignación presupuestaria en relación con cada uno de los sectores, esto es, al porcentaje sobre el total de financiación que se asigna a cada ámbito temático comprendiendo no solamente la herramienta de proyectos sino otros instrumentos como la ayuda

programática o el fondo del agua. Se observa cómo el sector de agua y saneamiento recibe un elevado volumen de aportación (en buena parte debido al Fondo del Agua y la parte asignada para construcción que este conlleva) y cómo educación, gobernabilidad, sostenibilidad ambiental y cultura aparecen como ámbitos que han merecido una representativa atribución de recursos

### Conclusiones sobre distribución geográfica de las intervenciones

El análisis de la pertinencia y adecuación temática, fundamental por su trascendencia a la hora de abordar conclusiones y recomendaciones sobre los sectores en los que debería concentrarse la cooperación española y porque permite trazar el marco del posicionamiento en cuanto a áreas de intervención, debe completarse con una referencia a los ámbitos en los que están incidiendo tanto otras cooperaciones bilaterales como los organismos multilaterales más representativos con presencia en el país. Las cooperaciones bilaterales más activas con las de Estados Unidos, Francia, Japón, Alemania, Taiwan, Colombia, México y Argentina. Los principales organismos multilaterales con presencia en el país son la Unión Europea (EU), el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y las diferentes agencias de Naciones Unidas

Las intervenciones están muy repartidas entre áreas tales como educación, salud, crecimiento económico, desarrollo rural, cultura y desarrollo –si bien en este punto el dato está sesgado al alza por los 17 proyectos bastante atomizados que aporta México-, sostenibilidad ambiental y gobernabilidad. Puede decirse que la mayoría de las cooperaciones han incidido sobre educación, desarrollo rural (todas ellas), salud y crecimiento económico, y la mayoría también han tenido proyectos de gobernabilidad y cultura.

### Conclusiones sobre el diagnóstico general de la cooperación española con relación a los criterios de evaluación

A la hora de sistematizar el análisis global de cada uno de los criterios de evaluación recurriremos a la conocida herramienta de diagnóstico consistente en elucidar fortalezas (aspectos internos positivos), debilidades (elementos internos negativos), amenazas (factores externos negativos) y oportunidades (circunstancias externas positivas). De este modo se puede homogeneizar y sistematizar, en un esquema fácilmente aprehensible, la información recopilada.

Este diagnóstico es consecuencia del trabajo y la aplicación de las diferentes metodologías llevado a cabo con los diferentes actores y protagonistas. En particular se nutre de las fuentes proporcionadas por las entrevistas, cuestionarios y talleres con los grupos de implicados que a continuación se enumeran, así como de la observación directa y de las percepciones adquiridas por el evaluador:

- Representantes de la OTC y técnicos responsables de programas y de proyectos de cooperación directa
- Representantes y técnicos de ONGDs españolas presentes en República Dominicana

- Representantes de las cooperaciones descentralizadas autonómicas más presentes en el país
- Contrapartes y socios locales de diferentes proyectos y programas
- Responsables institucionales en los diferentes Ministerios y entidades dominicanas con funciones y competencias en los ámbitos más representativos en los que ha existido cooperación
- Representantes y técnicos del Departamento de Planificación del Ministerio de Economía y Planificación
- Representantes de otros financiadores internacionales de cooperación bilateral con presencia significativa en el país
- Representantes de los organismos multilaterales financiadores con más presencia y actividad en el país (Unión Europea, Banco Mundial, BID, Naciones Unidas...)

De ese modo se ha accedido a un cuadro bastante completo de percepciones y elementos de análisis que permiten configurar un diagnóstico bastante completo para cada uno de los criterios de evaluación

<b>DAFO</b>	
<b>PERTINENCIA</b>	<p><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Significativa y elevada presencia en el país</li> <li>➤ Se insiste sobre todo en áreas sensibles, de gran incidencia</li> <li>➤ A la hora de definir los contenidos y ámbitos de intervención se tienen muy en cuenta las prioridades y necesidades de las instituciones beneficiarias</li> <li>➤ Se concede una notable importancia al diagnóstico previo de situación y contextualización sobre la que incidirá la intervención</li> <li>➤ En el proceso de identificación y diseño de iniciativas se involucra siempre a las instituciones beneficiarias</li> <li>➤ Nunca se imponen temas o iniciativas o se traslada la sensación de que la intervención está ya predefinida</li> <li>➤ Existe una gran receptividad hacia las prioridades y planteamientos de las instituciones beneficiarias</li> <li>➤ Se incide mucho en el consenso sobre la identificación de intervenciones, de manera que éstas respondan a las necesidades reales y a los principales problemas detectados</li> <li>➤ Es clara la voluntad de consulta hacia todos los protagonistas</li> <li>➤ Se procura una estrecha alineación con las estrategias y enfoques de las instituciones beneficiarias</li> </ul>



- El trato con las instituciones beneficiarias es de igualdad y de máximo respeto y consideración, sin incurrir en soberbias o imposiciones
- La transparencia es otro de los rasgos más celebrados
- Las instituciones beneficiarias participan en los procesos de selección de consultores, insumos o asistencias técnicas
- Los enfoques adoptados son por lo común bastante realistas y operativos
- Se rehúyen también los enfoques paternalistas o asistencialistas

#### **DEBILIDADES**

- Cierta dispersión en la elección de los ámbitos y los esfuerzos
- Multitud de instrumentos y modalidades sin que exista una clara coordinación global ni una unidad de acción orientada a la consecución de objetivos comunes
- Tampoco existe una estrategia unívoca que comprometa a todos los instrumentos y actores
- Con relación a los proyectos implementados por ONGDs, no existe continuidad en la garantía de los fondos, lo que limita la identificación y puesta en marcha de iniciativas de gran alcance

#### **AMENAZAS**

- El punto de partida como financiador puede llegar a ser en ocasiones algo restrictivo, sobre todo en relación a la definición de proyectos de ONGDs que de ese modo buscan acomodarse a las prioridades y preferencias relegando en su caso la adopción de las necesidades de los beneficiarios como verdadero punto de partida
- Las prioridades e intereses de los poderes públicos locales han sido susceptibles de experimentar ciertos vaivenes en los últimos años, determinando cambios de prioridades e incertidumbre

#### **OPORTUNIDADES**

- Se ha definido una nueva Estrategia Nacional de Desarrollo, que proporciona un marco claro y estable desde la perspectiva de la priorización nacional
- Al mismo tiempo se ha aprobado y desarrollado una nueva legislación, en lo que supone una concreción sólida y rigurosa
- El nuevo marco de Acuerdo-País ofrecerá una importante potencialidad como nueva referencia que subraye y consolide las fortalezas y el valor añadido y mitigue las debilidades

### **DAFO**

## EFICACIA

### **FORTALEZAS**

- Los objetivos y resultados son definidos en consenso con las instituciones beneficiarias, procurando que respondan a las resoluciones de los problemas y necesidades reales y prioritarios
- Los técnicos responsables de la gestión e implementación se involucran en la consecución de los resultados, no limitándose a las funciones más de intendencia
- Existe una clara vocación hacia el trabajo bien hecho y sobre todo hacia el trabajo que aporte valor añadido y que contribuya
- El conocimiento del contexto, de la cultura, de los socios y de los actores facilita tanto la definición de objetivos realistas cuanto la consecución de los mismos
- Acreditado dominio y experiencia en numerosos ámbitos de intervención
- Complementariedad con otros donantes y financiadores en ciertos ámbitos
- Se cuenta con recursos humanos altamente capacitados.
- La OTC como ente coordinador e interlocutor desarrolla una labor exhaustiva que proporciona un importante apoyo y valor añadido
- Existe una clara empatía cultural entre la República Dominicana y España
- Experiencia del país y lecciones aprendidas.
- Se han contrastado numerosas metodologías y enfoques de intervención adaptadas a la especificidad del país.

### **DEBILIDADES**

- La estructura de objetivos y resultados no se puede modificar o matizar una vez establecida, de modo que solamente con relación a las actividades existe cierta flexibilidad cuando las previsiones sufren cambios
- En algunos casos existe cierta rigidez en los planteamientos y los enfoques una vez definidos y adoptados, limitando una reacción adecuada ante imprevistos o cambios
- Varias intervenciones carecen de indicadores sólidos y relevantes
- También es frecuente la confusión entre actividades y resultados a efectos de valorar la medida del logro, de forma que la mera constatación de la actividad presupone –incorrectamente- la consecución del logro esperado
- No existe una coordinación o supervisión centralizada de los diversos instrumentos e iniciativas
- Los instrumentos, programas, convenios, proyectos... tienen en ocasiones plazos insuficientes para generar y consolidar verdadero desarrollo.
- Falta de visión conjunta y de consenso sobre el propio concepto de desarrollo.
- Excesiva burocracia.
- Alta rotación del personal técnico en muchas ONGDs
- Insuficiente rendición de cuentas por resultados (el peso se pone en el hacer más que en el lograr)

### **Amenazas**

- La debilidad institucional que aún se aprecia en algunos ámbitos dificulta

	<p>la consecución de resultados y objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existe siempre la sombra de tentaciones tales como la corrupción o el clientelismo político, enemigos declarados de la eficacia</li> <li>➤ En ocasiones se puede tender hacia un cierto paternalismo por parte de los interlocutores locales e incluso de la propia AECID</li> <li>➤ Falta de fortalecimiento institucional, con insuficiente rendición de cuentas, transparencia, planificación o sistemas de gestión.</li> <li>➤ La consabida crisis económica de alcance global constituye un factor externo negativo potencial bastante evidente</li> </ul>
	<p><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se ha aprobado la Estrategia Nacional de Desarrollo, punto de inflexión y contextualización muy relevante</li> <li>➤ Existe un potencial de coordinación entre diferentes sectores que puede ser aprovechado</li> <li>➤ Cada vez más se están implantando modelos de gestión por resultados</li> </ul>

## DAFO

<b>EFICIENCIA</b>	<p><b><u>Fortalezas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se desarrolla una interacción permanente con las instituciones beneficiarias</li> <li>➤ Se busca siempre el máximo aprovechamiento de los recursos, minimizando posibles dispendios o derroches</li> <li>➤ No se incluyen en las intervenciones grandes eventos o elementos más destinados a la difusión y el protagonismo que a la contribución a los resultados esperados</li> <li>➤ Las relaciones con los interlocutores y las instituciones beneficiarias son por lo general bastante fluidas</li> <li>➤ La interlocución es calificada por muchas instituciones beneficiarias como excelente, con elevados niveles de accesibilidad y empatía</li> <li>➤ Las comunicaciones se caracterizan en su mayor parte por la cercanía y la fluidez</li> <li>➤ Se trabaja de manera estrecha y conjunta con las instituciones beneficiarias, con una relación de gran transparencia e interacción</li> <li>➤ Los técnicos responsables de la coordinación y gestión de las intervenciones se caracterizan por su profesionalidad y buen talante, con buena sensibilidad y comprensión ante los problemas</li> <li>➤ Al mismo tiempo, los técnicos se involucran activamente en la puesta en marcha y desarrollo de las actividades</li> <li>➤ Los técnicos acreditan asimismo una buena experiencia en el manejo de proyectos</li> <li>➤ La relación entre las diferentes personas involucradas es por lo general afable y cercana</li> <li>➤ Los presupuestos, por lo general, están bien dimensionados</li> <li>➤ El seguimiento o monitoreo es bastante continuado e intenso, lo que ha permitido reaccionar con agilidad ante desviaciones e imprevistos</li> <li>➤ Se ha capacitado con paciencia y dedicación a las instituciones</li> </ul>
-------------------	--

beneficiarias que presentaban más dificultades para asumir sus responsabilidades administrativas y de gestión

#### **DEBILIDADES**

- Se ha incurrido en más ocasiones de las deseadas en ciertos retrasos
- En determinadas ocasiones esto ha llevado inclusive a la necesidad de recurrir a prórrogas
- La gestión financiera y administrativa ha experimentado varios vaivenes y cambios de modelo en lo que respecta a los roles de las entidades dominicanas
- Los requerimientos solicitados a las instituciones beneficiarias, al ser homogéneos, no tienen en cuenta las posibles particularidades de cada una de ellas
- Falta de claridad en algunos procedimientos, en especial con relación a la rendición de cuentas
- Algunas instituciones reconocen haber sufrido bastante para asumir sus responsabilidades administrativas y adaptarse a los procedimientos establecidos
- La excesiva burocracia y el en ocasiones también excesivo detalle de los requerimientos y procedimientos va en detrimento de la agilidad y el cumplimiento de plazos
- Los requisitos para los desembolsos y las firmas también coadyuvan a cierta ralentización
- En ocasiones se incurre en cierta rigidez en la asignación de recursos a través de los instrumentos sectoriales.
- Burocratización de los procesos en la justificación administrativa.

#### **AMENAZAS**

- Escasa disponibilidad presupuestaria con visos de que la limitación y escasez va a ir a peor
- La calidad se resiente si los esfuerzos se concentran en los aspectos más burocráticos y de justificación.

#### **OPORTUNIDADES**

- Capacidad de financiación en algunos de los sectores de intervención.
- Transición hacia un modelo que refuerce la cooperación técnica frente a la cooperación financiera.

### **DAFO**

## IMPACTO

### **FORTALEZAS**

- Se procura proporcionar en todo momento el máximo valor añadido insistiendo en aquellos enfoques y estrategias en que la cooperación española presenta más fortalezas y puede aportar un mayor expertise y know-how
- El volumen elevado de cooperación y la extensa experiencia acumulada garantizan un alcance significativo de los efectos
- Las afinidades culturales y relacionales facilitan la extensión de los impactos
- La experiencia española también constituye una fuente importante de referencias susceptibles de ser trasladadas y adaptadas
- Los técnicos responsables de la gestión acreditan un buen dominio y conocimiento de las materias de que tratan las intervenciones, lo que favorece su contribución e incide en una aportación más intensa
- Se busca en todo momento generar un alto grado de apropiación y empoderamiento
- También existe una apuesta decidida por la integración de los equipos
- En muchos ámbitos las intervenciones promovidas han sido ejemplo claro de buenas prácticas y han proporcionado modelos de referencia
- Se han logrado notables avances en cuanto a fortalecimiento institucional
- También se han creado numerosas sinergias susceptibles de máximo aprovechamiento y consolidación
- Se han proporcionado herramientas metodológicas, enfoques y procesos que coadyuvarán a una mejor asimilación de ulteriores avances
- Existe una continuidad en la cooperación y el trabajo conjunto

### **DEBILIDADES**

- Falta de herramientas de medición o cuantificación del alcance de los impactos
- Escasez de presupuesto dedicada a la validación y a la consolidación de las lecciones aprendidas
- Plazos muy cortos para lograr impactos duraderos.
- Diversidad de los tipos de impacto según sectores de trabajo de ONGs.
- Escasa visibilidad en ocasiones del trabajo realizado

### **AMENAZAS**

- Falta de articulación, coordinación y retroalimentación entre las diferentes agencias de cooperación internacional y en general entre los diversos financiadores
- La crisis económica de alcance global constituye una seria amenaza para la continuidad en la consecución de los avances
- Falta de recursos para medición de impactos

### **OPORTUNIDADES**

- Existen muchas posibilidades por explorar en lo que al trabajo en consorcios se refiere
- Disposición del nuevo gobierno para articular esfuerzos
- Apalancamiento de recursos

## DAFO

### SOSTENIBILIDAD

#### **FORTALEZAS**

- Se involucra a las instituciones beneficiarias desde la propia fase de identificación
- Se insiste en un refuerzo permanente del empoderamiento y del sentido de apropiación
- Las instituciones beneficiarias participan intensamente en la implementación
- Se desarrolla una comunicación accesible y fluida de manera que las instituciones beneficiarias en todo momento se sienten protagonistas de los procesos e iniciativas
- Se busca siempre el refuerzo y fortalecimiento institucional, procurando dejar capacidades instaladas y estructuras consolidadas
- Muchas intervenciones incorporan una labor de acompañamiento posterior, lo que permite asegurar la implantación y la consolidación de los modelos y los efectos
- Se respeta la visibilidad y el protagonismo de las instituciones beneficiarias
- Se promueven políticas públicas que apoyan y refuerza la transferencia financiera.
- Son numerosas las capacidades ya instaladas en los diferentes socios de la cooperación española.
- Las intervenciones se han caracterizado por un alto grado de implicación.
- Se ha incidido mucho en el trabajo con personas y con la sociedad civil.

#### **DEBILIDADES**

- La sostenibilidad específica de algunas intervenciones concretas es muy precaria
- La propia debilidad actual de muchos actores de la cooperación (ONGDs, personal técnico, expertos...) se puede llegar a trasladar a la propia sostenibilidad de los efectos logrados

#### **AMENAZAS**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La falta de disponibilidad financiera puede ser un obstáculo para la consolidación de determinados procesos y avances</li> </ul>
	<p><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La tendencia del contexto puede llevar a reforzar la colaboración a través de consorcios y la búsqueda de mayores complementariedades y sinergias</li> <li>➤ Es posible desarrollar herramientas con vistas en el largo plazo, que aspiren a la consolidación de los resultados</li> </ul>

### Conclusiones sobre el alineamiento

El documento de referencia es sin duda la Ley Orgánica de la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana, que consagra un cambio fundamental en el modelo de desarrollo y que da respuesta a un mandato constitucional y a una necesidad sentida desde hace tiempo. Parece claro que los nuevos ámbitos de priorización que se definan en la futura Comisión Mixta deben guardar una imprescindible alineación con las disposiciones y planteamientos de esta Estrategia.

La Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo contiene la formulación de la visión de la Nación de largo plazo, así como los ejes, objetivos y líneas de acción estratégicas. Su estructura, escalonada, presenta en primer lugar cuatro ejes estratégicos, que a continuación se concretan en objetivos generales y estos, a su vez, se desglosan en objetivos específicos.

- Eje estratégico 1: conformar un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local
  - Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados
  - Imperio de la ley la seguridad ciudadana
  - Democracia participativa y ciudadanía responsable
  - Seguridad y convivencia pacífica

Este eje y sus objetivos generales proporcionan cobertura de pertinencia a todas las iniciativas acometidas por la cooperación bilateral en el ámbito de la gobernabilidad democrática

- Eje estratégico 2: construcción de una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial
  - Educación de calidad para todos y todas
  - Salud y seguridad social integral

- Igualdad de derechos y oportunidades
- Cohesión territorial
- Vivienda digna en entornos saludables
- Cultura e identidad nacional en un mundo global
- Deporte y recreación física para el desarrollo humano

Este eje y sus objetivos correspondientes consagra la adecuación de las acciones acometidas en el ámbito de la educación, género y desarrollo, agua y saneamiento y fortalecimiento territorial (dentro de gobernabilidad democrática), así como eventuales intervenciones en salud

- Eje estratégico 3: postular una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global
  - Economía articulada, innovadora y ambientalmente sostenible
  - Energía confiable, eficiente y ambientalmente sostenible
  - Competitividad e innovación en un ambiente favorable a la cooperación y la responsabilidad social
  - Empleos suficientes y dignos
  - Estructura productiva sectorial y territorialmente articulada, integrada competitivamente a la economía global y que aprovecha las oportunidades del mercado local

Este eje y sus objetivos deben servir como referencia para las actuaciones en el ámbito del crecimiento económico y del desarrollo rural (y eventualmente en sectores como energía o innovación, sobre los que actualmente no se incide en la cooperación bilateral)

- Eje estratégico 4: promover una sociedad con cultura de producción y consumo sostenibles, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueve una adecuada adaptación al cambio climático
  - Manejo sostenible del medio ambiente
  - Eficaz gestión de riesgo para minimizar pérdidas humanas, económicas y ambientales
  - Adecuada adaptación al cambio climático

Este eje y sus objetivos, por su parte, apoyan las intervenciones en el ámbito de la sostenibilidad ambiental

### Conclusiones sobre la valoración de la cooperación bilateral ejecutada desde la OTC

En el documento se detalla la explicación correspondiente a cada intervención y criterio: en este apartado únicamente recogeremos la calificación resultante de la valoración.

### Pertinencia



<b>GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA</b>	
Mejora del acceso a la justicia penal	MUY BUENA
Fortalecimiento de los operadores de seguridad del sistema penal	MUY BUENA
Fortalecimiento de la planificación institucional de la Procuraduría General de la República	MUY BUENA
Fortalecimiento municipal y descentralización	BUENA
Fortalecimiento de la Cámara de Diputados	BUENA
Fortalecimiento de la Escuela Nacional de Formación Electoral y Estado Civil	BUENA
Fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera, planificación y gestión territorial	MUY BUENA
Fortalecimiento del Tribunal Constitucional	BUENA
<b>DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE</b>	
Programa de desarrollo rural	MUY BUENA
<b>EDUCACIÓN</b>	
Apoyo presupuestario sectorial	BUENA
<b>AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO</b>	
Mejora del acceso al agua potable y saneamiento	MUY BUENA
<b>CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA</b>	
Fortalecimiento de las instituciones laborales	BUENA
Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo	NORMAL
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, HÁBITAT</b>	
Araucaria-Enriquillo	BUENA
Mejora de la capacidad institucional y gestión de riesgos socio-ambientales	MUY BUENA
<b>GÉNERO EN DESARROLLO</b>	
Fortalecimiento de la Secretaría de Estado de la Mujer	MUY BUENA
<b>CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA</b>	
Fortalecimiento de las instituciones laborales	REGULAR
Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo	REGULAR

### Eficacia

<b>GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA</b>	
OG1.- Mejorar la eficacia del sistema de justicia penal, con énfasis en la violencia de género intrafamiliar.	
OE1: Mejorar la calidad del servicio de justicia penal en tribunales. OE3: Mejorar el acceso de la población a la justicia penal, en particular de los sectores vulnerables.	MUY BUENA
OE2: Mejorar la calidad de la investigación criminal.	MUY BUENA
OG2.- Promover la transparencia, eficacia y legitimidad del sistema de representación democrática	

OE1: Mejorar la confianza de la ciudadanía en el sistema de partidos.	MUY BUENA
OE2: Mejorar la confianza de la ciudadanía en el Congreso de la República.	BUENA
OE3: Mejorar la capacidad de incidencia, control y participación política de la sociedad civil.	REGULAR
OG3.- Mejorar el acceso de la población a los servicios públicos de competencia municipal.	
<b>DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE</b>	
OG.- Fomentar los sistemas de producción sostenibles en las zonas rurales	
OE1.- Mejorar la capacidad productiva agropecuaria de los pequeños y medianos productores OE2.- Apoyar el desarrollo de actividades productivas rurales no agropecuarias OE3.- Promoción de la transparencia y la rendición de cuentas para asegurar la gestión eficaz, sostenible e inclusiva en el sector agropecuario	MUY BUENA
<b>SERVICIOS SOCIALES BÁSICOS: EDUCACIÓN</b>	
OG.- Contribuir al logro del derecho a una educación básica, inclusiva, gratuita y de calidad.	
OE1.- Mejorar la calidad de la gestión en los centros educativos OE2.- Mejorar el acceso y permanencia en el sistema educativo OE3.- Contribuir a mejorar los sistemas de evaluación Oe4.- Contribuir al eslabonamiento y flexibilidad del sistema educativo	BUENA
<b>SERVICIOS SOCIALES BÁSICOS: AGUA Y SANEAMIENTO</b>	
OG.- Mejorar la calidad del servicio de agua potable y saneamiento	
OE1.- Mejorar el acceso al agua potable y saneamiento OE2.- Mejorar la calidad del agua OE3.- Promoción de la transparencia y la rendición de cuentas para asegurar la gestión eficaz, sostenible e inclusiva de los servicios de agua y saneamiento.	MUY BUENA
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y GESTIÓN DE RIESGOS</b>	
OG.- Contribuir a la reducción de riesgo ante desastres	
OE1.- Mejorar la eficacia del Sistema Nacional de Prevención, mitigación y respuesta (PMR) OE2.- Mejorar las capacidades de prevención y preparación para la respuesta a nivel comunitario.	BUENA
<b>SERVICIOS SOCIALES BÁSICOS: SALUD</b>	
OG.- Contribuir de manera eficaz a establecer las condiciones para mejorar la salud de las poblaciones, en especial aquellas en mayor situación de pobreza y vulnerabilidad.	
Objetivo sectorial.- Mejorar el acceso al agua potable y saneamiento	SIN CALIFICAR
<b>CULTURA Y DESARROLLO</b>	
OG: Sin definición específica en el documento de la COMIX	
Fortalecer el desarrollo del sector cultural como factor de cohesión social con capacidad para contribuir a la mejora de la gobernabilidad, impulsando la institucionalidad y las políticas públicas inclusivas y potenciando la articulación del tejido social y cultural, estimulando la participación activa de la sociedad civil.	BUENA
Fomentar el desarrollo económico desde el sector cultural, apoyando a los movimientos creativos, promoviendo la producción cultural y explorando nuevas	SIN CALIFICAR

formas de distribución.	
Fortalecer la relación y complementariedad entre educación y cultura	MUY BUENA
<b>GENERO Y DESARROLLO</b>	
OG: Sin definición específica en el documento de la COMIX	
OE: Sin definición específica	BUENA

### Eficiencia

<b>GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA</b>	
Mejora del acceso a la justicia penal	MUY BUENA
Fortalecimiento de los operadores de seguridad del sistema penal	NORMAL
Fortalecimiento de la planificación institucional de la Procuraduría General de la República	MUY BUENA
Fortalecimiento municipal y descentralización	REGULAR
Fortalecimiento de la Cámara de Diputados	NORMAL
Fortalecimiento de la Escuela Nacional de Formación Electoral y Estado Civil	MUY BUENA
Fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera, planificación y gestión territorial	BUENA
Fortalecimiento del Tribunal Constitucional	SIN CALIFICAR
<b>DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE</b>	
Programa de desarrollo rural	MUY BUENA
<b>EDUCACIÓN</b>	
Apoyo presupuestario sectorial	NORMAL
<b>AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO</b>	
Mejora del acceso al agua potable y saneamiento	MUY BUENA
<b>CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA</b>	
Fortalecimiento de las instituciones laborales	MUY BUENA
Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo	MUY BUENA
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, HÁBITAT</b>	
Araucaria-Enriquillo	BUENA
Mejora de la capacidad institucional y gestión de riesgos socio-ambientales	NORMAL
<b>GÉNERO EN DESARROLLO</b>	
Fortalecimiento de la Secretaría de Estado de la Mujer	NORMAL
<b>CULTURA Y DESARROLLO</b>	

Revitalización del barrio Santa Bárbara	REGULAR
Puesta en valor y gestión sostenible del Parque Natural y Arqueológico La Isabela	SIN CALIFICAR

### Impacto

<b>GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA</b>	
Mejora del acceso a la justicia penal	MUY BUENA
Fortalecimiento de los operadores de seguridad del sistema penal	BUENA
Fortalecimiento de la planificación institucional de la Procuraduría General de la República	MUY BUENA
Fortalecimiento municipal y descentralización	BUENA
Fortalecimiento de la Cámara de Diputados	NORMAL
Fortalecimiento de la Escuela Nacional de Formación Electoral y Estado Civil	MUY BUENA
Fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera, planificación y gestión territorial	BUENA
Fortalecimiento del Tribunal Constitucional	SIN CALIFICAR
<b>DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE</b>	
Programa de desarrollo rural	BUENA
<b>EDUCACIÓN</b>	
Apoyo presupuestario sectorial	BUENA
<b>AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO</b>	
Mejora del acceso al agua potable y saneamiento	MUY BUENA
<b>CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA</b>	
Fortalecimiento de las instituciones laborales	MUY BUENA
Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo	BUENA
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, HÁBITAT</b>	
Araucaria-Enriquillo	BUENA
Mejora de la capacidad institucional y gestión de riesgos socio-ambientales	MUY BUENA
<b>GÉNERO EN DESARROLLO</b>	
Fortalecimiento de la Secretaría de Estado de la Mujer	MUY BUENA
<b>CULTURA Y DESARROLLO</b>	
Revitalización del barrio Santa Bárbara	NORMAL
Puesta en valor y gestión sostenible del Parque Natural y Arqueológico La Isabela	SIN CALIFICAR

### Sostenibilidad

<b>GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA</b>	
Mejora del acceso a la justicia penal	MUY BUENA
Fortalecimiento de los operadores de seguridad del sistema penal	REGULAR
Fortalecimiento de la planificación institucional de la Procuraduría General de la República	BUENA
Fortalecimiento municipal y descentralización	REGULAR
Fortalecimiento de la Cámara de Diputados	REGULAR
Fortalecimiento de la Escuela Nacional de Formación Electoral y Estado Civil	BUENA
Fortalecimiento de las capacidades de los municipios de frontera, planificación y gestión territorial	NORMAL
Fortalecimiento del Tribunal Constitucional	SIN CALIFICAR
<b>DESARROLLO RURAL Y LUCHA CONTRA EL HAMBRE</b>	
Programa de desarrollo rural	NORMAL
<b>EDUCACIÓN</b>	
Apoyo presupuestario sectorial	NORMAL
<b>AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO</b>	
Mejora del acceso al agua potable y saneamiento	BUENA
<b>CRECIMIENTO ECONÓMICO PARA LA REDUCCIÓN DE LA POBREZA</b>	
Fortalecimiento de las instituciones laborales	BUENA
Proyecto para el desarrollo del sector turístico en la región Enriquillo	BUENA
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, HÁBITAT</b>	
Araucaria-Enriquillo	NORMAL
Mejora de la capacidad institucional y gestión de riesgos socio-ambientales	NORMAL
<b>GÉNERO EN DESARROLLO</b>	
Fortalecimiento de la Secretaría de Estado de la Mujer	NORMAL
<b>CULTURA Y DESARROLLO</b>	
Revitalización del barrio Santa Bárbara	NORMAL
Puesta en valor y gestión sostenible del Parque Natural y Arqueológico La Isabela	SIN CALIFICAR

## **RECOMENDACIONES**

### **SOBRE LA DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA Y TEMÁTICA**

- Evitar la dispersión geográfica siendo más estrictos en la aprobación de intervenciones no referenciadas a los ámbitos geográficos prioritarios
- Es deseable una verdadera priorización y acotación que se encamine hacia una concentración de los esfuerzos, máxime en un contexto de recortes y de reducción de los recursos.
- Considerar como base el alineamiento con los Ejes de la Estrategia Nacional de Desarrollo

### **SOBRE LA ARMONIZACIÓN CON OTROS FINANCIADORES**

El alineamiento y la armonización deberían presidir siempre, en la medida de lo posible, las identificaciones y selecciones. Un ámbito como salud, en que la cooperación española bilateral -no así los proyectos de ONGDs- no ha centrado esfuerzo alguno se ve bien cubierto por otras cooperaciones, lo que viene a apoyar la recomendación de que puede relegarse sin gran desdoro. Otros ámbitos que en la cooperación española bilateral son marginales y que, como se expondrá en el presente análisis, tienen todos los visos de ser también relegados, con fundamento, en un contexto de recorte y dificultades, como pueden ser cultura y desarrollo y crecimiento económico, también están suficientemente atendidos. Algo parecido sucede con sostenibilidad ambiental, donde comparativamente con otras cooperaciones la contribución española bilateral, si bien ha sido intensa en términos de protagonismo técnico e impulso, está experimentando en los últimos años un claro retroceso en alcance y atenciones.

En el lado contrario, apreciamos como en un sector como el de agua y saneamiento –que suscita un gran alcance en la cooperación bilateral de AECID- el liderazgo que, como veremos, se detenta y reconoce unánimemente a la cooperación española, viene a subrayarse por la circunstancia de que apenas ninguna otra cooperación bilateral tiene proyectos. Este liderazgo sectorial, validado por los impactos y la eficacia, constituirá un pilar sobre el que asentar la recomendación de que se persevere en ese ámbito.

Y en cuanto a los sectores más fuertes de actuación española bilateral -desarrollo rural, educación y gobernabilidad- el hecho de que también otras cooperaciones bilaterales dediquen buen número de iniciativas no obsta para una recomendación de continuidad – asentada en bases que posteriormente se irán desgranando- con el fundamento de que se trata acaso de los tres sectores más prioritarios desde la perspectiva de las necesidades del país en relación con los impactos y los alcances que las intervenciones en dichos ámbitos son susceptibles de suscitar.

### **SOBRE LA PERTINENCIA**

## Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas

- Conseguir que el nuevo marco de Acuerdo-País constituya una referencia sólida que subraye y consolide las fortalezas y el valor añadido y mitigue las debilidades de la cooperación española.
- Que todas las actuaciones se referencien efectivamente al dicho Acuerdo-País, especialmente en su acotación geográfica y sectorial
- Adoptar como referencia esencial la Estrategia Nacional de Desarrollo, que proporciona un marco claro y estable desde la perspectiva de la priorización nacional, y considerar las recientes legislaciones y reformas aprobadas en los sectores de intervención

## Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades

- Mantener, en la medida de lo posible y de lo que los recursos permitan, una presencia significativa en el país
- Concentrarse en áreas susceptibles de generar mayor valor añadido
- Considerar las necesidades y prioridades de los beneficiarios como punto de partida para el diseño de cualquier intervención, procurando siempre el consenso y la colaboración
- Involucrar como hasta ahora a las instituciones beneficiarias y contrapartes en las diferentes etapas del ciclo de las intervenciones
- Continuar concediendo importancia a los diagnósticos previos de situación y contextualización, evitando caer en intervenciones pre-definidas
- Insistir en el respeto hacia los planteamientos, estrategias y enfoques de las instituciones y entidades beneficiarias
- Mantener los elevados niveles de transparencia en todas las fases y procesos y en las propias relaciones y comunicaciones
- Profundizar en enfoques operativos y realistas que huyan siempre del asistencialismo o paternalismo
- Concentrar los ámbitos y los recursos a partir de una priorización consistente
- Reforzar la coordinación y la unidad de acción entre los diversos instrumentos y modalidades en aras a la consecución de objetivos claros determinados
- Diseñar una estrategia clara que involucre y comprometa a todos los instrumentos y actores
- Favorecer, en la medida de lo posible, la garantía de continuidad en aquellas iniciativas con resultados contrastados de gran alcance, incluyendo aquellas acometidas por ONGDs
- Fortalecer la capacidad y los mecanismos de supervisión y control de la OTC para velar por que todas las intervenciones se ajusten a los objetivos y planteamientos del nuevo Acuerdo-País

Desde la perspectiva de pertinencia ¿ en qué ámbitos son más pertinentes las intervenciones?

Factores de ponderación:

- Adecuación a prioridades y necesidades de los beneficiarios. Es decir, una intervención será más pertinente cuanto más se ajuste a estas prioridades y mejor respuesta proporcione a los principales problemas detectados
- Aportación de valor añadido. Esto es, una intervención será más pertinente si aporta un valor diferencial; en ese sentido, la cooperación española estará en disposición de aportar mayor valor añadido en ciertos ámbitos y en cambio en otros su participación es más prescindible, bien porque no se dispone del expertise y la práctica requerida o bien porque ya existen otros financiadores –incluyendo las instituciones nacionales– que cubren tal ámbito.
- Acumulación de experiencia, conocimiento y buenas prácticas. Es más pertinente que las intervenciones se concentren en aquellos ámbitos en que la cooperación española posee mayor experiencia y haya desarrollado mayor trayectoria, acumulando por ello conocimientos y lecciones aprendidas

Sector	Adecuación a prioridades y problemas	Aportación de valor añadido	Acumulación de experiencia, conocimiento y buenas prácticas	Valoración total
Gobernabilidad	5	5	5	5
Desarrollo rural	4	4	5	4
Educación	5	4	4	4
Agua potable y saneamiento	5	5	4	5
Crecimiento económico	3	3	4	3
Sostenibilidad ambiental	5	4	3	4
Salud	4	4	2	3
Género en desarrollo	5	5	2	4
Cultura en desarrollo	2	5	3	3

## SOBRE LA EFICACIA

### Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas

- Implementar modelos de gestión por resultados
- Fortalecer la comunicación y la coordinación entre los diferentes actores
- Reducir el impacto de la crisis económica a partir de un mayor aprovechamiento y optimización de los recursos
- Estimular intervenciones orientadas al fortalecimiento institucional
- Reforzar la rendición de cuentas, la transparencia, la planificación y los procesos de gestión

### Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades

- Definir de manera conjunta y consensuada los objetivos y planteamientos de desarrollo más generales



- Incidir en una buena formulación de objetivos y resultados, poniendo el acento en estos últimos como medida de logro y no en la mera constatación de las actividades
- Asegurar la definición de indicadores sólidos y relevantes
- Mantener la involucración de los técnicos responsables de la gestión e implementación, consolidando los enfoques y estilos actuales, procurando preservar el mantenimiento y motivación de los recursos humanos y reduciendo en lo posible la rotación
- Asegurar que las intervenciones aporten un valor añadido significativo y cuantificable
- Aprovechar el conocimiento del contexto, de la cultura, de los socios y de los actores, así como las experiencias previas y lecciones aprendidas en numerosos ámbitos de intervención
- Reforzar la complementariedad con otros donantes y financiadores
- Subrayar el rol de la OTC como ente coordinador y de apoyo que supervise centralizadamente todos los instrumentos e iniciativas
- Aumentar la flexibilidad tanto en las estructuras como en los planteamientos, enfoques y plazos
- Minimizar las trabas burocráticas y administrativas, acentuando la atención hacia la consecución de los resultados

Desde la perspectiva de eficacia ¿en qué ámbitos está la cooperación española en el país siendo más eficaz?

Factores de ponderación:

- Medida de logro de los objetivos específicos. En definitiva, una intervención es más eficaz cuanto más contribuya al objetivo/s específico de la COMIX correspondiente a su ámbito de actuación
- Nivel de consecución de resultados. Del mismo modo, será más eficaz cuanto mayores sean sus logros en cuanto a resultados.
- Relevancia de la contribución. Por último, una intervención será más eficaz en la medida en que colabore a la consecución de logros que desde la perspectiva de los beneficiarios y las instituciones locales sean significativos.

	Medida de logro de los objetivos específicos	Nivel de consecución de resultados	Relevancia de la contribución	Valoración total
Gobernabilidad	5	4	5	5
Desarrollo rural	5	3	4	4
Educación	4	3	3	3
Agua potable y saneamiento	5	5	5	5
Crecimiento económico	3	4	3	3
Sostenibilidad ambiental	5	3	3	3
Salud	1	1	1	1
Género en desarrollo	4	3	3	3
Cultura en desarrollo	4	3	2	3

## SOBRE LA EFICIENCIA

### Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas

- Maximizar el aprovechamiento de los recursos
- Diseñar una transición hacia un modelo que refuerce la cooperación técnica frente a instrumentos más financieros
- Mitigar los esfuerzos y recursos destinados a labores de burocracia y justificación

### Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades

- Mantener los niveles de interacción, accesibilidad y empatía con los beneficiarios y contrapartes
- Insistir en la fluidez y transparencias de las comunicaciones
- Aprovechar las capacidades y experiencia de los técnicos, así como su implicación en el desarrollo de las actividades
- Mantener presupuestos bien dimensionados
- Continuar desarrollando un seguimiento/monitoreo bastante intenso, que permita reaccionar con agilidad ante desviaciones e imprevistos
- Preterir la inclusión de grandes eventos o de elementos más destinados a la difusión y al protagonismo que a la verdadera contribución
- Prestar especial atención a la minimización de los retrasos, anticipando sus causas y procurando su rápida resolución
- Clarificar el modelo de gestión financiera y los roles de las entidades dominicanas dentro del mismo
- Explicitar nítidamente todos los procedimientos que las contrapartes dominicanas deben seguir, en especial los relativos a la rendición de cuentas
- Agilizar en lo posible los procedimientos y procesos
- Formar a las instituciones contrapartes desde un principio en aras a la asunción de su responsabilidades administrativas y procedimentales, considerando las particularidades específicas de cada una de ellas
- Simplificar los requisitos para desembolsos de fondos
- Simplificar en lo posible la burocratización de los procesos de justificación administrativa
- Flexibilizar la asignación de recursos a través de los instrumentos sectoriales

Desde la perspectiva de eficiencia (¿qué ámbitos se caracterizan por una mayor eficiencia?)

Factores de ponderación:

- Rendimiento de los recursos. Cuanto mayor rendimiento se obtenga de los recursos, más eficiente habrá sido una intervención; la utilización eficiente de los recursos es el pilar principal sobre el que se asienta la valoración sobre este criterio.

- Respeto de las previsiones temporales y presupuestarias. Otro aspecto de la eficiencia tiene que ver con el cumplimiento de cronogramas y presupuestos.
- Gestión técnica y administrativa. La gestión, tanto en sus estructuras como en su desempeño, constituye un apartado esencial sobre el que pronunciarse con relación a la eficiencia de una intervención

	Rendimiento de los recursos	Respeto de las previsiones temporales y presupuestarias	Gestión técnica y administrativa	Valoración total
Gobernabilidad	4	4	5	4
Desarrollo rural	4	4	5	4
Educación	3	3	3	3
Agua potable y saneamiento	5	4	5	5
Crecimiento económico	4	4	4	4
Sostenibilidad ambiental	4	3	4	4
Salud	1	1	1	1
Género en desarrollo	3	3	3	3
Cultura en desarrollo	2	3	2	3

## SOBRE EL IMPACTO

### Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas

- Estimular la colaboración y el trabajo en consorcios
- Buscar un mayor apalancamiento de los recursos
- Reforzar la articulación, coordinación y retroalimentación entre los diferentes financiadores
- Implantar mecanismos de validación y medición de impactos

### Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades

- Proporcionar en todo momento el máximo valor añadido insistiendo en aquellos enfoques y estrategias en que la cooperación española presenta más fortalezas y puede aportar un mayor expertise y know-how
- Trasladar la experiencia española como fuente importante de referencias susceptibles de ser transmitidas y adaptadas
- Aprovechar el dominio y conocimiento de las materias por parte de los técnicos responsables de la gestión
- Generar en todo momento un alto grado de apropiación y empoderamiento
- Favorecer la integración de los equipos
- Recopilar aquellas intervenciones que han sido ejemplo claro de buenas prácticas y han proporcionado modelos de referencia
- Consolidar los avances en cuanto a fortalecimiento institucional

- Aprovechar las sinergias entre los diferentes instrumentos y actores
- Diseñar herramientas de medición o cuantificación del alcance de los impactos
- Incrementar los recursos dedicados a la validación y a la consolidación de las lecciones aprendidas
- Incrementar los plazos en aquellos ámbito o intervenciones que aspiren a generar impactos duraderos.
- Estimular la visibilidad sobre los efectos generados

Desde la perspectiva de impacto ¿en qué ámbitos se están generando mayores impactos?

Factores de ponderación:

- Contribución a los objetivos
- Efectos directos generados por las intervenciones
- Efectos indirectos

	Contribución a los objetivos	Efectos directos generados por las intervenciones (considerando los efectos)	Efectos indirectos	Valoración total
Gobernabilidad	5	5	5	5
Desarrollo rural	4	4	4	4
Educación	4	4	5	4
Agua potable y saneamiento	5	5	5	5
Crecimiento económico	3	3	2	3
Sostenibilidad ambiental	5	3	4	4
Salud	1	1	1	1
Género en desarrollo	4	3	5	4
Cultura en desarrollo	4	2	2	3

## SOBRE LA SOSTENIBILIDAD

Aprovechar las Oportunidades y Minimizar las Amenazas

- Insistir en la búsqueda de complementariedades y sinergias entre los diferentes actores
- Procurar la definición de una visión que contemple un horizonte suficientemente amplio
- Anticipar en los análisis de pre-viabilidad los obstáculos que la reducción de recursos pueden comportar de cara a apoyar la sostenibilidad de los resultados

Perseverar en las Fortalezas y Corregir las Debilidades

- Continuar involucrando a las instituciones beneficiarias desde la propia fase de identificación

- Reforzar permanentemente las pautas para el empoderamiento y del sentido de apropiación
- Mantener una comunicación accesible y fluida de manera que las instituciones beneficiarias en todo momento se sienten protagonistas de los procesos e iniciativas
- Diseñar acciones orientadas al fortalecimiento institucional, procurando dejar capacidades instaladas y estructuras consolidadas
- No abandonar en lo posible las labores de seguimiento y acompañamiento posterior a las intervenciones, lo que permite asegurar la implantación y la consolidación de los modelos y los efectos
- Respetar la visibilidad y el protagonismo de las instituciones beneficiarias
- Incidir mucho en el trabajo con personas y con la sociedad civil.
- Relegar la aprobación de intervenciones aisladas cuya sostenibilidad es más precaria
- Evitar en lo posible que la debilidad de muchos actores de la cooperación amenace la sostenibilidad de los efectos logrados

Desde la perspectiva de sostenibilidad ¿qué ámbitos se caracterizan por la mayor sostenibilidad de los efectos?

Factores de ponderación:

- Permanencia en el tiempo de los resultados e impactos. Es decir, una intervención será más sostenible si una vez finalizada su implementación los resultados e impactos se mantienen y conservan.
- Continuidad de las acciones. Una intervención será más sostenible en la medida en que exista una continuidad en las actividades, ya sin el apoyo externo y de manera autónoma, impulsadas y asumidas desde el ámbito local
- Apropiación. En la medida en que exista una mayor apropiación por parte de los beneficiarios y las instituciones locales será más asequible la permanencia en el tiempo de los efectos.

	Permanencia en el tiempo de los resultados e impactos	Continuidad de las acciones	Apropiación	Valoración total
Gobernabilidad	5	5	5	5
Desarrollo rural	4	3	3	4
Educación	4	3	5	4
Agua potable y saneamiento	5	4	5	5
Crecimiento económico	4	3	4	3
Sostenibilidad ambiental	3	3	5	3
Salud	1	1	1	1
Género en desarrollo	3	2	5	3
Cultura en desarrollo	4	2	5	3

En cuanto a la valoración de la cooperación bilateral por cada ámbito temático en función de los diferentes criterios de evaluación, el resultado resumen es el siguiente:

	Pertinencia	Eficacia	Eficiencia	Impacto	Sostenibilidad
Gobernabilidad	5	5	4	5	5
Desarrollo rural	5	4	4	4	4
Educación	4	3	3	4	4
Agua potable y saneamiento	4	5	5	5	5
Crecimiento económico	4	3	4	3	3
Sostenibilidad ambiental	3	3	4	4	3
Salud	2	1	1	1	1
Género en desarrollo	2	3	3	4	3
Cultura en desarrollo	3	3	3	3	3

Dicha valoración proporciona una referencia importante de cara a una eventual priorización de campos temáticos. El criterio de pertinencia marca una pauta fundamental en este sentido, puesto que incorpora la consideración del posicionamiento de AECID en relación con los restantes financiadores y con las prioridades del Gobierno Dominicano. Pero también es relevante constatar en qué ámbitos se ha sido más eficaz o más eficiente, en cuáles se han conseguido mayores impactos o en cuáles estos tienen más garantía de permanencia en el tiempo.

A tenor de lo expuesto –convenientemente razonado a lo largo del documento- puede sintetizarse lo siguiente:

- Gobernabilidad democrática, agua y saneamiento y desarrollo rural constituyen un conjunto de ámbitos temáticos en el que la valoración con relación a todos los criterios es excelente y cuya continuidad no cabe sino recomendar (desde esta perspectiva puramente técnica, se entiende). A este grupo se podría añadir Educación, pues su eficacia o eficiencia no alcanza la contundencia de los anteriores en parte por la novedad de la puesta en marcha del nuevo instrumento de apoyo presupuestario.
- Crecimiento económico es un ámbito extremadamente amplio sobre el que resulta fundado definir iniciativas específicas en respuesta a necesidades que puedan aparecer como prioritarias, con una vocación menos generalista y más puntual.
- Tanto Género como sostenibilidad ambiental pueden incorporarse a modo de elementos transversales que deben necesariamente imbuir los enfoques de cualquier intervención que se acometa en cualquier ámbito. La consideración de iniciativas temáticas específicas sobre estos dos ámbitos no viene respaldada por argumentos tan sólidos como los que sí apelan a los ámbitos del primer grupo. También determinados aspectos de fortalecimiento institucional podrían introducirse transversalmente, pues es importante potenciar el empoderamiento en temas como planificación o gestión por resultados.
- Ni salud –donde la contribución bilateral ya ha sido inexistente- ni cultura y desarrollo tendrían, de acuerdo con los resultados de evaluación, muchos visos de permanecer como ámbitos de atención preferente en un más que seguro contexto de priorización y recortes.