



UNIVERSIDAD DE CHILE

FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS

DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL

ANÁLISIS DE LA PERTINENCIA, DUPLICIDAD Y LA DIVERGENCIA EN LA COORDINACIÓN DE LAS AYUDAS EXTERNAS EN EL SECTOR AGROPECUARIO DEL DEPARTAMENTO ARTIBONITE DE HAITÍ.

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

WILSON SANON

PROFESOR GUIA:

M MARIO ALBURQUERQUE FUSCHINI

MIEMBROS DE LA COMMISSION

EDUARDO CONTRERAS VILLABLANCA

GUILLERMO CAMPERO QUIROGA

SANTIAGO DE CHILE

2014.

RESUMEN DE LA MEMORIA PARA OPTAR AL

TITULO DE: Magíster en Gestión y Políticas Pública.

POR: Wilson Sanon

FECHA: 31/12/2014

PROFESOR GUIA: Mario Albuquerque

ANÁLISIS DE LA PERTINENCIA, DUPLICIDAD Y LA DIVERGENCIA EN LA COORDINACIÓN DE LAS AYUDAS EXTERNAS EN EL SECTOR AGROPECUARIO DEL DEPARTAMENTO ARTIBONITE DE HAITÍ.

El siguiente trabajo consiste en identificar los aspectos conceptuales e institucionales que explican la falta de pertinencia, duplicidades y divergencias que afectan negativamente la gestión y coordinación eficaz de las Ayudas Externas al Desarrollo en el sector agropecuario del departamento de Artibonite de Haití.

Para ello, sus objetivos son identificar los factores conceptuales e institucionales del proceso de coordinación y ejecución de las Ayudas Externas que explican los fenómenos de la falta de pertinencia, la duplicidad y la divergencia de las ayudas en el sector agropecuario de Artibonite, (i) identificando los lineamientos del Plan de Acción para la Refundación y el Desarrollo de Haití (PARDH) que se relacionan con el desarrollo productivo de Artibonite (ii) la determinación de los aspectos que agrupan a los actores en distintos segmentos agropecuarios (iii) identificando componentes conceptuales e institucionales del proceso de coordinación y ejecución de las Ayudas Externas que intentan explicar estos fenómenos de falta pertinencia y duplicidad y divergencias en este departamento de Haití.

El procedimiento investigativo se desarrolla desde una perspectiva exploratoria y explicativa, y bajo aquella se desarrollará un análisis enfocado en el grado de alineamiento que mantienen los propósitos de 11 proyectos agropecuarios analizados con los objetivos estratégicos del plan PARDH, siguiendo los principios de marco lógico y de la construcción de la mapa de actores, lo que permite caracterizar a los donantes y ejecutantes, receptores nacionales e internacionales, y beneficiarios analizados, considerando sus intereses socioeconómicos y políticos e ideológicos que los ponen en escenarios.

En definitiva se concluye (i) 7 de los 11 proyectos implementados por los 7 actores analizados presentan la falta de alineación con los objetivos estratégicos del PARDH, (ii) la diferencia entre grupos de poder en cuanto a sus intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos los conducen a formas de acercamientos diferentes en cuanto a su intervención en la soberanía y seguridad alimentaria, protección del medioambiente durante el proceso de financiación y ejecución de los proyectos agropecuarios de Artibonite. (iii) las duplicidades y divergencias se manifiestan por la no incorporación de los financiamientos y los objetivos estratégicos de los actores mediante unos procesos deliberativos que permiten alcanzar una estrategia nacional de desarrollo agropecuario que contiene los lineamientos estratégicos y presupuestos compartidos entre estos stakeholders para el alcance de las metas nacionales de producción, transformación y comercialización agropecuaria.

Tabla de contenido

Resumen.....	2
Dedicatoria.....	5
Agradecimiento.....	6
1.Introducción.....	7
1.1.Hipótesis.....	10
1.2. Objetivo general.....	10
1.3. Objetivos específicos.....	10
1.4 Resultados esperados.....	13
2.Justificación.....	14
2.1 El contexto institucional, social y político.....	14
2.2. Procesos de toma decisión.....	14
2.3.Tipos de proyectos implementados.....	15
3.Marco conceptual.....	16
3.1. Ayudas Externas y su gestión eficaz.....	16
3.2 Elementos a incorporar en una estrategia de gestión eficaz de las AOD.....	18
3.3. La declaración de París y sus ítems de evaluación de la eficacia de las ayudas.....	19
3.4. Teoría del Marco lógico, árbol de problema y la estructura analítica del proyecto.....	20
3.4.1. Orden vertical del marco lógico.....	20
3.4.2.Lógica Vertical y sus siguientes pasos.....	21
3.5.Teoría de los stakeholders.....	22
3.5.1.Identificación de grupos Stakeholders.....	23
3.5.2.Como operan el concepto de los stakeholders.....	23
4. Categorización de los lineamientos del PARDH definidos por MGAE.....	25
5.Caracterización de los implementadores de proyectos en de Artibonite.....	31
6. Las posibles dinámicas de los grupos de poderes analizados en Artibonite.....	35
7.Conclusión.....	44
8.Recomendaciones.....	47
9.Glosario.....	48

10. Bibliografía.....	49
Anexos.11.....	50
Anexo 11.1. Fase I de diseño metodológico.....	51
Anexo.11.2 Fase II del diseño metodológico: Mapa de análisis de los actores analizados.....	52
Anexo 11.3: Resumen de los 11 proyectos analizados en el sector agropecuario.....	53
Anexo 11.3.1. Proyecto 4.1.1. Financiamiento Caritas Francia.....	53
Anexo 11.3.2. Proyecto 4.1.2. Financiamiento de OXFAM.....	55
Anexo 11.3.3. Proyecto 4.1.3. Financiamiento por Caritas Francia.....	56
Anexo 11.3.4. Proyecto 4.2.1. Financiamiento de la Embajada de Japón.....	57
Anexo 11.3.5. Proyecto 4.2.2. Financiamiento por Embajada de Japón.....	59
Anexo 11.3.6. Proyecto 4.2.3. Financiación por el Banco Mundial.....	60
Anexo 11.3.7. Proyecto 4.2.4. Financiamiento del Banco Mundial.....	61
Anexo.11.3.8. Proyecto.4.2.5. Financiamiento del Banco Interamericano.....	62
Anexo 11.3.9. Proyecto 4.2.6. Financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo.....	63
Anexo 11.3.10. Proyecto 4.2.7. Financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo.....	64
Anexo 11.3.11. Proyecto 4.2.8. Financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo.....	65
Anexo 11.3.12. Resumen de las atributos, categorías e indicadores de análisis.....	66

Dedicatoria

A mí querida tierra natal Haití;

A mi querida esposa Lucas Jacqueline;

A mis compañeros Lic. Paulner Maître y Henry Dagobert;

A mi familia en general.

Dedico este trabajo a Haití recordando al elite socio profesional y político haitiano que la intención de los fundadores de la patria era promover la justicia social, económica y cultural mediante un pacto social entre los distintos fragmentos de nuestra sociedad, y por razones históricas y otras implícitas de nuestra idiosincrasia no hemos encaminado hacia esta visión hasta el día de hoy, por lo tanto, lograr imponernos una institucionalidad inclusiva, transparente y una gobernanza que proporcione en su conjunto un Estado de derecho en Haití y que estos sean el garante de los derechos socioeconómicos y cultural y políticos a la población para un día nos alivie de la pobreza e inestabilidad política, y siga siendo esta última una deuda de nuestra generación frente nuestro merecido pueblo y el mundo.

A mi querida Jacqueline Lucas por haber hecho todo lo posible para que me mantenga con ánimo y confianza durante mi estancia de estudio en Chile y para así seguir llevando adelante nuestros proyectos de vida con dignidad y compromisos que estos exigen a nosotros mismos.

A mis compañeros Paulner Maître y Dagobert Henry por su sincera amistad que me han brindado así como su gran aporte en nuestro movimiento de educación alimentaria y ambiental que estamos llevando a cabo para el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de nuestras comunidades.

A mi familia en general por haber movilizad o partes importantes de sus recursos económicos y otras formas de solidaridad familiar para que mi formación socio-profesional sea hoy un logro.

Agradecimiento

Agradezco a las fuerzas positivas de la naturaleza que me han ido acompañadas a lo largo de difíciles caminos y que me han proporcionado muchas oportunidades que me ayudaran hacerme mejor persona y profesional capacitado, y que sea capaz de hacer aportes importantes a mi familia, mi país y nuestra región Latinoamérica y Caribeña.

Agradecimiento especial para mi Profesor Guía Dr. Mario Albuquerque, por su horizontalidad en la construcción de conocimiento y su constante apoyo durante el desarrollo de esta tesis. De igual forma deseo expresar mi agradecimiento a mis lectores del estudio de caso Dr. Guillermo Campero y Dr. Eduardo Contreras así como los Profesores Informantes Mrs. Camille Chalmers, Dr. Martine Dirvin y Lic. Franck Saint Jean, por sus apoyos incondicionales para la realización de este trabajo.

Agradezco a la Agencia de Cooperación Internacional de la República de Chile AGCI por haber puesto estas oportunidades de becas a la disposición de profesionales Latinoamericanos y caribeños así como el grado de responsabilidad, respeto y confianza que nos transfiere el AGCI en su manera de gestionarnos como sus becarios.

Al Departamento de Postgrado de MGPP por haber dispuesto un equipo de personas maravillosas y profesionales comprometidos que nos habían acogido con mucha atención, cariño y ánimo sobre todo en los momentos de altas concentraciones requeridos por este magíster.

A la coordinadora del estudio de caso del Magíster Dr. María Pía Martín y su auxiliar Mrs. Antonio Galdámez por su excelente trabajo que nos apoyó bastante para alcanzar este logro hoy.

A los profesores titulares y asistentes de la Universidad de Chile, por los aportes académicos y amistosos.

A la secretaria del Magíster Gestión y Políticas Pública de la Universidad de Chile, Inés Navarro, por su atención y amistad.

A la gran familia MGPP compuesta por los compañeros y compañeras del Magister en Gestión y Políticas Públicas, especialmente a los chilenos y otros Latinoamericanos por su integralidad.

Al personal de la Facultad de Ciencia Física y Matemática por su amistad y cooperación.

A mi familia Sanon especialmente a Gracien Sanon, Marie Rose Sanon y Gyse Sanon por depositar tanta cofinancia y hacer todo lo posible para que estuviera aquí hoy presente.

A mi querida esposa Lucas Jacqueline quien no podía aún pasar un día sin saber cómo estoy y que me ha sido esperada en Haití con tanta energía positiva y amorosa.

A mis compañeros y mis primas que están estudiando en Chile por compartir las angustias y gratificaciones, a todos ellos gracias.

1. Introducción

Los factores que afectan negativamente el proceso de gestión y coordinación, y la eficacia de las ayudas externas en los países con muchas dificultades políticas e instituciones denominados “Estados frágiles”, se han convertido en una de las preocupaciones de los países donantes ya que los siguientes problemas se han puesto de manifiesto: (i) incapacidad para proveer los servicios públicos básicos a sus ciudadanos; (ii) incapacidad institucional para interactuar con otros Estados como miembros de pleno de derecho de la comunidad internacional; (iii) la incapacidad de respetar las responsabilidades y cumplir con las obligaciones propias de su Estado y (iv) se encontró un proceso continuo de pérdida de poder con distintos grados y presencia de un clima de violencia, conflictividad y estructuras políticas, económicas y sociales débiles e inacabadas. (Hernández, 2013).

De acuerdo a lo anterior, Haití como uno de los Estados de la región con alerta de que sea caracterizado como Estado frágil¹ y que además es un gran receptor de la Cooperación al Desarrollo, por lo tanto, tuvo que firmar varios Acuerdos Internacionales que trataron sobre cómo prevenir la fragilidad y el colapso de los países y qué criterios de asignación de la ayuda deben utilizarse para evitar la volatilidad y establecer una adecuada sincronización, entre las necesidades y capacidades locales por un lado, y los flujos de ayuda para una Gestión Eficaz de las Ayudas al Desarrollo por otro lado.

Entonces, en la búsqueda de un mejoramiento de aquella situación, con el apoyo financiero y técnico del PNUD, la Unión Europea (UE) y la Cooperación Española, el gobierno de Haití rehabilitó el sitio que concentró las bases de datos del Módulo de Gestión Eficaz de las Ayudas Externas (MGAE) en 2010, implementó un nuevo Plan Estratégico titulado Plan de Acción para la Refundación y el Desarrollo de Haití (PARDH) en año 2010 y conjuntamente el presidente Joseph Michel Martelly adoptó un nuevo Cuadro de Cooperación de las Ayudas Externas al Desarrollo (CAED) con el que se iba a llevar a cabo la coordinación eficaz de las Ayudas Externas que recibió el país de acuerdo a las necesidades sentidas y metas fijadas según los cuatro ejes estratégicos (territorial, económico, social e institucional) que configuraba el plan (PARDH).

Por consiguiente, de los grandes lineamientos priorizados en relación a la refundación económica, el sector agropecuario se encontró en primera línea por lo que el gobierno proyectó desde el PARDH aumentar los ingresos del sector campesino en un 50% y la creación de 200.000 empleos en el mismo, doblar las exportaciones agrícolas, aumentar la cobertura vegetal en 5% y reducir en 25% las dependencia alimentaria (PAPDA, 2014).

¹ Un país que pierde del control físico de su territorio o del monopolio del uso legítimo de la fuerza, incapaz de proveer los servicios públicos básicos a sus ciudadanos y en consecuencia viene siendo caracterizado por presentar un entorno de violencia, conflictividad y estructuras políticas, económicas y sociales débiles e inacabadas.

Considerando que el departamento de Artibonite de Haití recibió varias intervenciones en el dominio agropecuario: (i) por parte del Estado y de los 15 donantes ejecutantes y ONG internacionales (EE.U.U, Venezuela, Canadá, Francia, BID,FMI, UE, España, Naciones Unidas, Brasil, Sector privado Internacional, Japón, Noruega, ONG internacionales)² durante el periodo 2010-2014; (ii) posee 15% de las 1 018 951 unidades de explotación agropecuaria del país y (iii) está atravesado por varios ríos sobre todo el más grande de la isla de Haití (Haití y República Dominicana) (iv) cuenta con suelos fértiles y una estructura productiva organizada en cooperativas de producción y de transformación y comercialización en el departamento de Artibonite³

Desafortunadamente, a pesar de todas estas oportunidades y fortalezas existentes, en el departamento no hubo un resultado significativo respecto al salto planificado 2010-2012, mirándolo en relación con el flujo de ayudas externas asignado, su operatividad respecto a los lineamientos planificados y el aprovechamiento de la multiplicidad de los actores nacionales e internacionales que están operando en la rama agropecuaria. A la sazón de esto, sería necesario investigar a partir de los proyectos ejecutados en el dominio agropecuario durante el periodo 2010-2012 en Artibonite, el cumplimiento de los principios de la coordinación eficaz de las ayudas: alineamientos de los programas y proyectos ejecutados con los lineamientos estratégicos y las metas del PARDH.

Pese a lo anterior, sucedió que algunas instituciones y movimientos campesinos y cooperativas localizados en Artibonite habían hecho propuestas respecto a adoptar el CAED para la obtención de eficacia en la gestión y coordinación de las Ayudas al Desarrollo en el sector agropecuario y de allí que la cooperativa de producción y de la comercialización (RACPABA) y el Puente Reivindicativo de los Campesinos de Artibonite (PREPLA) y la Plataforma haitiana para un Desarrollo Alternativo (PAPDA), conjuntamente entregaron una carta el 12 de marzo de 2014 al gobierno haitiano diciéndole que debiera poner 30% del presupuesto⁴ del país a la producción agrícola para que pudiera asegurar a más de 50% la soberanía alimentaria del país y reducir la malnutrición y la vulnerabilidad ambiental que persistieron en el país durante muchas décadas.

Esta situación se tradujo en la asignación de flujos de ayuda en una forma muy asimétrica y volátil donde existieron proyectos y programas no integrados entre grupos de actores, y tampoco se mantuvo el alineamiento a los objetivos estratégicos del PARDH.

² El gobierno de la Republica de Haití por medio del Ministerio de la Planificación y de la Cooperación Externa (MPCE), introdujo el Cuadro de coordinación de las Ayudas Externas para asegurar un mayor alineamiento de los flujos de ayudas al financiamiento de proyectos que atacan a los problemas más sentidos del país y la inclusión de otras organizaciones de la sociedad civil en la gestión de las mismas, dándole un enfoque más soberano y que fortalece la relación público-privado.

³ OXFAM Americano a través un estudio de diagnóstico hecho en 2011 denominado ‘‘Fiche signalétique du département de l’Artibonite et mapping des acteurs qui y interviennent’’ precisaba que uno de los problemas más grandes de Artibonite era que existieran bastantes actores que desarrollaban proyectos asilados y no coordinados.

⁴ La Plataforma haitiana para un Desarrollo Alternativo (PAPDA) sugiera además que elaborara una política agraria participativa con todos los sectores de la vida nacional en particular los campesinos tomando en cuenta sus cuadernos de reivindicaciones existentes.

Esto conlleva a plantear las siguientes interrogantes ¿Qué factores conceptuales e institucionales explican que el CAED en su proceso de coordinación y gestión de las Ayudas al Desarrollo no logró la alineación de los proyectos ejecutados con los lineamientos y metas definidos en el PARDH para la rama agropecuaria? ¿Están estos factores relacionados con la falta de pertinencia, la divergencia y la duplicidad en la ejecución de las Ayudas Externas en este sector agropecuario? ¿Cómo determinar si estos fallos (ejecución de proyectos no alineados al PARDH) en la coordinación y ejecución de las Ayudas Externas del CAED están relacionados con la falta de pertinencia, la duplicidad y divergencia de la ejecución de las ayudas en el sector agrícola?

Todo lo anterior nos conduce a plantear la siguiente pregunta o problema de investigación: ¿Qué factores conceptuales e institucionales que explican la falta de pertinencia, duplicidad⁵ o solapamiento de actividades y la divergencia entre las distintas acciones y actores de las diferentes organizaciones territoriales⁶ en la ejecución de las “Ayudas Externas al Desarrollo”, afectando negativamente la eficacia y desarrollo del sector agropecuario en Departamento Artibonite de Haití, específicamente periodo 2010-2012?

Entendiéndose que en el sentido de este trabajo que “**la falta de pertinencia**” explica: la implementación de proyecto o programas con las Ayudas Externas por varios actores nacionales e internacionales (Estado, Organismo multilaterales y ONG locales e internacionales), que no guardan suficiente alineamiento y armonía con los objetivos estratégicos del plan PARDH y tampoco logran enfocar los problemas existentes en sus dimensiones requeridas generando cambios y metas esperados en la rama agropecuaria; **la duplicidad o solapamiento de las actividades**: la repetición de las actividades ejecutadas por los diferentes actores ejecutores de proyectos y programas en la rama agropecuaria, y que además, los últimos fueron ejecutados para beneficiarios en situaciones socioeconómicas similares; y **divergencias entre los actores**: existencia de actores u organizaciones implementadoras de proyectos que divergen en las formas de acercarse a los problemas agropecuarios, donde unos intervienen con una lógica involucrada, participativa y constructiva desde una perspectiva agroecológica en defensa del medioambiente, conservándose las tradiciones socioculturales y campesinas y soberanía alimentaria; y los otros abordan los mismos problemas con enfoques contrarios, menos participativos y constructivos, focalizados sobre la seguridad alimentaria y reducción de la pobreza y la inequidad de género, menos orientados respecto a los primeros, a la protección de las **tradiciones y culturas agropecuarias campesinas, agroecológicas y medioambientales**.

Entonces, esto lleva a formular la siguiente hipótesis para acercarse a una posible forma de focalizar el problema.

⁵ Duplicidad y divergencia: La carencia de procesos de planificación compartidos entre distintos ámbitos territoriales puede dar lugar a decisiones incoherentes, solapamientos, duplicidades o redundancias para un mismo ámbito de actuación pública, afecta a la coherencia en la implementación de políticas públicas, y al cumplimiento de objetivos previstos.

⁶ Estas organizaciones territoriales refieren a las ONG locales, nacionales y donantes internacionales que ejecutaron y financiaron proyectos en el departamento de Artibonite periodo 2010-2012.

1.1. Hipótesis

Un análisis de los factores conceptuales e institucionales del sistema haitiano de gestión y coordinación de las Ayudas Externas, explican porque existen la falta de pertinencia, duplicidades y divergencias en la ejecución de los proyectos agropecuarios en el departamento de Artibonite.

1.2. Objetivo general:

Identificar los factores conceptuales e institucionales del proceso de coordinación y ejecución de las ayudas externas que explican los fenómenos de la falta de pertinencia, la duplicidad y la divergencia de las ayudas en el sector agropecuario del departamento de Artibonite.

1.3. Objetivos específicos

- Identificar los lineamientos del Plan de Acción para la Refundación y el Desarrollo de Haití (PARDH) que se relacionan con el desarrollo de la producción agropecuaria en el departamento de Artibonite, periodo 2010-2012.
- Determinar los aspectos⁷ que agrupan a los actores⁸ en distintos segmentos agropecuarios, financiando la producción, transformación y comercialización agropecuaria en el departamento de Artibonite, durante el periodo 2010-2012.
- Identificar los componentes conceptuales e institucionales del proceso de coordinación y ejecución de las Ayudas Externas que intentan explicar los fenómenos de la falta de pertinencia, duplicidad y divergencia en el sector agropecuario de Artibonite de Haití, tomando en consideración la alineación de los objetivos estratégicos del PARDH con proyectos implementados por ONG locales⁹ e internacionales¹⁰; Cooperativas de Producción y Comercialización¹¹ así como también donantes ejecutantes¹² en Artibonite (2010-2012)

1.4. Metodología

Enfoque investigativo: un trabajo analítico que intenta indagar componentes conceptuales e institucionales que aclaren la problemática de la falta de pertinencia, duplicidades y divergencias que afectaron negativamente la gestión y coordinación eficaz de las ayudas externas en el sector agropecuario del departamento de Artibonite de Haití (2010-2012).

Lo anterior ubica este estudio en una perspectiva exploratoria y explicativa, y bajo aquella se desarrollará un análisis enfocado sobre el grado de alineamiento que mantienen los propósitos de 11 proyectos agropecuarios analizados con los objetivos estratégicos del plan PARDH,

⁷ Son los aspectos socioeconómicos, políticos e ideológicos que caracterizan los actores ejecutores y financiadores de proyectos agropecuarios financiando actividades de producción, transformación y comercialización.

⁸ Los donantes, ONG receptores y ejecutores nacionales e internacionales que se ponen en escenario en los proyectos agropecuarios de producción, transformación y comercialización.

⁹ Son los ONG ejecutores locales de la sociedad civil haitiana PAPDA, RACKPABA, MITPA, PREPLA y SOFA

¹⁰ Las ONGs como OXFAM y Caritas Francia son las que financian la PAPDA, SOFA, RACPABA, PREPLA y MITPA.

¹¹ RACPABA, MITPA son las cooperativas y organizaciones de la sociedad civil que reciben financiamientos provenientes de OXFAM y Caritas France.

¹² Los organizaciones como BID, BM son organismos multilaterales, y la AMB.JAPÓN que traduce la cooperación Haití Japón

traduciendo los últimos en categorías definidas por el Módulo de Gestión Eficaz de las Ayudas Externas (MGAE), en la rama agrícola, piscícola y apícola, respectivamente en el sector agropecuario.

Consiguientemente, para complementar el análisis sobre componentes conceptuales e institucionales que dan la luz sobre fenómenos de la falta de pertinencia, duplicidades y divergencias en los proyectos agropecuarios en Artibonite, se construirá un mapa de actores que permitan caracterizar los donantes y ejecutantes¹³, receptores nacionales e internacionales¹⁴, y beneficiarios¹⁵ analizados, considerando sus intereses socioeconómicos y políticos e ideológicos que los ponen en escenarios.

Nivel de investigación: es exploratorio y cualitativo enfocando una temática de alta complejidad y de gran importancia puesto que incluye contribuciones conceptuales e institucionales que ayudarían a tener luces sobre factores que intentan encuadrar las manifestaciones de la falta de pertinencia, duplicidades y divergencias en la implementación de los proyectos en sector agropecuario del Artibonite.

Criterio de selección de la muestra y su delimitación.

Para este estudio de caso, se seleccionó el departamento de Artibonite completo, conociendo que este representa una zona de referencia desde el punto de vista agropecuario, no solamente por su potencialidad agroecológica y productiva, sino también por las cantidades de proyectos agropecuarios desarrollados en el mismo por el Estado haitiano de conjunto con su 15 donantes¹⁶ estratégicos, y otras ONG internacionales que financiaron plataformas de organizaciones de la sociedad civil que implementaron proyectos en la rama agropecuaria en Artibonite.

Por lo tanto, en cuanto a la delimitación de la muestra, de los 97 proyectos que implementaron los actores en el departamento Artibonite durante el periodo analizado (2010-2012), se tomó para el análisis once (11) de los trece (13) que se habían desarrollado en el ámbito agropecuario (agricultura, apicultura y piscicultura) y a su vez para buscar integralidad y aspectos holísticos para enmarcar bien el contexto del cual se construye el caso, se incluyeron en el muestreo proyectos financiados e implementados por otras organizaciones internacionales que hacen parte de los quince (15) donantes estratégicos del Estado, y los que habían hecho por los mismos ejecutores de conjunto el Estado: el Ministerio de Agricultura y del Desarrollo Rural (BID, BM y Embajada de Japón), y organizaciones ejecutantes nacionales e internacionales, beneficiarias locales¹⁷ de las plataformas de la sociedad civil haitiana que ejecutaron proyectos agropecuarios en Artibonite.

¹³ Los donantes y ejecutantes de proyectos en el valle de Artibonite analizados en este estudio investigativo son BID, BM, AMB.JAPÓN.

¹⁴ Los ONG nacionales e internacionales receptores ejecutantes de proyectos estudiados son PAPDA, Caritas Francia y OXFAM)

¹⁵ Los beneficiarios de estos proyectos en ambos casos analizados son: (cooperativas de RACPABA, PREPLA, MITPA).

¹⁶ Los 15 donantes potenciales del Estado haitiano: E.U.U, Venezuela, Canadá, Francia, BID,FMI, UE, España, Naciones Unidas, Brasil, Sector privado Internacional, Japón, Noruega, OGN internacionales

¹⁷ Las organizaciones como CARITAS, FRANCIA, OXFAM AMERICANA PAPDA, PREPLA,MITPA y SOFA forman grupos de poderes de las ONG internacionales y nacionales y organizaciones de la sociedad civil haitiano que implementaron proyectos

Instrumento de recolección de datos.

Se usó revisión documental de fuentes secundarias: documentos de proyectos desarrollados por los actores analizados como los del BID18, BM y MARDRN; OXFAM, PAPDA y de la RACPABA sobre la agricultura en Artibonite¹⁹, explorando la página web e informes de proyectos del MGAE del Ministerio de la Planificación Externa de Haití (MPCE); revisión de informes y documentos de proyectos implementados por las organizaciones de la sociedad civil haitiana analizadas (PAPDA, RACKPABA, MITPA y SOFA), sobre todo los que fueron financiados por Caritas Francia, Broderick Delen de Bélgica y OXFAM durante 2010-2012, así también se habría seguido los mismos procedimientos de revisión para el documento del PARDH 2010-2012, extrayendo las categorías del sector agropecuario que tradujeron las metas fijadas por el gobierno para la refundación económica en la rama estudiada.

Tipos de análisis de datos

Por una parte, se usó como método de análisis el marco lógico para poder buscar la alineación de las actividades, componentes y propósitos de los 11 proyectos estudiados con las categorías agropecuarias del Módulo de Gestión Eficaz de las Ayudas Externas que resume las metas de PARDH fijado por el gobierno haitiano en las ramas agrícolas, piscícolas y apícolas. (Ortegón et. al, 2005).

Por otra parte, en combinación con lo anterior, para poder acercarnos a los componentes conceptuales e institucionales que intentan explicar la manifestación de las duplicidades o solapamientos y divergencias entre las actividades de los proyectos y actores analizados, se usó el principio analítico del mapa de actores, donde se cruzaron las actividades de los proyectos con cada uno de los grupos de stakeholders que las desarrollaron, conjuntamente en los proyectos. Así también los poderes socioeconómicos, políticos e ideológicos que los caracterizan y ponen además cada uno en escenarios de distintas envergaduras. (Mitchell et al. Citado por Rivera, R & Malaver. R 2011).

agropecuarios con una perspectiva ideológico-políticas y agroecológicas, valorándose las últimas en la dimensión de la soberanía alimentaria y de la protección de las tradiciones de la agricultura campesina y son los que lo habían diferenciados de los otros quince donantes estratégicos que ejecutaron proyectos con el Estado, puesto que ellos manejaron una visión de la seguridad alimentaria y una perspectiva de agricultura semi industrial no agroecológica, y que aunque orientan también hacia la protección del medio ambiente y la equidad de género.

¹⁸ Agricultura en Haití: crecientes inversiones en productividad, en este momento la cartera del BID en el sector de la agricultura comprende proyectos por valor de US\$200 millones concentrados, sustancialmente, en las principales zonas de producción agrícola de las regiones del Norte y Artibonite. Incluyen inversiones en infraestructura de riego y protección contra inundaciones, subsidios para promoción de transferencias de tecnología y prácticas agrícolas. En el valle del río Artibonite, la principal región agrícola de Haití, el BID ha apoyado durante mucho tiempo un programa para intensificar la producción de arroz y hortalizas. La mayoría de las inversiones se ha orientado hacia la protección, rehabilitación y expansión de la red de riego, la mayor del país. Gracias a este programa, durante los dos años recientes la superficie con riego aumentó 5.000 hectáreas durante la estación seca y 7.000 hectáreas durante la temporada de lluvias, permitiendo que más de 10.000 agricultores obtengan dos cosechas por año

¹⁹ Haití: Llamada en una marcha de sensibilización sobre la soberanía alimentaria nacional. En este momento la red de las asociaciones de cooperativas para el comercio y la producción agrícola en el Bajo Artibonite (RACPABA), Konbit peyzan Nip (KPN), Kowòdinasyon campesino Grandans (KPGA), la coordinación nacional para las reivindicaciones de los campesinos haitiens (KONAREPA), el MPP, el movimiento campesino nacional del congreso de Papaye (MPNKP), la coordinación nacional de las mujeres paysannes (KONAFAP). Esta movilización, quién incluye de las marchas y de los debates sobre la soberanía alimentaria, es apoyada por varios organismos internacionales y nacionales, como Acción Aid, Intermon Oxfam, Oxfam Quebec, Voisin Mondial, la plateforme haïtienne de plaidoyer pour un développement alternatif (PAPDA), Enfo Fanm (Info Mujeres), Instituto cultural Karl Lévêque (ICKLI), la coordinación nacional de seguridad alimentaria (CNSA, organismo público).

1.5. Resultados esperados

Mostrar que existen problemas de falta de pertinencia, duplicidad y divergencia en los proyectos con la obtención de hallazgos conceptuales e institucionales que permiten entender las dimensiones que explican porque los proyectos agropecuarios presentan falta de pertinencia, duplicidades o solapamientos en sus actividades y por qué los actores ejecutores son divergentes entre sí implementando proyectos en ámbitos agropecuarios, afectando negativamente la eficacia en la coordinación y ejecución de las Ayudas Externas en el sector analizado en Artibonite, y además esperamos incluir en nuestras recomendaciones lo que debe adoptar el Estado como estrategias para que conjuntamente con los otros actores puedan lograr el desarrollo de un Plan estratégico integral de desarrollo agropecuario en Artibonite.

En definitiva, la presente investigación se reparte en seis capítulos generales: el primer capítulo consiste en la justificación donde se va describiendo la trayectoria, recursos involucrados, tipos de proyectos, procesos de toma de decisiones y el contexto institucional, social y político, en que se inserta el problema de la falta de pertinencia, duplicidades y divergencia en la gestión y la coordinación eficaz de las Ayudas Externas en el sector analizado en Artibonite.

El segundo presenta el marco conceptual sobre las Ayudas Oficiales al Desarrollo y su gestión eficaz, metodología del marco lógico (actividades, componentes, propósitos y fines de los proyectos) así como los elementos del mapping de análisis de los stakeholders viéndolo desde la perspectiva de cómo y por qué tener en cuenta todos los actores en la selección y en los escenarios, los intereses que los caracterizan en términos de poderes, urgencias y legitimidad.

El tercer capítulo orienta sobre las categorías que traducen los lineamientos del PARDH para el análisis de la pertinencia de los proyectos cruzando los últimos para estudiar su correlación con los ítems de la alineación definidos por Módulo de Gestión Eficaz de la Ayudas Externas en la rama agropecuaria (apícola, agrícola y piscícola).

El cuarto capítulo es sobre la caracterización de los actores en juego durante la ejecución de los proyectos estudiados en Artibonite en el dominio agropecuario. Y para ello se pone énfasis en los intereses socioeconómicos, ideológicos y políticos que caracterizan los últimos.

El quinto capítulo tratará sobre la explicación de los escenarios desarrollados por actores que intervinieron en el sector agropecuario en Artibonite señalando posibles factores conceptuales e institucionales que puedan dar luces sobre las duplicidades y divergencias en el proceso de la coordinación y ejecución eficaz de las Ayudas Externas. Y por último, se finaliza con los anexos que representan elementos complementarios de los capítulos enunciados anteriormente.

2. Justificación

2.1 El contexto institucional, social y político

En este contexto, se observó que pese que Haití recibió flujos importantes del AOD por parte de los países desarrollados y emergentes, asistencias técnicas y fortalecimiento institucional así como la adaptación de varios Planes Estratégicos en su políticas sociales de gobierno, las debilidades e incapacidades de las instituciones en abastecer las necesidades de sus habitantes en bienes y servicios se mantuvieron, expresándose en un país donde priman fenómenos sociopolíticos de mucha inestabilidad, que generan muy poco valor a los ciudadanos, materializando un ambiente desprovisto de la sustentabilidad económico-política y fiabilidad social.

En consecuencia, estas últimas tres décadas los resultados demostraron que el país iba empeorando en distintas esferas en las que se están recibiendo flujos de AOD, principalmente la rama agropecuaria, en la que su contribución del PIB fue igual a 50% en los año 80 y después bajó a 25% hasta el año 2012, las importaciones de producción agrícola pasa de 48% a 50.5 % de las necesidades alimentarias y sus precios son más elevados y la población campesina que representaba 80% bajó a 35% por culpa de la alta pobreza que la afectó²⁰ y esta última se había debido en parte a que durante los cambios bruscos de la liberación de la economía en el año 90 en Haití no hubo acompañamiento de ninguna política de protección social ni educativa ni salarial que protegiera a este 80% del campesinado (agricultores) que no está preparado para este cambio de paradigma socioeconómico que llevaban las reformas (PAPDA, 2014).

Por consiguiente, Haití en su trayectoria se convierte en el principal receptor de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) de la región de América Latina y el Caribe y el cuarto a nivel mundial, y de hecho, la AOD representa el 60% del presupuesto promedio del Estado. Los recursos involucrados según el Módulo de la Gestión Eficaz de las Ayudas Externas (MGAE) de Haití fueron provenientes de quince (15) donantes internacionales (E.E.U.U, Venezuela, Canadá, Francia, BID, FMI, UE, España, Naciones Unidas, Brasil, Sector privado Internacional, Japón, Noruega, OGN internacionales) y fueron valorados entre el periodo 2010 y 2012 en US\$ 8,17 Mil millones y 75% de estos fondos fueron reportados para el año 2010, y un 21% de estos flujos encargados fueron orientados a las ayudas humanitarias para el periodo 2010-2012.

2.2. Procesos de toma de decisiones

Los países donantes están teniendo alta influencia en los procesos de toma de decisiones asegurándose que el país receptor haya seguido elementos básicos para una coordinación eficaz de las ayudas brindadas, entre las cuales les exigen tener un Plan Estratégico donde se plasmen los lineamientos a seguir durante el desarrollo de las políticas del país, en todas las áreas en que los están financiando proyectos, esperando con esto que el gobierno pudiera seguir un hilo

²⁰ Según la Plataforma haitiana para un Desarrollo Alternativo (PAPDA), los jóvenes de menos de 30 años representa solamente 11.3% de los explotadores agrícolas puesto que paralelamente se encuentran 19.6% explotadores de campos son de edades de 30 años.

conductor que correlacionara las políticas planificadas y que le permitiera además ir priorizando las necesidades sentidas del país de acuerdo a la asignación eficiente de los recursos.

A modo de ejemplo, los planes estratégicos como el Cuadro de la Cooperación Intergubernamental (CCI) y Documento Nacional para el Crecimiento y Reducción de la Pobreza (DSNCRP) fueron adoptados en febrero 2004 con el objetivo de garantizar la seguridad nacional, la erradicación de la pobreza, el hambre y la malnutrición. Pero como consecuencia, después de más de una década de la aplicación de estos planes estratégicos, más del 80% de la población haitiana se encuentra bajo de la línea de pobreza y 45% de la población sufre malnutrición con un 25% que la aguanta crónicamente.

Intentando dar una respuesta, el gobierno de Michel Joseph Martelly Laurent Salvador Lamothe en su Plan de Acción para el Refundación y Desarrollo de Haití (PARDH) de 2010, adoptó cuatro ejes estratégicos principales (refundación económica, refundación social, refundación territorial e institucional) entre los cuales identificó la modernización del sector agropecuario²¹ puesto que en Haití la agricultura es el renglón económico principal (país agrícola) y más de 40% de la población lo desempeña como actividad para sobrevivir²² y además el Estado sustituyó la Comisión Intergubernamental que dirigió Bill Clinton relegitimando el rol técnico del MPC y por ultimo creó el Cuadro de cooperación de las Ayudas Externas al Desarrollo (CAED) que asegura la gestión y coordinación de AOD de manera soberana y eficaz, con la finalidad de implementar sus políticas alineadas con los objetivos y metas fijados en el PARDH, entre ellos se encontraron la reducción de la dependencia alimentaria a un 25%, aumentar el ingreso de los productores campesinos a 50%, generar 200 000 empleos en el sector agrícola y aumentar la cobertura vegetal a 5%.

En suma, se constató que los flujos de ayudas y planes estratégicos fueron condiciones necesarias pero no suficientes, por lo que muchas deficiencias persistieron en numerosos ámbitos importantes que recibieron ayudas internacionales, por razones que tienen que ver con la falta de la institucionalidad y gobernanza democrática e incapacidad en la gestión estratégicos de actores ejecutantes en cuanto a sus diversidades de intereses sociopolíticos e ideológicos, estas últimas empeoraron en estos últimos diez años.

2.3. Tipos de proyectos

Para el entendimiento de esta situación, donde la ayuda internacional financia el 60% del presupuesto del país, se debe considerar que son varios los proyectos que se tienen en curso. Como el departamento de Artibonite es histórico y hasta ahora es la zona donde se concentran las acciones de numerosos actores estatales, donantes y ONG nacionales e internacionales, es que se evaluaron a un total de 97 organizaciones nacionales e internacionales resultando que un 20% de

²¹ La modernización económica, territorial, social e institucional constituyeron los cuatro grandes objetivos estratégico del PARDH.

²² No solo la poca inversión del Estado en la rama agropecuaria además no existiera ninguna política estructural (industrial, fiscal y cambiaria) que protegía a esta masa campesina que representaba más de 80% de la población antes de la apertura a la competición mundial.

ellos ejecutaron proyectos en el departamento en el dominio agropecuario y desarrollo comunitario²³, mejoramiento de las infraestructuras hídricas para el abastecimiento de las unidades productivas y familiares, la introducción de las innovaciones y paquetes tecnológicos en explotación y conservación de granos y hortalizas, técnicas en que fueran consagrando el Estado una inversión dos millones dólares por apoyo del BID.

El Valle de Artibonite es el primer departamento del país en cuanto a su extensión, cuenta con una superficie de suelo agrícola cultivable con una superficie de 45000 hectáreas (ha) y donde 28.000 ha cuentan con riego, además es la principal zona arrocerá del país, y contaba con inversiones en infraestructura de riego y protección contra inundaciones, subsidios para promoción de transferencias de tecnología y prácticas agrícolas sostenibles, mejoramiento de servicios como los controles fitosanitarios y respaldo a medidas de regularización de la tenencia de la tierra.

A pesar de estos proyectos, la condición crítica del país en materia de seguridad y soberanía alimentaria permitiría asumir que siguen persistiendo los problemas que explicaban falta de pertinencia, fugas o pérdidas de recursos.

Por lo tanto, considerando los reducidos márgenes de tiempo para culminar este estudio, e inmensas cantidades de actores implicadas y que son importantes de entrevistar para obtener información necesaria para una explicación más abarcadora de los componentes que explican porque la coordinación de las Ayudas Externas no sea eficaz en sector agrícola, apícola y piscícola. Entonces, por las razones anteriormente señaladas, esta investigación tratará de enfocar el análisis sobre las dimensiones conceptuales e institucionales que pudieran aclarar la manifestación de falta de pertinencia, duplicidad y actividades y divergencia en la coordinación y ejecución de las Ayudas Externas en los 11 proyectos agropecuarios analizados en el departamento de Artibonite.

3. Marco conceptual

3.1. La Ayudas Oficiales al Desarrollo y su gestión eficaz.

Esta primera parte del marco conceptual nos sirvió para sostener la discusión e inducciones sobre la pertinencia en la coordinación eficaz de las ayudas externas en el sector analizado respecto a su alineación y armonización con los objetivos estratégicos del plan PARDH de Haití 2010-2012, visto sobre las perspectivas del Estado para refundación económica. Por consiguiente, partiendo del análisis de los países donantes y los receptores desde los distintos enfoques y acuerdos adoptados en los Foros Mundiales de Alto Nivel sobre la gestión y coordinación eficaz de las Ayudas Oficiales al Desarrollo (AOD), como: Acuerdo Accra 2008, la Declaración de París en 2005 y Acuerdo Busan en 2011, por lo que desde allí se desarrolló en esta primera parte una secuencia de tópicos que apoyaron la discusión sobre la definición AOD y la importancia de que

estos flujos de ayudas sean dirigidos en acciones políticas que sean alineadas con el plan estratégico y que respondan a las prioridades del país receptor (Ruiz, S & Cunego, A. 2012

Por lo tanto, se partió con las siguientes preguntas: ¿Qué es la ayuda al desarrollo? y ¿Qué es la eficacia del desarrollo? En respuesta a la primera pregunta, es aquella transferencia de recursos concesionales de origen público entregada directamente, o a través de las instituciones multilaterales, a favor de determinados países, por lo general en vías de desarrollo, con el objetivo de promover el desarrollo económico y social. Se suelen distinguir cuatro grandes grupos AOD: (i) cooperación financiera, (ii) cooperación técnica, (iii) ayuda alimentaria y (iv) ayuda humanitaria. Y respecto a la eficacia del desarrollo, desde una perspectiva de derechos humanos la eficacia del desarrollo se relaciona con el impacto y acciones de los actores del desarrollo, incluyendo donantes y gobiernos socios, en la mejora de la vida de las personas pobres y marginalizadas. Ello promueve un cambio sostenible que aborda, en un marco democrático, las causas estructurales así como los síntomas de la pobreza, la desigualdad y la marginalización. (Ruiz, S & Cunego, 2012).

Desde una mirada de la gestión eficaz del AOD, esta se refiere a la asignación de flujos de recursos proveniente de los donantes de acuerdo a los objetivos y lineamientos definidos en el plan estratégico que reflejan las prioridades definidas por el Estado del país receptor. Para eso el liderazgo por parte de los países en desarrollo depende de sus propias políticas y estrategias para que las alianzas para el desarrollo le proporcionen éxito. Esto implica que los programas de cooperación deberán alinearse con los sistemas, las prioridades y las políticas pertenecientes a los países en desarrollo. (Fernández, 2010)

Por consiguiente según (AGCI y PNUD, 2012) los principales compromisos contraídos en el acuerdo de la Alianza de Busan promovieron la apropiación de los proyectos y programas por parte de los países en desarrollo para que su agenda reflejaran lineamientos que proporcionarían la obtención de resultados que respondían a las prioridades establecidas en su estrategia de políticas públicas por lo tanto, el alineamiento de las ayudas internacionales con las prioridades y los sistemas de los países receptores con la cooperación al desarrollo puede servir de estímulo e impulso para reforzar capacidades, mejorar la rendición de cuentas y contribuir a llevar las instituciones del país receptor a ser más sostenibles

Por eso la dificultad encontrada para el logro de la gestión y coordinación eficaz de las Ayudas Oficiales al Desarrollo (AOD) en los Países en Desarrollo (PD) y sobre todo las que llamaron ‘‘Estado frágiles o con alerta de Estado frágiles’’ tiene correlación directa con las características que menciona Hernández, (2013): (i) la pérdida del control físico de su territorio o del monopolio del uso legítimo de la fuerza, (ii) la incapacidad para proveer los servicios públicos básicos a sus ciudadanos, (iii) la incapacidad para interactuar con otros Estados como miembro de pleno derecho de la comunidad internacional, (iv) un Estado que es incapaz de realizar las responsabilidades y obligaciones propias de los Estados y además de observar la fragilidad como un Estado (incapacidad de cumplir las funciones básicas), debe analizarse como un continuum,

un proceso continuo de pérdida de poder con distintos grados de fragilidad. Es fundamental interiorizar esto para establecer actuaciones preventivas que impidan el empeoramiento de los Estados. Es un fenómeno en el que se presenta un entorno de violencia, conflictividad y estructuras políticas, económicas y sociales débiles e inacabadas.

3.2 Elementos a incorporar en una estrategia de gestión eficaz de las AOD

Estos elementos a incorporar en la gestión eficaz de las Ayudas Externas son importantes mencionarlos, puesto que nos pueden servir a mejorar y sostener las recomendaciones de este estudio. Son los siguientes: (i) Los marcos de resultados son importantes a tener en cuenta porque ayudan a definir los objetivos a alcanzar, según lo dispuesto en las estrategias nacionales de desarrollo y los planes sectoriales, indicadores, referencias y metas para medir el progreso en la consecución de resultados, así como sistemas y herramientas asociados de monitoreo y evaluación. (ii) La integración de la financiación de la cooperación al desarrollo en los presupuestos nacionales conlleva una mejor alineación con las prioridades nacionales y una mayor rendición de cuentas ante el poder legislativo y ante los ciudadanos. (iii) La gestión de la diversidad en las alianzas de cooperación al desarrollo funciona mejor con un fuerte liderazgo nacional y un enfoque flexible y pragmático puesto que como países en desarrollo con diversidad de cooperación, son importantes las alianzas para la cooperación al desarrollo por que permiten la reducción de la fragmentación creada por la proliferación de partícipes, donde cada cual participa con prioridades, enfoques y procedimientos propios, por lo tanto, la coordinación y la armonización funcionan mejor cuando se vinculan claramente a resultados concretos, definidos y asumidos como propios por el país. (OCDE, 2014.).

Por lo tanto, la Cooperación Horizontal Sur-Sur Bilateral sería importante de incorporar en la estrategia de manera distinta porque se refiere a intercambio de experiencias o recursos (financieros, técnicos y/o humanos) a modo de socios entre países y dicho intercambio respeta los principios de horizontalidad, consenso y equidad, lo que garantiza tanto una interlocución igualitaria entre los países como una distribución de costos y beneficios proporcional a las posibilidades de cada cual. Esta ha sido la más aplicada entre los países latinoamericanos, y se desarrolla preponderantemente a través del intercambio de experiencias y conocimientos así también ella hace referencia a la cooperación que varios países desarrollan dentro del marco de espacios y organismos regionales. Su singularidad radica en la génesis de sus proyectos, una génesis que debe reproducir las pautas de un proyecto horizontal en el que participan simultáneamente varios Gobiernos (Fernández, 2010).

La incorporación de las distintas formas de cooperación que operan en el país dentro de una estrategia global de cooperación se debe poder aprovechar para mejorar las oportunidades que se presentan para el logro de las metas nacionales y estas últimas deberían ser pertinentes con los objetivos estratégicos del país receptor y por consiguiente cumplir además con los principios de los distintos acuerdos de los países sobre la gestión eficaz de las Ayudas Externas al desarrollo.

3.3. La declaración de París y sus ítems de evaluación de la eficacia de las ayudas

La Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo reconoce la necesidad de incrementar significativamente la eficacia de la Ayuda al Desarrollo para reducir la pobreza y la desigualdad por lo tanto se exigieron los siguientes principios: (i) La Apropiación: los países receptores de ayuda deben hacer uso de las ayudas en relación a la necesidades que expresan sus propios planes y estrategias de desarrollo, (ii) Alineamiento: la utilización de procedimientos y sistemas nacionales por los países donantes para que estén orientadas las ayudas a financiar actividades que se enmarcan los lineamientos del plan estratégico de los países receptores; (iii) Armonización: de las acciones de los donantes para minimizar la carga administrativa y los costos de transacción sobre los países receptores de ayuda, de manera que sus acciones sean más armónicas, transparentes y colectivamente efectivas (OCDE, 2005).

Complementariamente a lo que se hace mención en la declaración de París, para una Gestión Eficaz de las ayudas externas se requiere: (i) La definición de una visión nacional que oriente y movilice todas las capacidades institucionales hacia la conquista de un Estado de desarrollo meta, con lo cual se asume al mismo tiempo que se reducirían las desigualdades e inequidades, acompañadas de indicadores sostenibles de cohesión social y territorial. (ii) La definición de una Estrategia Nacional de Desarrollo, lo que constituye el hito más relevante en el proceso de abordaje de una cultura de la planificación en todos los niveles de la administración pública, pretendiendo disminuir la volatilidad de las iniciativas de políticas, aumentando su consistencia y aumentando las posibilidades de planeación de los agentes económicos y sociales. (iii) incentivar la transición hacia una cultura política reformada y una nueva arquitectura institucional de gestores del desarrollo, buscando lograr una inserción eficiente en la economía internacional. (iv) La planificación y Gestión Técnica de la Cooperación Multilateral es el proceso mediante el cual se logra orientar los impactos de la misma hacia objetivos estratégicos nacionales garantizando una correcta administración de la amplia gama de procedimientos, compromisos y normativas que rigen cada cooperación según su naturaleza u origen, sin dejar de lado el necesario soporte que necesitan las instituciones del país receptor para la implementación de planes que permitan aplicar un modelo de gestión de calidad en el sector público (OCDE, 2005).

A estos aspectos indicados anteriormente (Voisin, 2012) los complementó con iniciativas de Ayudas al Desarrollo que ponían en marcha acción de “doble dividendo”, en la que tanto donante como receptor ha ido acumulando capacidades para movilizar conocimientos y experiencias que ninguno de los actores cooperantes por sí solo estarían en condiciones de contextualizarlos estableciendo posteriormente mecanismos de triangulación con los aportes externos de donantes bilaterales y multilaterales y de las ONG para que de esta forma cuentan con instrumentos de apropiación que acoplan los proyectos hasta que respondan a las necesidades concretas del país en desarrollo así como un mecanismo que representa un nuevo paradigma en la cooperación internacional y mediante el cual emerge una visión horizontal de la misma y que propicia el establecimiento de lazos de cooperación alternativos frente a la tradicional cooperación vertical que dificultaban el aprovechamiento de nuevas oportunidades que podrían lograr con la gestión eficaz de la Ayudas Externas.

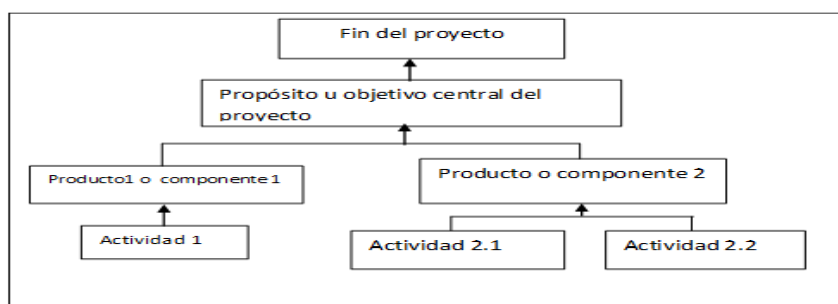
3.4 Teoría del Marco lógico, árbol de problema y la estructura analítica del proyecto.

La Estructura Analítica del Proyecto (EAP) es una esquematización del proyecto. Es un esquema de la alternativa de solución más viable expresada en sus rasgos más generales a la manera de un árbol de objetivos y actividades, que resume la intervención en 4 niveles jerárquicos y da pie a la definición de los elementos del Resumen Narrativo de la Matriz Lógica del Proyecto de igual manera que un árbol, estableciendo una jerarquía vertical, de tal modo que las actividades aparecen en la parte inferior del árbol, se sube un nivel para los componentes, otro para propósito y finalmente en la parte superior se encontraran los fines del proyecto.

3.4.1. Orden vertical del marco lógico

Este orden jerárquico (vertical), que es la base para construcción de la Matriz de Marco Lógico del proyecto, también puede ser de utilidad para ordenar las responsabilidades en la gerencia de proyectos en la etapa de ejecución.

Cuadro 1. Estructura Analítica del Proyecto.



Fuente: (Ortegón et. al, 2005)

Par lo tanto, es necesario destacar la importancia de cada uno de estos elementos en la EAP: (i) el Propósito describe el efecto directo (cambios de comportamiento) o resultado esperado al final del periodo de ejecución. Es el cambio que fomentará el proyecto. Es una hipótesis sobre lo que debiera ocurrir a consecuencia de producir y utilizar los Componentes. El título del proyecto debe surgir directamente de la definición del Propósito. La matriz de marco lógico requiere que cada proyecto tenga solamente un Propósito. La razón de ello es lograr claridad evitando las ambigüedades.

Dado que el Propósito es una hipótesis, es importante reconocer que el logro del Propósito del proyecto está fuera del control de la gerencia del proyecto o del ejecutor. La gerencia del proyecto tiene la responsabilidad de producir los Componentes (las obras físicas, las cooperaciones técnicas y la capacitación). Sin embargo, otras personas tienen que utilizar estos Componentes para que se logre el Propósito del proyecto. Estos grupos están más allá del control de la gerencia del proyecto: (i) Componentes (resultados) están asociados a la pregunta ¿Qué entregará el proyecto? Los Componentes son las obras, estudios, servicios y capacitación específicos que se requiere que produzca la gerencia del proyecto dentro del presupuesto que se

le asigna. Cada uno de los Componentes del proyecto tiene que ser necesario para lograr el Propósito, y es razonable suponer que si los Componentes se producen adecuadamente, se logrará el Propósito. La gerencia del proyecto es responsable de la producción de los Componentes del proyecto. Los Componentes son el contenido del contrato del proyecto. Deben expresarse claramente. En la matriz de marco lógico, los Componentes se definen como resultados, vale decir, como obras terminadas, estudios terminados y capacitación terminada (Ortegón et. al, 2005).

(ii) Las actividades son las que responden a la pregunta ¿Qué se hará? Por lo tanto, son aquellas que el ejecutor tiene que llevar a cabo para producir cada Componente e implican la utilización de recursos. Es importante elaborar una lista detallada de Actividades debido a que es el punto de partida del plan de ejecución, las cuales deben estar en órdenes cronológicos y agrupados por componente. Sin embargo, la matriz no debe incluir todas las actividades, se sugiere presentar separadamente el detalle de acciones, con sus tiempos y recursos, de tal manera que la ejecución se vincule en forma directa con el diseño del proyecto. Por consiguiente, la matriz de marco lógico, se construye de forma tal que se puedan examinar los vínculos entre Fin, Propósito, componentes y actividades, o mejor dicho, ella desarrolla relaciones causales de abajo hacia arriba entre los niveles de objetivos (Ortegón et. al, 2005).

3.4.2 Lógica Vertical y Horizontal y sus siguientes pasos.

a) Las Actividades especificadas para cada Componente son necesarias para producir el Componente; a) Cada Componente es necesario para lograr el Propósito del proyecto; b) No falta ninguno de los Componentes necesarios para lograr el Propósito del proyecto; c) Si se logra el Propósito del proyecto, contribuirá al logro del Fin; d) Se indican claramente el Fin, el Propósito, los Componentes y las Actividades; e) El Fin es una respuesta al problema más importante en el sector. Así también otra lógica muy importante, a partir del conjunto de Objetivos, indicadores y Medios de Verificación, es la que se conoce como Lógica Horizontal en la matriz de marco lógico y ésta puede resumirse en los siguientes puntos: (i) los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores; (ii) los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento del proyecto y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos; (iii) sabiendo que cada proyecto comprende riesgos ambientales, financieros, institucionales, sociales, políticos, climatológicos u otros factores que pueden hacer que el mismo fracase. En conclusión la matriz de marco lógico requiere que el equipo de diseño de proyecto identifique los riesgos en cada etapa: Actividad, Componente, Propósito y Fin.

Y el riesgo se expresa como un supuesto que debe ser cumplido para avanzar al nivel siguiente en la jerarquía de objetivos. El razonamiento es el siguiente: si llevamos a cabo las Actividades indicadas y ciertos supuestos se cumplen, entonces produciremos los componentes indicados. Si producimos los Componentes indicados y otros supuestos se cumplen, entonces lograremos el Propósito del proyecto. Si logramos el Propósito del proyecto, y todavía se siguen demostrando los supuestos ulteriores, entonces contribuiremos al logro del Fin. Los supuestos representan un

juicio de probabilidad de éxito del proyecto que comparte el equipo de diseño del proyecto, el prestatario, el financiador y el ejecutor, que deben participar en el proceso de diseño del proyecto. (Ortegón et. al, 2005)

Tabla 1. La lógica horizontal y el supuesto de la matriz del Marco Lógico

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente (IVO)	Medios de Verificación	Supuestos
Fin ↑			
Propósito ↑			
Componentes ↑			
Actividades ↑			

Elaboración a partir de las nociones de los autores (Ortegón et. al, 2005)

3.5 Teoría de los Stakeholders.

Las organizaciones se interrelacionan con la sociedad en la que se ubican al tener vínculos con un grupo de personas u organizaciones con las cuales tienen algún interés. Un desconocimiento de uno de estos stakeholders podría afectar el bien común de la sociedad. Esta teoría es una concepción gerencial de estrategia organizacional y ética. Se quiere destacar que la idea central de la misma, descansa sobre la premisa de que el éxito de una organización depende de cuánto acierto se manejen las relaciones con aquellos grupos clave para la misma, de forma que no afecten las metas propuestas (Paola, 2012).

Se proponen cuatro campos de investigación apoyados en la teoría de los stakeholders: teorías normativas, gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa y gestión estratégica. La base fundamental de la teoría de los stakeholders se encuentra en la dimensión normativa, fundamentada ésta en la aceptación de las siguientes ideas: “stakeholders son personas o grupos con intereses legítimos en los aspectos procedimentales sustantivos de la corporación” y “los intereses de todos los stakeholders son de valor intrínseco” la dimensión normativa propone que la marginación de un interés en beneficio de otros afecta la capacidad de supervivencia de la organización en el largo plazo, teniendo en cuenta la correlación entre la satisfacción de múltiples stakeholders y la capacidad de las organizaciones económicas para generar riqueza (valor de las acciones) en el largo plazo. Esta dimensión se basa en una visión institucional de la organización, definida como un escenario de múltiples intereses competitivos, y a veces conflictivos, en un espacio social en el que los Stakeholders juegan en diferentes posiciones de poder, y en el cual la sustentabilidad organizacional depende de pactos (trade-offs) y arreglos cooperativos específicos. (Paola, 2012).

3.5.1 Identificación de grupos Stakeholders.

Esta identificación dependerá de los diferentes ámbitos o sectores al cual pertenezca cada organización, el parámetro o característica con el cual se pretenda identificar a los actores involucrados y muy especialmente, dependiendo del grado de compromiso con el cual cada institución procure asumir su comportamiento socialmente responsable. De esta manera, cuando una organización sólo aplica el criterio contractual para identificar a sus partes interesadas, inevitablemente provocará como consecuencia y efecto de esa disposición, el que las políticas y decisiones de la organización ignorarán sus impactos sobre una serie de otras partes interesadas, lo que sin duda más tarde o más temprano le generará algún tipo de conflicto a la organización que aplica estos criterios más excluyentes (Paola, 2012) y (Rivera & Malaver, 2011).

Las recomendaciones que resultan interesantes de considerar al momento de identificar a los stakeholders: (i). Tener en cuenta no sólo los intereses, sino también los valores e intangibles relevantes existentes en la relación de la organización con la sociedad. (ii). No obviar de entrada a aquellos stakeholders que puedan ser juzgados en primera instancia como poco relevantes para los intereses de la organización, teniendo en cuenta a aquellas personas o grupos que por motivos culturales, religiosos o de género, pueden tener más dificultades para expresar sus preocupaciones, sugerencias o preferencias, es decir: No dejar a nadie fuera. (iii). Valorar los contenidos que le transmiten los stakeholders, expresados en demandas o preferencias mediante las cuales sea posible elaborar una hoja de ruta, que incorpore los intereses y valores respecto de los cuales la organización orientará su comportamiento socialmente responsable. La organización debe estar dispuesta a realizar un proceso de aprendizaje continuo en el marco de las relaciones que establece, teniendo presente que los intereses y demandas de los grupos de interés pueden ser convergentes o divergentes a sus propios propósitos. (iv). Tener en cuenta que la organización no se sitúa en el centro de las relaciones con los stakeholders, sino que es un actor más de la sociedad, existiendo una red de relaciones a escala local y global, donde serán importantes las corresponsabilidades e interdependencias (Paola, 2012) y (Rivera & Malaver, 2011).

3.5.2. Cómo operan el concepto de stakeholders.

Se propone que una teoría de identificación de stakeholders permite operacionalizar el concepto basándose en su énfasis o preponderancia, en función de la presencia simultánea de ciertos atributos en actores que afectan o son afectados por los objetivos o resultados de una organización determinada. Para los autores en mención, los stakeholders son actores (internos o externos) que afectan o son afectados por los objetivos o resultados de una organización dada, en diferentes grados, en la medida en que poseen entre uno y tres atributos básicos: poder, legitimidad y urgencia (Paola, 2012).

El poder tiene que ver con la existencia o la posibilidad de obtención por parte de un stakeholder de recursos para imponer su voluntad sobre los demás. (i) El grado de **poder** de los actores puede ser clasificado de acuerdo con la disponibilidad del recurso; (i) La **legitimidad** es la percepción de que las acciones de un actor son apropiadas dentro de ciertos sistemas de normas, valores o creencias; (ii) La **urgencia** es el clamor por una atención inmediata. Los actores que no presentan

al menos uno de estos atributos (no afectan los resultados y/o no son afectados por ellos) no son stakeholders. Esta propuesta proporciona una equiparación de las perspectivas prescriptiva y descriptiva, en la medida en que sugiere que la finalidad (real e ideal) de las organizaciones es satisfacer las expectativas de los stakeholders. La cuestión es saber qué expectativas prevalecen sobre otras y qué implica ello. Al poner a interactuar los tres elementos pueden identificarse tres grandes grupos de stakeholders: latentes, vigilantes y definitivos. (Mitchell et al. 1997 citado por Rivera, R & Malaver. R 2011).

Cuadro 2. Interacción de tres grupos de Stakeholders según tipología de Mitchell



Fuente: (Mitchell et al. Citado por Rivera, R & Malaver. R 2011)

La combinación de los tres atributos en diferentes composiciones genera diferentes tipos de stakeholders, que se pueden agrupar en tres grupos: latentes, expectantes y definitivos. (i) Latentes se encuentran los adormecidos: stakeholders con poder, pero sin legitimidad ni urgencia; (ii) exigentes: con urgencia pero sin poder ni legitimidad, de manera que estos stakeholders sólo son incómodos; (iii) discrecionales: poseen legitimidad, pero sin urgencia ni poder. (Rivera, R & Malaver. R 2011).

En la segunda categoría se encuentran los stakeholders expectantes, los cuales se dividen en a) peligrosos: aquéllos con urgencia y poder, pero sin legitimidad; b) dominantes: con poder y legitimidad, que forman parte de la coalición dominante en la organización. Sus intereses y expectativas marcan una diferencia para la organización; c) dependientes: aquéllos con urgencia y legitimidad pero sin poder. Esta situación hace a esta categoría de stakeholders dependientes del poder de otros stakeholders, de adentro o de afuera de la organización, para asegurar que sus intereses sean atendidos. Finalmente, en la tercera categoría se ubican los stakeholders definitivos, aquéllos que poseen los tres atributos: son stakeholders expectantes cuyos intereses, al incorporar atributo que les faltaba, pasan a ser prioritarios sobre los demás (Rivera, R & Malaver. R 2011).

4. Categorización de los lineamientos del PARDH definidos por MGAE24.

4.1. Codificación de las posibles relaciones de alineación con los propósitos de los proyectos agropecuarios estudiados.

Primeramente para confeccionar este capítulo, se toman las categorías definidas por el Módulo de Gestión Eficaz de las Ayudas Externas que sintetizan en su conjunto los grandes lineamientos estratégicos del Plan PARDH en el sector apícola, agrícola y piscícola respectivamente. En seguida, para facilitar el entendimiento de las variantes en la lógica de la alineación de las actividades, componentes y propósitos de los proyectos analizados con los objetivos estratégicos del plan PARDH, se procesan codificándolas para su correlación con cada proyecto en fuerte, medio y débilmente alineado con el PARDH.

Por consiguiente, se codifican con la cifra uno (1) la alineación fuerte obtenida monitoreando la lógica vertical entre actividades, componentes y propósitos en cada uno de los 11 proyectos analizados y que esta última significa que la lógica vertical que correlaciona las actividades, componentes y propósitos de los proyectos analizados en el sector agropecuario corresponden a aquellos elementos que darían respuestas correlacionadas a cada una de las categorías que explican las metas deseadas en los lineamientos estratégicos del PARDH, ligando esos últimos a los supuestos correspondientes. Y por último, cuando se observó que había sucedido lo contrario de lo que se explicaba anteriormente respecto a las categorías del PARDH y la relación vertical del marco lógico de los proyectos, lo asignaremos la codificación (0) a las situaciones presentes, explicando que ellas no están dando respuestas correlacionadas con ninguna de las categorías que sintetizan los ligamientos de PARDH. Pero en particular, los proyectos que presentan esta correlación integrándose al menos 50% de estas categorías agropecuarias, son medianamente fuerte en cuanto a alineación con el PARDH. Y posteriormente los que integran al menos 25 % (pero menos de 50%) de estas categorías con sus lógicas verticales, quedan débilmente alineados (véase la tabla 2).

Tabla 2. Modelo de alineación de los proyectos analizados con ítems que sintetizan los objetivos estratégicos del PARDH definidos por MGAE25.

Ramas agropecuarios	Categorías que resumen los lineamientos estratégicos del agropecuarios	que los	Proyecto fuertemente alineado con el PARDH: su propósito integra todas las categorías en sus	Proyecto medianamente fuerte respecto a alineación con el PARDH: su propósito integra al	Proyecto débil respecto a alineación con el PARDH: su propósito integra al menos 25 % (pero menos de 50%)
----------------------------	--	---------	--	--	---

²⁴ En la tabla del Módulo de Gestión Eficaz de las Ayudas Externas (MGAE) se definieron los ítems adoptados en la tabla de categorización para cada rama en particular, para ello es necesario saber que el sector agropecuario incluye agrícola, piscícola y silvícola, y por lo tanto, un proyecto puede ser fuertemente alineados con los objetivos agropecuario del PARDH tiene que ser fuerte (contiene relación en cuento a sus actividades al menos con 50% de las categorías) en agricultura, piscicultura y apicultura. También pueden ser por rama fuerte, medianamente fuerte y débil cumpliendo con menos de 50%, menos que 50% y mayor que 25%; y a partir 25% hasta menos, respectivamente.

²⁵ En la tabla del Módulo de Gestión Eficaz de las Ayudas Externas (MGAE) se definieron los ítems adoptados en la tabla de categorización para cada rama en particular, para ello es necesario saber que el sector agropecuario incluye agrícola, piscícola y silvícola, y por lo tanto, un proyecto puede ser fuertemente alineados con los objetivos agropecuario del PARDH tiene que ser fuerte (contiene relación en cuento a sus actividades al menos con 50% de las categorías) en agricultura, piscicultura y apicultura. También pueden ser por rama fuerte, medianamente fuerte y débil cumpliendo con menos de 50%, menos que 50% y mayor que 25%; y a partir 25% hasta menos, respectivamente.

	PARDH y con los cuales deben correlacionar la lógica vertical de los proyectos estudiados.	actividades (pertinente)	menos 50% de estas categorías (pero no todas) en sus actividades.	de estas categorías en sus actividades.
Apicultura	Política apícola y gestión administrativa	1		
	Capacitación en el sector apícola	1		
	Búsqueda científica en el área apícola	1		
	Servicio en el sector producción, transformación y comercialización	1		
	Innovación y modernización sector producción, transformación y comercialización.	1		
Subtotal I		5/5 o 100%	50%	25%
Agrícola	Reforma agraria y legalización de tierra	1		
	Aumento de la cantidad del agua al uso agrícola	1		
	Técnicas y métodos de propagación vegetal (injerto, macolla, Fito mejoramiento, siembra y plantación)	1		
	Educación y formación en el dominio agrícola	1		
	Búsqueda científica agronómica sobre la fertilización biológica	1		
	Servicios protección de las variedades arroceras más productivas.	1		
	Servicio de la multiplicación y de raíces y tubérculos y la conservación de las cosechas	1		
	Desarrollo del Servicio financiero agrícola	1		
	Desarrollo de las cooperativas agrícolas	1		
	Desarrollo de servicios veterinarios en Artibonite	1		
	Desarrollo de la innovación en el sector agrícola	1		
Subtotal III		10/10 o 100%	50%	25%
Piscícola	Políticas de la pescas y la gestión administrativa	1		
	Educación y formación en el dominio de la pescas	1		
	Búsqueda científica y	1		

	conservación de recurso multiplicadores en el dominio de pesca			
	Servicio de protección de la fauna en el dominio de la pesca	1		
	Desarrollo y modernización del dominio de la pesca	1		
Total IV		5/5 o 100% (fuerte)	50%(medio fuerte)	25% (débil)
Total²⁶ agropecuario	I+II+III	100% (fuerte)	50%(medio fuerte)	25% (débil)

Fuente: elaboración propia a partir de las información del PARDH y de MAGAE.

Consideraremos el modelo anterior que simplifica y que resume los lineamientos estratégicos agropecuarios del PARDH en categorías agropecuarias agrícolas, piscícolas y apícolas y además las codifican en función de su grado de alineación según los principios de la lógica horizontal y vertical del marco lógico. Entonces, traduciendo el modelo anterior a la realidad de los casos en cada uno de los 11 proyectos analizados (véase el anexo 11.3.1 hasta 11.3.11), por una parte, se toman los proyectos que fueron implementados por PAPDA, OXFAM, CARITAS FRANCIA, donde los 3 proyectos estudiados están anotados con los ítems siguientes: 4.1.1; 4.1.2 y 4.1.3); y por otra parte, se procede de manera similar a los primeros con los 8 proyectos restantes y financiados y ejecutados por otros grupos de actores como BID, BM, AMB.JAPÓN y MARDRN donde sus ítems de identificación son: 4.2.1; 4.2.2; 4.2.3; 4.2.4; 4.2.5; 4.2.6; 4.2.7 y 4.2.8. (Véase anexos 11.3.1 hasta 11.3.11). Conjuntamente se proyectan los dos grupos de proyectos contra las categorías agropecuarias que resumen los lineamientos del PARDH para estudiar su alineación por sector, viéndolo desde el punto de vista del aporte que pueden hacer los propósitos así también sus supuestos asociados (véase la tabla 3).

Tabla 3. Análisis sobre el grado de alineación de los proyectados respecto a las categorías que tradujeron los objetivos estratégicos del plan PARDH.

Categorías que resumen los lineamientos estratégicos del PARDH en el dominio agropecuario.	Los 11 Proyectos analizados										
	4.1.1	4.1.2.	4.1.3	4.2.1.	4.2.2	4.2.3.	4.2.4.	4.2.5.	4.2.6.	4.2.7.	4.2.8
Política de mejora y gestión administrativa en el sector apícola	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1
Capacitación en el sector apícola	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1
Búsqueda en área apícola	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Aumento del servicio en el sector producción, transformación y comercialización agropecuaria	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1

²⁶ Se siguen los mismos criterios solamente se sacaron el porcentaje promedio del porcentaje obtenidos en los tres subtotaes de las tres ramas que constituyen el sector agropecuario de los 11 proyectos analizados de los 13 ejecutados en esta rama en el departamento de Artibonite.

Innovación y modernización sector, producción transformación y comercialización.	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1
Subtotal de % de cumplimiento de los proyectos apicultura	20%	40%	40%	80%	0%	100%	20%	60%	0%	40%	100%
Reforma agraria y tenencia de tierra	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Aumento de la cantidad del agua al uso agrícola	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1
Técnicas y métodos de propagación e intensificación vegetal (injerto, macolla, Fito mejoramiento, siembra y plantación)	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1
Educación y formación en el dominio agrícola	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0
Búsqueda científica agronómica	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1
Mejoramiento de servicios en el sector agrícola	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0
Protección de las plantas y las cosechas	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1
Servicio financiero agrícola	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0
Inversión en las cooperativas agrícolas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mejoramiento de los servicios veterinarios	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1
Desarrollo de la innovación en el sector agrícola	1	1	1		1	1	1	1	0	1	1
Subtotal de los % de cumplimiento de las categorías en proyectos agrícolas	63.3%	63.3%	54.5%	50%	60%	100%	70%	70%	60%	40%	40%
Políticas de la pescas en capacitación y la gestión administrativa	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1
Educación y formación en el dominio de la pescas	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Búsqueda científica en el dominio de pesca	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1
Servicio en el dominio de la pesca	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
Desarrollo del dominio de la	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1

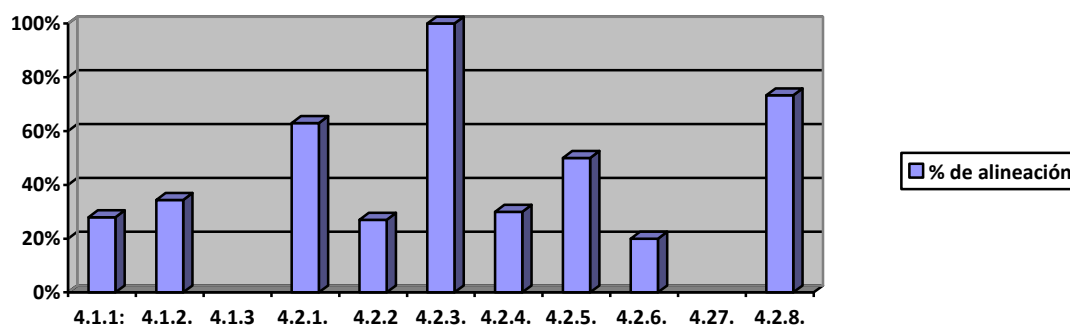
pesca											
Subtotal del % de los proyectos en piscicultura	0%	0%	0%	60%	20%	100%	0%	20%	0%	0%	80%
Total promedio de % en sector agropecuario	28%	34,4%	31,5%	63%	27%	100%	30%	50%	20%	26,6%	73,3%

Fuente: elaboración propia a partir del contraste de los resultados de la lógica vertical de cada proyecto y las categorías del plan PARDH y MGAE.

Analizando los resultados de la tabla anterior respecto a la pertinencia (alineación) de los proyectos con las categorías de los objetivos estratégicos del PARDH, y usando como foco los principios de lógica vertical del marco lógico según explicaba Ortegón et. al (2005) para averiguar la correlación conjunta de las actividades, componentes, propósitos de los proyectos con las categorías que traducen los lineamientos del PARDH, se obtiene que 4 (100%,73,3%, 63%, 50%) de los 11 proyectos estudiados están fuertemente alineados con el PARDH puesto sus propósitos integran más de 50% de las categorías en sus actividades; 6 (34,4%,31,5%,28%,27%,26,6%, 30%) proyectos son medianamente alineados apreciando que sus propósitos integran menos de 50% de categorías del PARDH y por último 1 (20%) de proyectos analizados es débil respecto a su alineación con el PARDH porque su propósito integra menos de 25 % de las categorías que sintetizan los lineamientos del PARDH en sus actividades.

Mirando los mismos aspectos de la alineación en el área agrícola, encontramos que el 81,82% de los proyectos implementados en esta rama son fuertemente alineados y 18,2% mediadamente fuerte respecto a su alineación con el PARDH; desde el punto piscícola, encontramos que el 27,3% de los proyectos ejecutados son altamente alineados y 73% son débilmente alineados. (Véase la tabla 3). En definitiva, para encontrar los resultados agregados del análisis de la pertinencia se sumaron todos los totales de los promedios parciales del área agrícola, apícola y piscícola respectivamente, y en cada uno de los 11 proyectos analizados, y en efecto, en el sector apicultura 36,4% son altamente alineados o pertinentes y 54,4% medianamente y 9% (1) es débilmente alineados con el Plan PARDH, expresando la falta pertinencia en estos dos últimos (véase gráfica 1).

Grafica 1. Resumen de los proyectos en cuanto a su alineación con el sector agropecuario o agregado



Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la tabla 3.

Apoyándose sobre los elementos del diagnóstico sacado de las demostraciones anteriores sobre la correlación existente entre la lógica vertical de los proyectos sometidos a los análisis y las categorías agropecuarias del PARDH, entonces los resultados llegaron a dar luces sobre la existencia de la falta de pertinencia en los proyectos agropecuarios ejecutados en Artibonite. En este sentido se llegó a concluir de manera agregada que 7 de los 11 proyectos implementados por los 7 actores analizados del sector agropecuario de Artibonite presentan la falta de alineación con los objetivos estratégicos del PARDH, que sean en los análisis globales y particulares se encontraron las mismas correlaciones.

Por lo tanto, tratando de dar luces sobre los factores que inciden en la falta de la alineación o pertinencia en la coordinación de las Ayudas Externas en el sector agropecuario de Artibonite, se hace referencia a las siguientes componentes conceptuales e institucionales: (i) la no integración de la financiación y los objetivos estratégicos del desarrollo agropecuario a través de mecanismos deliberativos que incorporen intereses consensuados de los distintos stakeholders intervenidos, viéndolos desde las perspectivas de los presupuestos que manejan y los programas agropecuarios implementados con sus distintos actores (OCDE, 2014); (ii) la deserción de los mecanismos institucionales de implementación y monitoreo integrados de las directrices de los proyectos porque se observó que en los proyectos no alineados no hubo complementariedad y transversalidad entre sus distintos propósitos para que estén respondiendo a los principios de la armonización así como también a la integración de los objetivos estratégicos de caracteres locales, regionales y nacionales para una coordinación y ejecución vigorosa que reducirían las diversas formas de fugas recursos que expresaran en la falta de pertinencia y fallos en las prioridades nacionales (Voisin, 2012); (iii) la Inexistencia de una Estrategia Nacional de Desarrollo agropecuario que incorpore los programas agropecuarios y los actores de la sociedad civil enfocada en dicha rama.

Estas duplicidades y divergencias entendidas respectivamente como aspectos que ponen de manifiesto repeticiones de actividades y acercamientos de resoluciones de problemas muy divergentes entre los actores evolucionan en un ambiente poco interactivos y divergentes entre los distintos grupos de poderes bloquean las posibles integraciones y tradeoff que podrían optimizar el usos de los recursos entre distintos ejecutores de proyectos en el sistema de coordinación de las Ayudas Externas haitiano y contradicen lo que plantean (Hernández, 2013) y (OCDE, 2014) y (Paola, 2012) sobre factores institucionales que son necesarios para que haya una coordinación pertinente de las Ayudas Externas así como también la presencia de las mismas proporcionan la incorporación de categorías más relevantes de las alternativas de producción agropecuaria promovidas por los actores en el área agrícola, piscícola y apícola, pretendiendo de esta manera disminuir la volatilidad en las iniciativas de políticas de la gestión de las ayudas, aumentar sus consistencias y las posibilidades de que las planeaciones se correspondan con los objetivos estratégicos definidos, y por ende se enfoquen sobre las necesidades económicas y sociales concretas del país.

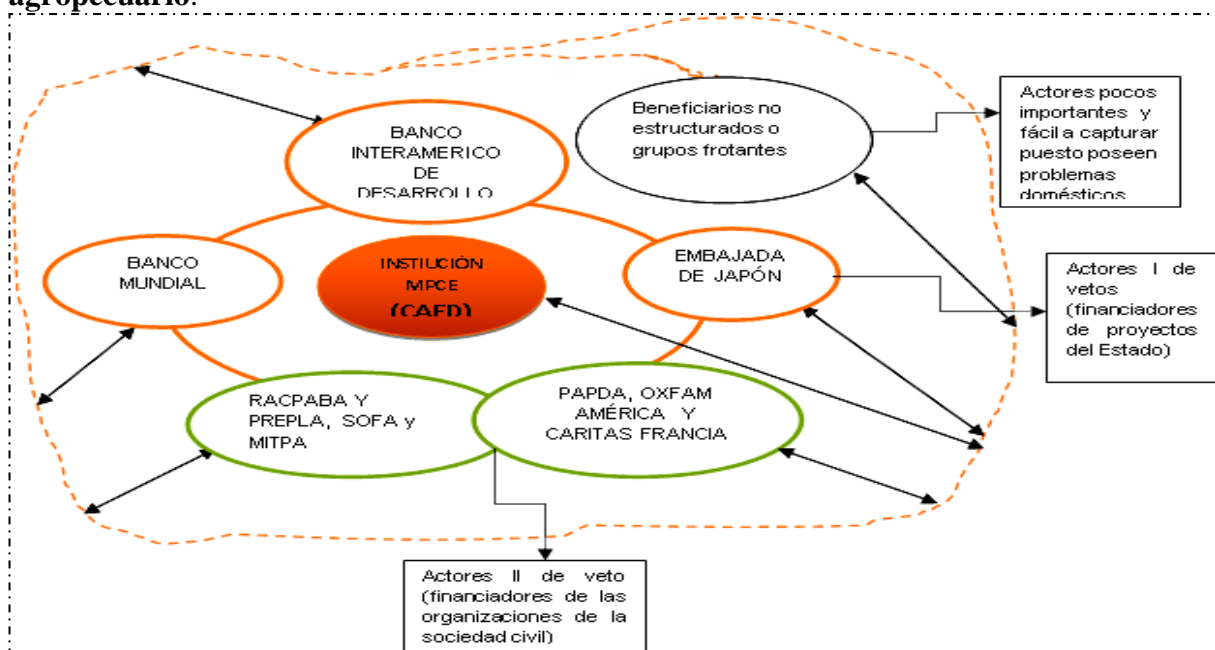
5. Caracterización de los implementadores de proyecto agropecuario de Artibonite.

5.1. Caracterización de los actores de Artibonite.

La multiplicidad de los actores que están implementando proyectos en el departamento de Artibonite se caracterizó por ser muy diversa y poco relacionada entre sí en cuanto a sus papeles donantes y ejecutantes de proyectos agro-productivos, y por lo tanto, se agrupan en grupos de poderes muy segmentados. En relación con las organizaciones beneficiarias no se observan tan expresada dicha característica sobre todo en sus actividades de producción, comercialización y transformación pecuaria pero tienen comportamientos muy cercanos a los grupos de poderes que los capturan con sus financiaciones periódicamente.

Estas intervenciones sesgan más hacia las zonas semi-urbanas de Artibonite y focalizan menos en zonas rurales más apartadas de esta región donde se supondría que la pobreza debería ser más pronunciada en aquella. Los organismos multilaterales como BID, BM y también la embajada de Japón financiaron y ejecutaron proyectos directamente con el Ministerio de Agricultura y del Desarrollo Rural mientras ONG internacionales como Caritas Francia, Boderick Delen de Bélgica y Oxfam América implementaron proyectos con las ONG locales como PAPDA y SOFA que son plataformas afiliadas a movimientos de reivindicación y cooperativas de productores de la sociedad civil como PREPLA, RACPABA y MITPA de Artibonite.

Figura. 1. mapa de los actores que implementadores de proyectos en Artibonite en el sector agropecuario.



Fuente: elaboración propia

De acuerdo a lo que explican (Paola, 2012) y (Rivera & Malaver, 2011), al caracterizar a los stakeholders; (i) hay que tener en cuenta no sólo los intereses, sino también los valores e intangibles relevantes existentes en la relación de la organización con la sociedad, (ii) No obviar a aquellos stakeholders que puedan ser juzgados en una primera instancia como poco relevantes para los intereses de la organización, teniendo en cuenta a aquellas personas o grupos que por

motivos culturales, religiosos o de género, pueden tener más dificultades para expresar sus preocupaciones, sugerencias o preferencias tratando de no dejar a nadie fuera, (iii) valorar los contenidos que le transmiten los stakeholders, expresados en demandas o preferencias mediante las cuales sea posible elaborar una hoja de ruta, que incorpore los intereses y valores respecto de los cuales la organización orientará su comportamiento socialmente responsable (Véase la fig. 1).

En este contexto, en Artibonite la organización y el estudio de los actores deben estar considerados como un proceso de aprendizaje continuo en el marco de las relaciones que establece: (i) teniendo presente que los intereses y demandas de los grupos de interés pueden ser convergentes o divergentes a sus propios propósitos. (ii) Tener en cuenta que la organización no se sitúa en el centro de las relaciones con los stakeholders, sino que es un actor más de la sociedad, existiendo una red de relaciones a escala local y global, donde serán importantes las corresponsabilidades e interdependencias.

Lo dicho anteriormente, ayuda a sostener que la respuesta del segundo objetivo específico que orienta en determinar los aspectos que agrupan a los actores en distintos segmentos agropecuarios, financiando la producción, transformación y comercialización agropecuaria en el departamento de Artibonite, durante el periodo 2010-2012 así también ayuda enfocarse de mejor manera en los aspectos específicos que mapean los intereses y las ventajas que incentivan a los actores a ponerse en escenarios enfatizando su tipo de poder, legitimidad y urgencias que los caracterizan durante la materialización de los mismos en sus provecho económico, político e ideológico a partir de sus ámbitos de actuaciones en el sector agropecuario de la región en cuestión (véase la tabla 4).

Tabla.4. Descripción y la caracterización socioeconómica y política de los actores

Actores ejecutores de proyectos en Artibonite	Características	Ámbitos de intervención	Intereses sociológico y económico
Locales PAPDA	Plataforma de incidencia para un Desarrollo Alternativo: formada por una coalición de cuatro instituciones de la sociedad civil ²⁷ , estas últimas acompañan las organizaciones campesinas, los grupos vulnerables de las regiones urbanas del país,	Soberanía alimentaria y protección del medioambiente, las tradiciones campesinas y de la agricultura agroecológica y familiares. Análisis de las políticas públicas y sus impactos en términos de la adopción de modelos económicos neoliberales y los acuerdos de libre comercio sobre la economía campesina. Formación profesional y capacitación de sus miembros de la sociedad civil sobre educación popular, desarrollo comunitario, soberanía alimentaria y democracia participativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción y conservación de la cultura y tradiciones locales, • Promoción de una visión político-económica soberana nacional, justicia económico y social para un desarrollo sustentable en Haití • Defiende un modelo de agricultura agroecológica que valora la equidad de género y protección del medioambiente. • Desarrolla incidencia de conjunto con sus aliados regionales y mundiales de los transgénicos y los otros paquetes tecnológicos que orientan a la acaparación de tierra campesina.
RACPABA	Redes de Cooperativas de Producción y Comercialización	Producción y comercialización, acompañamiento técnico	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de financiamiento para obtener equipamientos

²⁷ Las instituciones de la sociedad civil que componen la plataforma PAPDA son ITECA, ANDAH, ICKL y CRAD

	del Arroz de la Base de Artibonite:	a las asociaciones productoras así también su abastecimiento de sus miembros en herramientas agrícolas necesarias para la producción y cosechas y transportación.	para su miembros <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de su campo de producción, transformación y comercialización del arroz ecológico. • Abastecimiento de los mercados locales y regionales.
PREPLA ²⁸	Plataforma de Incidencia de organizaciones campesinas y cooperativas agropecuarias en el departamento de Artibonite	Incidir en las Autoridades locales e nacionales para que apoyen y respetan las prácticas de la agricultura familiar y campesina. Organización de los movimientos reivindicativos sobre: Respeto y reconocimientos de las tecnologías e innovaciones ligados a la agricultura campesina, priorizando la agricultura agroecológica y familiar como alternativa a las desafíos sociales, económicos y ambientales provocados por la agricultura industriales. Defiende además en su incidencia la soberanía alimentaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer incidencia para la realización de una reforma agraria que proporcionara la obtención de la tierra a los campesinos. • Promueve acompañamientos del Estado a los productores en la adquisición de mercado, protección de la producción local. • Búsqueda de financiamientos para adquisición de herramientas agrícolas (maquinaria, fertilizantes, tenencia de tierra). • Autodeterminación y derechos de los campesinos y campesinas. • Luchas en contra los acuerdos de libre comercio en el sector agropecuaria y las bajas de las tarifas aduaneras.
SOFA ²⁹	Una organización miembro de la PAPDA formada de más 5.000 miembros de mujeres campesinas y urbanas que implican en la lucha para obtención de la salud y equidad de género para las mujeres, y la soberanía alimentaria.	La SOFA lleva a cabo acciones para incidir en las autoridades y poderes públicos de Haití con el fin de que tengan en consideración los derechos de las mujeres y de las poblaciones vulnerables campesinas y urbanas.	<ul style="list-style-type: none"> • Erradicación de todas tradiciones y culturas que sustentan el abuso sexual y maltratos familiares que depriman a las mujeres, • La accesibilidad de las mujeres a educación, salud y trabajo en rango iguales que los hombres en cualquier lugar que este en el país. • Fortalecimiento de las alternativas

²⁸En la fecha de 7 abril 2014 PREPLA, MITPA y cinco organizaciones campesinas adicionales y de conjunto con la Plataforma PAPDA organizo un fórum en Artibonite en el cual demostraron que la agricultura ecológica es el modelo principal para combatir la miseria, asegurando la identidad y la soberanía de los pueblos, y la siguiente fórum nacional de las organizaciones campesinas tuviera como objetivo fortalecer los lazos entre las organizaciones campesinas por la obtención de las medidas políticas en favor de la agroecología y agricultura familiar, puesto que las ultimas representan alternativas frente a los ciclones, sequias y las decisiones gubernamentales nefastas.

²⁹ La SOFA pertenece a las siguientes redes nacionales : CONAP (Coordinación Nacional de Incidencia para los Derechos de las Mujeres) y Plataforma de incidencia para un Desarrollo Alternativo (PAPDA); las redes regionales: Asamblea de los Pueblos Caribeños y Convergencia de movimiento populares de los Americanos(COMPA); redes internacionales: Marcha Mundial de Mujeres (MMF), Federación democrática internacional de las mujeres (FDIM) ; La coordinación Europea-Haiti (Co-HE) que es un espacio donde unas treintenas organizaciones haitianas se encuentran con autoridades haitianas y europeas.

				<p>socioeconómicas que integran y visibilizan e aportan de las mujeres haitianas en la soberanía alimentaria y protección del medioambiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación de las mujeres como sujetos decisivos en las políticas públicas y tomadoras de decisión en el país.
Internacionales	BANCO MUNDIAL	Organismo especial de las Naciones Unidas, creado en 1944, y que lleva a cabo una fuente de asistencia técnica y financiera en los países en desarrollo.	Otorgamiento de préstamo a los países prestatarios de conformidad a su misión de reducir la pobreza en los países en desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Empujar los procesos de la globalización y de la emancipación de las políticas sociales y económicas oficiales. • Contribuir a un mundo sin pobreza e inequidad de género.
	BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO	El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), una institución financiera multilateral de desarrollo internacional creada en 1959 para contribuir al aceleramiento del progreso económico y social de América Latina y el Caribe.	Apoyo a las políticas y programas que fomentan el potencial de desarrollo de un país en una economía global abierta, Fortaleciendo de la eficiencia y transparencia de las instituciones públicas, Inversión en programas sociales que amplíen las oportunidades para los pobres, Promoción de la integración regional forjando vínculos entre los países a fin de que desarrollen mercados más grandes para sus bienes y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de préstamos y de cooperación técnica para proyectos de desarrollo económico y social. • Estimular la corporación Interamericana de Inversiones y del Fondo Multilateral de Inversiones. • Reducción de la pobreza, promover la equidad social, y lograr el crecimiento económico sostenible.
	EMBAJADA DE JAPON	Japón y Haití establecieron su principal relación diplomática en abril 2006, esta última fue orientada sobre la democracia y prosperidad de la nación haitiana.	Apoyo a el ámbito agropecuario, Formación de recursos humanos, Ayuda humanitaria y gestión riesgo y catástrofes.	<ul style="list-style-type: none"> • contribución a la formación intelectual a la investigación y para promover la cooperación en el campo de la consolidación de la paz, equidad y de la democracia. • Desarrollo económico y social
	CARITAS FRANCIA	Cáritas Francia es una organización internacional no gubernamental que trabaja a nivel local, a nivel del pueblo, del barrio, para que la gente se relacione y pueda encontrar soluciones a sus problemas concretos con su apoyo. Trabaja con la gente a nivel internacional llevando la voz de los pobres a los diferentes espacios de toma de decisiones.	Programas sociales articulados adecuadamente que potencian los impactos de los proyectos orientados al desarrollo local, favoreciéndose la creación de espacios colectivos que miren el desarrollo integral de las localidades (i) estableciendo objetivos comunes de transformación y cambio, (i)facilitando el	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajos de incidencia a nivel global en los espacios de diálogo con instituciones internacionales, • poner la persona humana al centro del desarrollo, de las políticas, de una manera concreta, recordarles a los políticos que su trabajo es buscar el bien común de todos y que deben pensar las políticas en función de los impactos que ellas

			seguimiento de acuerdos y la vigilancia social al cumplimiento de los compromisos asumidos, (i) Buscando que los procesos sean asumidos y liderados por los gobiernos locales.	tienen en los más pobres.
	OXFAM AMERICA	Oxfam fue fundada en Oxford, en 1942 el Comité de Oxford para el Alivio del Hambre por un grupo de cuáqueros, activistas sociales y académicos de Oxford.	El derecho a un medio de vida sostenible y a los servicios sociales básicos, El derecho a la vida ya la seguridad, a ser oído y a la identidad Soberanía alimentaria y agricultura familiar y protección del medioambiente	<ul style="list-style-type: none"> • El objetivo final es que las personas puedan ejercer sus derechos y administrar sus propias vidas • La Justicia Económica³⁰, Servicios Esencial³¹, Derechos en Crisis y Justicia de Género³².

Fuente: elaboración propia a partir de la información provenientes de las organización.

Después de haber mapeado y caracterizado la situación de los actores de acuerdo con las características indicadas por (Paola, 2012) y (Rivera & Malaver, 2011) donde las últimas permiten estar en condiciones de establecer posibles escenarios que se pueden desarrollar entre los actores, así como también los intereses políticos, económicos e ideológicos que los incentivan a agruparse en grupos de poderes, entendiéndose las normas comunes y combinación de recursos que le permiten compartir percepciones, creencias y valores que le confieren ciertas legitimidades entre sí.

Por consiguiente, al compartir las urgencias de los actores, que se consideran como eje esencial para que se desencadenen actividades que den lugar a los propósitos de los proyectos analizados, es posible que se ponga en evidencia razones institucionales y conceptuales que esclarecen la manifestación de las duplicidades y la divergencia entre los distintos grupos de poder y las actividades que se hicieron durante la ejecución y financiación de los proyectos agropecuarios en Artibonite (véase la tabla.4).

6. Las posibles dinámicas de los grupos de poderes analizados en Artibonite

6.1. Escenarios de los actores agropecuarios de Departamento de Artibonite.

Estos nos refieren a poner en escenario los distintos actores de acuerdo a sus características (poderes, legitimidad y urgencias) que los incentivan a agruparse en grupos de poderes (véase la tabla.4) así como la relación de los mismos con las actividades ejecutadas en sector agropecuario.

³⁰ Hacer el trabajo agrícola para los agricultores y trabajadores agrícolas que viven en la pobreza y la situación de vulnerabilidad, reglas de comercio más justas para los países pobres, y reducir el impacto del cambio climático y la crisis energético.

³¹ Servicios esenciales se centra en exigir a los gobiernos cumplan con sus responsabilidades para la administración equitativa de la salud de buena calidad, educación, agua y saneamiento, apoyo a las organizaciones de la sociedad civil y las alianzas con los gobiernos responsables de la prestación de estos servicios, y la garantía de mejores políticas y más fondos de los países ricos y las instituciones internacionales, así como asegurarse de que cumplir los compromisos existentes de la ayuda y la reducción de la deuda.

³² La justicia de género se centra en el apoyo a las mujeres líderes en todos los niveles para lograr un mayor poder en la toma de decisiones y un mayor control sobre sus vidas, aumentando el número de mujeres que reciben una educación, a adquirir habilidades de alfabetización funcional para que puedan trabajar., Que trabajan para poner fin a la violencia basada en el género, cambiando ideas, actitudes y creencias de los hombres y mujeres que permiten la violencia contra las mujeres y el fortalecimiento Oxfams propio aprendizaje y las capacidades en materia de género para asegurar que se logre la justicia de género en todos los trabajos.

Para ello, se adoptará la siguiente codificación de las categorías y hallazgos para poder ordenar lógicamente el análisis, explicándose la particularidad de cada grupo de poder o stakeholders que financiaron y ejecutaron proyectos agropecuarios conjuntamente en Artibonite. Desde estas perspectivas, se modela la situación de los actores de la siguiente manera (véase el cuadro 3).

Cuadro 3. Modelo explicativo de los escenarios entre los grupos de poderes y sus actividades.

Modelación	
Anotaciones	Significaciones de las anotaciones
Si	Simboliza las actividades que habían hecho en los proyectos por los grupos de poderes que los habían implementado independientemente de sus intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos. En este caso el coeficiente de este [Si] es siempre $n=1$.
nSi	En el caso de los [Si] acompañados de un $n \geq 2$ como su coeficiente explicando que las actividades se repitieron o que se duplicaron en los proyectos ejecutados independiente que sean actores semejantes o no (duplicidad de actividades)
nNo	En el caso de los [No] acompañados de $n \geq 2$ como su coeficiente explican que las actividades no se habían hecho durante la ejecución de los proyectos debido a que los grupos de actores no se asemejan entre sí en cuanto a sus relaciones de poderes e intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos. Pero en estos ítems son necesarios señalar que el $n \geq 2$ coeficiente es una condición necesaria pero no suficiente para que haya divergencia, porque una actividad podría ser no efectuada por un grupo de poder solamente porque no pertenece a su campo de actuación. Entonces, este último habría que complementarlo los análisis con las características de los grupos stakeholders (véase tabla 4)
Suma horizontal de la tabla 5	Las sumas horizontales de los Si y No acompañados de sus coeficientes $n \geq 2$ respectivamente, dan luces sobre las duplicidades y divergencia existentes en relación con las actividades de los 11 proyectos analizados.
La suma vertical	Las sumas verticales explican el total de las actividades desarrolladas en los 11 proyectos analizados (véase la tabla 5)

Fuente: elaboración propia.

Tabla.5. Evaluación de los escenarios que percatan posibles duplicidades y divergencias en los grupos de poderes.

Resumen de los escenarios que muestran duplicidades y divergencia entre los actores, tomando en cuenta las actividades y grupos de actores implementadores de los 11 proyectos analizados de los 13 que se habían realizado en el sector agropecuario durante el periodo 2010-2012.							
Actores ejecutores	BID/ ³³ MANRDR : grupo de poder 1	BM/ MANRDR: grupo de poder 2	AM.Japón/ MANRDR: grupo de poder 3	PAPDA ³⁴ / OXFAM: grupo de poder 4	PAPDA/ CF: grupo de poder 5	Total Si y No de las actividades de los actores	
Actividades de los proyectos							
Instalación de centros búsquedas e innovación agropecuaria en el Ministerio de Agricultura: MANRDR).	Si	No	No	No	No	1 si	4 No
Organización encuentros de formación e intercambios de los médicos veterinarios y epidemiólogos (EE.UU y Cuba.	Si	No	No	No	No	1 Si	4 No
Aumento de los equipos y capacitación de técnicos del sistema cuarentena haitiano y los principios de desempeño contra contrabando (frontera haitiano-Dominicano.	Si	Si	No	No	No	2 Si	3 No
Lanzamiento compañías nacionales de vacunación sobre la enfermedad Teschen (publicidad educativa)	Si	No	No	No	Sí	2 Si	3 NO
Vacunar a los animales rumiantes y equinos en contra la enfermedad carbón bacteriana	Si	No	No	No	Sí	2 Si	3 No
Bloquear la transportación y el consumo de la carne de los animales no vacunados y que fueron susceptibles al ataque de estas enfermedades.	Si	No	No	No	No	1 Si	4 No
Movilización del servicio cuarentena y control de calidad sobre la frontera	Si	No	No	No	No	1 Si	4 No

³³ Los stakeholders como BIB, AM. Japón, BM y el MANRDR formaron el grupo de poder de poder que ejecutaron proyecto de conjunto con el Estado Haitiano, sabiendo que ellos manejaron intereses sociopolíticos e ideológicos y políticos orientados hacia la seguridad alimentaria, reducción de la pobreza e igualdad de género.

³⁴ Los stake holders como PAPDA, OXFAM, Caritas Francia, RACPABA, MITPA, SOFA y PREPLA formaron el grupo de poder de poder que financiaron y ejecutaron proyectos con organizaciones de productores, transformadores y comercializadores de producto agropecuario provenientes de la sociedad civil haitiana, ellos se diferencian orientándose sus intereses socioeconómicos, ideológicos y políticos hacia la revalorización de las tradiciones agroecológicas y campesina, defendiendo las perspectivas productivas orientadas hacia la soberanía alimentaria, la equidad de género y el fortalecimiento de la economía campesina.

haitiana dominicano							
Reparación y protección de taludes rotos y la restauración de la capacidad de drenaje;	Si	Si	Si	No	No	3 Si	2 No
Mejoramiento de las .medidas de control de inundaciones y la mejora de la capacidad de cauce de alivio (riego y drenaje)	Si	Si	Si	No	Sí	4Si	1 No
La expansión de la capacidad del canal principal, y Artibonite sur y la rehabilitación de los canales principales del sistema Artibonite Valley;	Si	Si	Si	No	No	3 Si	2 No
La rehabilitación de riego secundarios y sistemas de drenaje y construcción de cisternas de alimentación	Si	Si	Si	No	No	3 Si	2 No
Mejoramiento de las infraestructuras de riego y drenaje para la Rio´Droite de Estère´; y La construcción de sistemas de drenaje de riego y terciaria.	Si	Si	Si	No	No	3 Si	2 No
Instalación de dos sistemas extractivos de producto apícola y la modernización cinco barcos en la empresa pesquera.	Si	No	No	No	No	1 Si	4 No
Desarrollo de la investigación científica en la infraestructura apicultura.	Si	No	No	No	Si	2 Si	3 No
Reforestación agroecológica que para alimentación de las aves y conservación del suelo.	si	Si	No	No	Si	3 Si	2 No
Educación y formación de los técnicos para producción y explotación en el sistema apícola	Si	No	Si	Si	Si	4 Si	1 No
Rehabilitación de centros de conservación y entrega de semillas para las épocas de plantación (hortalizas, frutales, raíces y tubérculos)	No	Si	No	Si	Si	3 Si	2 No
Entrega de paquete tecnológico de ganadería y agricultura (animales, semillas y posturas) a las familias campesinas beneficiarias	No	Si	No	No	No	2 Si	3 No
El desarrollo de las inversiones mejor orientadas en el sector público y el sector privado en dominio de la seguridad alimentaria.	No	Si	No	No	No	1 Si	4 No
Subvención de las infraestructuras públicas y desarrollo préstamo e inversión en capital acción (público-privado) en el sector agropecuario de los países en desarrollo.	Si	Si	No	No	No	2 Si	2 No

La compra de máquinas agrícola de preparación de suelo y dos cosechadoras de arroz para las cooperativas miembros de la estructura de la cooperativas mutualistas de comercialización de Artibonite	No	Si	Si	No	No	2 Si	3 No
Realización de seminarios de capacitación sobre técnicos de gestión en empresas cooperativistas y mutualistas y sobre el manejo de las maquinarias (arados y cosechadores de arroz)	No	No	Si	Si	No	2 Si	3 No
Realización de talleres de campo sobre prácticas de Fito mejoramiento de las variedades más productivas en las distintas asociaciones productores de la cooperativa y Organización de sesiones de formación sobre técnica de plantación y de producción de hortalizas así como sobre la regeneración y protección del medioambiente	No	No	Si	Si	Si	3Si	2 No
Subvención del viaje de miembros cooperativas a encuentros de intercambios tecnológicos con otras cooperativas de producción y de comercialización del arroz de la misma región de Artibonite y del departamento sur del país.	No	No	Si	Si	Si	3 Si	2 No
Promoción de mecanismos e iniciativas de producción y servicio artesanal de la producción agrícola para conservación y comercialización (compra de refractómetros, molino de maíz y cacahuets para la mini industria de transformación de las mujeres de SOFA de Artibonite)	No	No	Si	No	Si	2 Si	3No
Construcción de almacén para conservación y condicionamiento del stock de producto y la organización de los circuitos de ventas con abastecimientos de alimentos locales al Programa Alimentario Mundial para la alimentación en las escuelas primarias y secundaria del país.	No	Si	Si	No	No	2 Si	3 No
Construcción de un mercado popular para el fortalecimiento las alianzas productivas y comerciales de los cooperativistas	Si	No	Si	No	No	2 Si	3 No
Subvención de la actividad	No	No	No	No	Si	1 Si	4 No

sociocultural y tradicional de los jóvenes de MITPA sobre la valorización del consumo de la producción local campesina.							
Subvención de la construcción de cuatro granjas avícolas para los jóvenes miembros de la estructura organizacional MITPA de Artibonite.	No	No	No	No	Si	1 Si	4 No
Compra de paneles solares y baterías, reparando el sistema energético del centro de transformación de productos locales y de la radio comunitaria (zona rural de Artibonite)	No	No	No	No	Si	1 Si	4 No
Instalación de equipamientos veterinarios para treinta tres técnicos veterinarios de la organización MITPA, SOFA y compra y entrega de vacas lecheras a familias de menores rentas de la comunidad "des cahos" de Artibonite.	No	No	No	Si	Si	2 Si	3 No
Capacitación de veterinarios sobre prácticas de preparación de la alimentación animal y acompañamiento veterinario.	Si	No	No	No	Si	2 Si	3 No
Preparación de semilleros para producción de veinte mil posturas frutales y forestales destinados a una campaña estratégica de reforestación y diversificación de los patrones alimentarios y comerciales de los campesinos	No	No	No	No	Si	1 Si	4 No
Implantación de una radio comunitaria que aseguró la producción y difusión de programas de formación y de información para los campesinos sobre salud animal, técnicos de plantación, de reforestación y de cosechas para los campesinos de la regiones rurales de Artibonite.	No	No	No	No	Si	1 Si	4 No
Desarrollo de campañas de vacunación de los animales así que la compra de medicamentos para el fortalecimiento de la farmacia veterinaria comunitario de la zona rural de Artibonite,	Si	No	No	No	Si	2 Si	3 No
Organización de seminarios sobre la descentralización y de la colectividad territorial para los dirigentes campesinos y autoridades locales y comunales de la	No	No	No	Si	Si	2 Si	3 No

región Artibonite.							
Subvención del viaje de la participación de miembros de MITPA Y SOFA en encuentros estratégicos a nivel nacional e internacional así también vinculación de los líderes de las mujeres en los medios de comunicaciones comunitarios y regionales de la región de Artibonite en las emisiones sobre las violencias sobre las mujeres.	No	No	No	Si	Si	2 Si	3 No
Realización de seminarios sobre la importancia de incidencia organizacionales en redes sobre valorización y el consumo de la producción local (leche producidas entre otros productos) y soberanía alimentaria.	No	No	No	Si	Si	2 Si	3 No
Porcentaje de Si y No						68.4%	34.5 %
Total de Si y No con coeficiente mayor o igual a 2.						26	15
Total global de actividades agropecuarios analizados	38	38	38	38	38	38	38

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones provenientes de los proyectos analizados.

Al analizar (la tabla 5) se observa que 68.4% (26) de las actividades desarrolladas de los proyectos agropecuarios ejecutados presentan repeticiones en sus actividades (duplicidades o solapamientos de las mismas) y 34.5 % (15) de las actividades se encuentran con presencia de divergencias.

Para ello, unas de las razones explicativas de estas duplicidades y divergencias coinciden con lo que habían mencionado (Mitchell et al. Citado por Rivera, R & Malaver. R 2011): (i) como factores conceptuales e institucionales que no permiten incorporación de todos los actores en un proceso de negociación que le permite conocer, definir e implementar programas agropecuarios en común, puesto que este trabajo precisa que 68,4% de las actividades ejercidas por los 7 actores sean semejantes entre sí y además estén hechas en un mismo departamento;

(ii) Las altísimas demandas existentes en la rama agropecuaria y la baja capacidad del Estado haitiano en dar respuestas que le permita satisfacerlas y alcanzar metas definidos en el PARDH, concuerdan con las características que mencionaba (Hernández, 2013) como obstáculos de la coordinación eficaz de las Ayudas Externas en los países en desarrollo: (i) las debilidades institucionales, (ii) baja capacidad económica de los países en desarrollo, (iii) la pérdida del control físico de su territorio o del monopolio del uso legítimo de la fuerza, (iv) la incapacidad para interactuar con otros Estados como miembro de pleno derecho de la comunidad internacional y un Estado incapaz de realizar las responsabilidades y obligaciones propias de los Estados y además de observar la fragilidad como un Estado (incapacidad de cumplir las funciones básicas).

En cuanto a las divergencias, se obtiene que de las 38 actividades que fueron ejecutadas³⁵ por los grupos de poderes, 98% de las actividades poseen coeficientes $n \geq 2$ pero después de haber integrado en el análisis de las mismas los intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos de los grupos de poderes que realizan las correspondientes actividades solamente nos quedan como divergentes 34,5% (15) de ellas.

En este sentido los componentes institucionales y conceptuales que pueden ayudar a discernir sobre este fenómeno son: (i) la ausencia de un proceso de integración (objetivos estratégicos, financiamientos, urgencias) entre los actores que financian y ejecutan proyectos con el Estado y la sociedad civil para que puedan definir una estrategia de actuación deliberada, en la cual se concilian a través de un pacto que incluyen intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos de los distintos grupos de poderes que están interviniendo en el sector agropecuario del departamento de Artibonite.

Se observa que a pesar de los posibles obstáculos de órdenes ideológicos y políticos y económicos que pudieran estar presentes, las acciones ejecutadas por estos diferentes grupos de actores en los proyectos fueran muy parecidas en cuanto a las demandas que satisfacían, entonces podrían haberse diferenciado por su aproximación ideológica y/o política. Por ejemplo, unos grupos de poderes o de actores están enfocándose sobre la problemática del hambre con una visión y acciones de seguridad alimentarias y los otros están acercándose a la misma problemática pero con una aproximación de la soberanía alimentaria valorando en la misma las tradiciones agroecológicas del campesinado, y en este sentido se divergen entre sí en sus enfoques.

Todo los análisis anteriores ponen en relieve la importancia de poner a prueba a estos actores en un proceso de negociación donde choquen sus distintos poderes, legitimidades y urgencias, para ver si al final podrían llegar a un acuerdo (pacto entre actores) que les permita actuar siguiéndose este mismo como un denominador común y que sea entrelazado con los mismos intereses estratégicos en el sector agropecuario para así atacar de manera pertinente los problemas reales de la sociedad y alcanzar las metas fijadas en el PARDH de manera complementaria, respetándose en este sentido los principios de gestión eficaz de las Ayudas Externas como apropiación³⁶, alineación³⁷, armonización³⁸ y responsabilidad mutua³⁹.

³⁵ Todo esto quiere decir que existe 36 No en la tabla que posee coeficiente $n \geq 2$ pero no todos explican que haya divergencias por que los no tienen que acompañar de análisis ligados a los grupos de poderes, actividades desarrolladas y los intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos que lo caracterizan.

³⁶ Apropiación. Los países socios ejercen una autoridad efectiva sobre sus políticas de desarrollo y estrategias y coordinan acciones de desarrollo.

³⁷ Alineación. Los donantes basan todo su apoyo en las estrategias, instituciones y procedimientos nacionales de desarrollo de los países socios.

³⁸ Armonización. Las acciones de los donantes son más armonizadas, transparentes y colectivamente eficaces.

³⁹ Responsabilidad mutua. Donantes y socios son responsables de los resultados del desarrollo.

Esta situación sería entendible de manera más abarcadora teniendo en cuenta a todas las variantes de stakeholders presentes e independientemente del grupo de poder de los mismos y que le ponen adentro o afuera de la estructura de la organización en cuestión, asegurándose que sus intereses característicos sean analizados en una perspectiva conjunta por procesos de negociaciones y deliberación.

7. Conclusión

Con respecto a la alineación de los proyectos con las categorías agropecuarias que sintetizan lineamientos agropecuarios del plan PARDH y en términos de diagnóstico llegamos a la conclusión que siete (7) de los once (11) proyectos implementados por los siete (7) actores analizados del sector agropecuario de Artibonite presentan falta de alineación con los objetivos estratégicos del PARDH, ya sea en las miradas por sector agrícola, apícola y piscícola como también en el análisis de estas últimas de forma agregada, se evidencian las mismas correlaciones faltantes de la lógica horizontal y de la gerencia sobre el monitoreo que tienen que llevar a cabo sobre los propósitos proyectos según lo que había señalado (Ortegón et. al, 2005).

En relación a los intereses y ámbitos de actuación que caracterizan los actores en sus posibles escenarios de la ejecución de proyectos agropecuarios, encontramos que los elementos conceptuales e institucionales existentes en común están entre los grupos de actores que son semejantes en cuanto a intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos, así como también entre los que financiaron y ejecutaron proyectos de producción, transformación y comercialización agropecuaria conjuntamente. Por ejemplo los grupos de actores compuestos de las organizaciones de la sociedad civil haitiana que están implementando proyecto en Artibonite sobre todo los stakeholders que habíamos analizado en el trabajo como RACPABA, PREPLA, MITPA y SOFA recibieron financiamiento y acompañamiento técnicos por las intuiciones nacionales e internacionales que comparten intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos similares a ellas como PAPDA, Caritas Francia y OXFAM y a su vez en los ejes de acción tales como la Soberanía Alimentaria y agroecología, equidad de género, reforma agraria y tenencia de tierra así como también hacen incidencia sobre los impactos de las economías y políticas globales sobre la economía campesina en Haití y otros sectores transversales a la misma.

Seguidamente, los otros grupos de poder que se asemejan en cuanto a sus enfoques ideológicos, socioeconómicos y políticos son instituciones como el BID, y el BM puesto que ellos orientan sus financiamientos al Estado haitiano de conjunto con la Embajada de Japón en soporte a los programas de reducción de la pobreza y el fortalecimiento de las instituciones públicas, y las anteriores instituciones multilaterales y aquella embajada, por medio de sus políticas exteriores dieron también su contribución a la formación intelectual y a la investigación y además de desarrollar cooperación en el campo de la consolidación de la paz y equidad social y de la democracia en Haití.

Adicionalmente, han ido desempeñando acciones sobre seguridad alimentaria, equidad de género así como también la protección del medioambiente para el logro entre ambos de un crecimiento económico sostenible concluyendo de esta forma que BID, BM y Embajada de Japón se orientan más a empujar los procesos de la globalización y de la liberación y emancipación de las políticas económicas oficiales, desarrollo de préstamos y de cooperación técnica para proyectos de desarrollo económico y social, y a incitar a la Corporación Interamericana de Inversiones y al

Fondo Multilateral de Inversiones y Trabajos de incidencia a nivel global en los espacios de diálogo con instituciones internacionales (BM, 2002) y además estas acciones organizacionales con intereses socioeconómicos y políticos bien particulares de ambos grupos de poderes concordaron con lo decía (Paola, 2012) sobre la visión institucional de la organización definida como un escenario de múltiples intereses competitivos, y a veces conflictivos, en un espacio social en el que los Stakeholders juegan en diferentes posiciones de poder, y en el cual la sustentabilidad organizacional depende de pactos (trade-offs) y arreglos cooperativos específicos.

En cuanto a las manifestaciones de las duplicidades y divergencias se llegan a la apreciación que de las 38 actividades desarrolladas en los 11 proyectos estudiados que 68.4% (26) de ellas presentan repeticiones en sus proyectos respectivos (duplicidades o solapamientos de las mismas) y 34.5 % (15) de ellas se encuentran con presencia de divergencias puesto que las últimas no fueron repetidas por los mismos stakeholders (**No** tiene $n \geq 2$ como su coeficiente) y además presentan intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos que diferencian a los grupos de poderes que no las habían implementado. Complementariamente con los anteriores elementos que provienen del diagnóstico, se detectan en términos conceptuales e institucionales los siguientes factores que tratan aclarar los factores de las manifestaciones de la falta de pertinencia, duplicidades y divergencias en coordinación de las Ayudas Externas en el sector agropecuario en Artibonite de Haití:

(i) la no incorporación de los financiamientos y las acciones de los actores en un plan estratégico con presupuesto nacional de desarrollo agropecuario que concuerde con los programas y proyectos que están implementados y que reflejan los últimos las necesidades del país en la producción, transformación y comercialización agropecuaria bajo lineamientos indispensables que conducen sus acciones al alcance de las metas nacionales, por lo tanto, contradujo lo que dijeron (Fernández, 2010) y (Ruiz, S & Cunego, 2012) respecto a que las acciones de los actores que debieran reflejar las propias políticas y estrategias del país receptor para que las ayudas le proporcionaran éxito, y esto implica para ellos la alineación de los programas de cooperación con los sistemas, las prioridades y las políticas pertenecientes a los países en desarrollo.

(ii) altas demandas existentes en esta rama y la baja capacidad institucional y financiera del Estado haitiano en dar respuestas a las mismas permitiéndolo así responder a las necesidades de los usuarios y alcanzar sus metas definidos en el PARDH en cuanto a la seguridad alimentaria, protección del medioambiente, creación de empleo y aumento de los ingresos de los campesinos a 50%. Esto coincide con las características que se resumen (Hernández, 2013) como impedimentos de la coordinación eficaz de las Ayudas Externas en los países en desarrollo: las debilidades institucionales, baja capacidad económica de los países en desarrollo, la pérdida del control físico de su territorio o del monopolio del uso legítimo de la fuerza, la incapacidad para interactuar con otros Estados como miembro de pleno derecho de la comunidad internacional y su incapacidad de responder con sus responsabilidades y obligaciones propias y tampoco poder cumplir con sus funciones básicas.

(iii) la ausencia de procesos deliberativos entre los actores que financian y ejecutan proyectos con el Estado y los de sociedad civil haitiana para que puedan definir una estrategia de actuación deliberada, en la cual se concilian sus objetivos estratégicos a través un pacto que incluyen intereses socioeconómicos, políticos e ideológicos de los distintos grupos de poderes que están interviniendo en el sector agropecuario en el departamento de Artibonite. Porque se observa que a pesar de los obstáculos de órdenes ideológicos, políticos y económicos que pudieran estar presentes entre los distintos grupos de actores, las acciones ejecutadas por éstos en los proyectos son muy parecidas en cuanto a las demandas que satisfacen, pero solamente podrían haberse diferenciado en las formas de aproximarse a los problemas. Por ejemplo unos grupos de poderes o de actores están enfocándose sobre la problemática del hambre con una visión de seguridad alimentaria y los otros están enfocándose sobre la misma pero con una aproximación de soberanía alimentaria, valorando los últimos, las tradiciones agroecológicas de producción agropecuaria del campesinado, y en este sentido divergen entre sí.

8. Recomendaciones

De acuerdo con los elementos conceptuales e institucionales que se concluyeron en el trabajo a partir de las distintas partes de las conclusiones, tratando de hacer luz sobre los factores de la falta pertinencia, duplicidades y divergencia en la coordinación y ejecución de las Ayudas Externas en el sector agropecuario de Artibonite, se llegan a las siguientes recomendaciones: (i) A corto plazo, sería recomendable que el CAED ponga en un proceso de coordinación a los distintos actores intervenidos en la producción, transformación y comercialización agropecuaria de Artibonite hasta que puedan llegar a conocerse y compartir las acciones desarrolladas en sus proyectos y ver entre todos como pueden desarrollar acciones complementarias para acercarse de los retos económicos, sociales y ambientales de la producción agropecuaria como había plasmado en el PARDH;

(ii) a mediano plazo, que los actores evalúen la posibilidad de obtener un acuerdo luego de un proceso de negociación donde se discutirán deliberadamente sobre posibles ejes agropecuarios y medioambientales estratégicos que puedan trabajar para ver si de esta forma pueden impactar de manera pertinente los problemas e indicadores agropecuarios acordados entre ellos;

(iii) a largo plazo, donde se buscan a fortalecer de manera más profunda las negociaciones hasta llegar a tener presupuestos y objetivos definidos en común, se requiere un plan estratégico de desarrollo para la producción, transformación y comercialización agropecuaria, y que las últimas sean financiadas con las Ayudas Externas, estimando que de esta forma se llegarían a reducir las fugas de recursos y debilidades institucionales hasta que los proyectos empiecen a responder a las necesidades reales de la sociedad haitiana y contribuyan al alcance de las metas fijadas en el PARDH de manera complementaria a los otros desempeños institucionales necesarios, respetándose en este sentido los principios de gestión eficaz de las Ayudas Externas como apropiación, alineación y armonización;

(iv) por último, que se profundice el estudio con un proceso de recorrido en terreno para observar la situación de las organizaciones de producción agropecuaria de Artibonite, para poder observar de manera más tangible y crítica la realidad, entrevistando a los beneficiarios y responsables de las instituciones nacionales, internacionales y estatales que fueron ejecutores y financiadores de estos proyectos en Artibonite para así comprobar las explicaciones en los componentes conceptuales e institucionales sobre las manifestaciones de los fenómenos de la falta pertinencia, duplicidad y divergencias en la coordinación y ejecución de las ayudas externas en sector agrícola, apícola y piscícola del departamento en cuestión.

9. Glosario

AOB	Ayuda Externa al Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAED	Cuadro de coordinación y ejecución de las Ayudas Externas
CEPAL	Comisión Económica de América Latina y el Caribe
CF	Caritas Francia
MARDRN	Ministerio de Agricultura y del Desarrollo Rural
MGAE	Módulo de Gestión Eficaz de la Ayudas Externas
MGPP	Magister en Gestión y Políticas Publicas
MITPA	Movimiento de Pequeño Campesino de Artibonite
OCDE	La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico
PAPDA	Plataforma de incidencia para un Desarrollo Alternativo
PARDH	Plan de Acción para el Refundación y Desarrollo de Haití
PREPLA	Plataforma de Reivindicación de los Pequeños Agricultores de Artibonite
RACPABA	Red de las Asociaciones de Cooperativas para el Comercio y la Producción Agrícola Bajo Artibonite
SOFA	Solidaridad de las Mujeres Haitianas: criollo ``Solidarite Fanm Ayisyèn``
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
AGCI	Agencia Internacional de Cooperación Chilena

10. Bibliografía

AGCI y PNUD, 2012. Buenas prácticas en cooperación sur-sur triangular de Chile, criterios y metodología de selección de casos. Santiago de Chile. pp 9-24.

BM, 2002. Hacer frente al desafío de la pobreza, objetivos y estrategias del Banco Mundial. Washington DC. pp.4-13.

Fernández, L. 2010. La cooperación internacional para el desarrollo. 1ª ed. Madrid. PP. 91-5.

Hernández, M. J. 2013. Cooperación al desarrollo en los estados frágiles. Madrid. pp. 11-17.

Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. 2005. **Por Ortégón Edgar “et al”.** Santiago de Chile. pp.13-66.

OCDE y BIB. 2014. Buenas prácticas recientemente identificadas de gestión para resultados de desarrollo. Washington DC. pp.25-40.

OCDE, 2014. Hacia una cooperación al desarrollo más eficaz, México. pp. 39-63.

OCDE. 2005. Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayudas al Desarrollo Programa de Acción de Accra. París. pp.2-7.

OXFAM. 2011. Fiche signalétique du département de l’Artibonite et mapping des acteurs qui y interviennent, Haïti. pp. 27-48.

Paola, A. A. 2012. La gestión de los stakeholders: Análisis de los diferentes modelos. República de Argentina. pp.4-8.

PAPDA. 2014. Análisis crítica sobre el presupuesto nacional durante los diez últimos años. Haití. 37p.

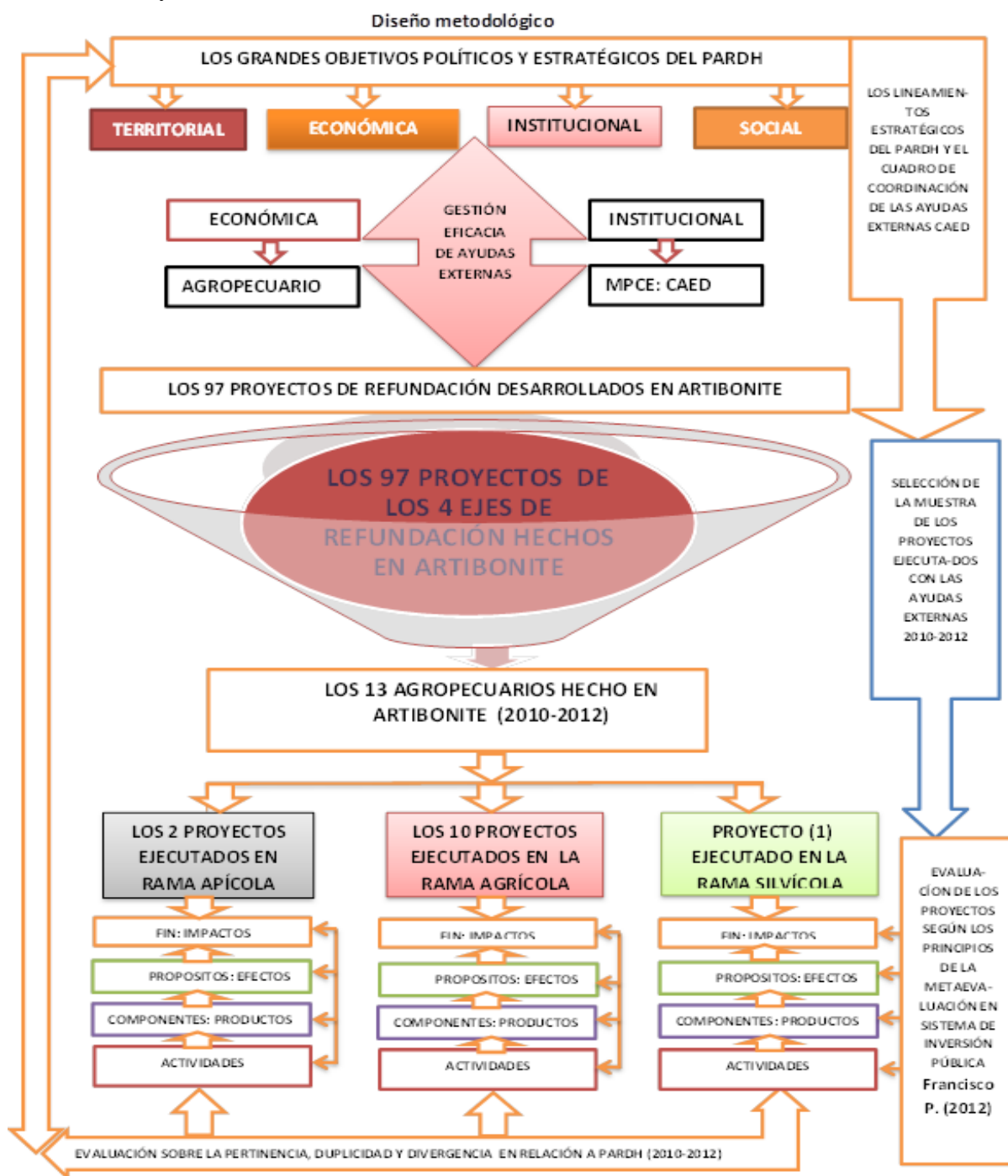
Rivera, H. A. R. y Malaver, R. M. N. 2011. La organización de los stakeholders y la responsabilidad social. Bogotá. 1ª ed. pp. 17-30.

Ruiz, S. y Cunego, A. 2012. Manual para la aplicación de los principios de eficacia de la ayuda en la cooperación descentralizada española. Madrid. pp. 12-25.

Voisin, F. G. 2012. Eficacia local de la cooperación europea. Barcelona. pp. 15-21.

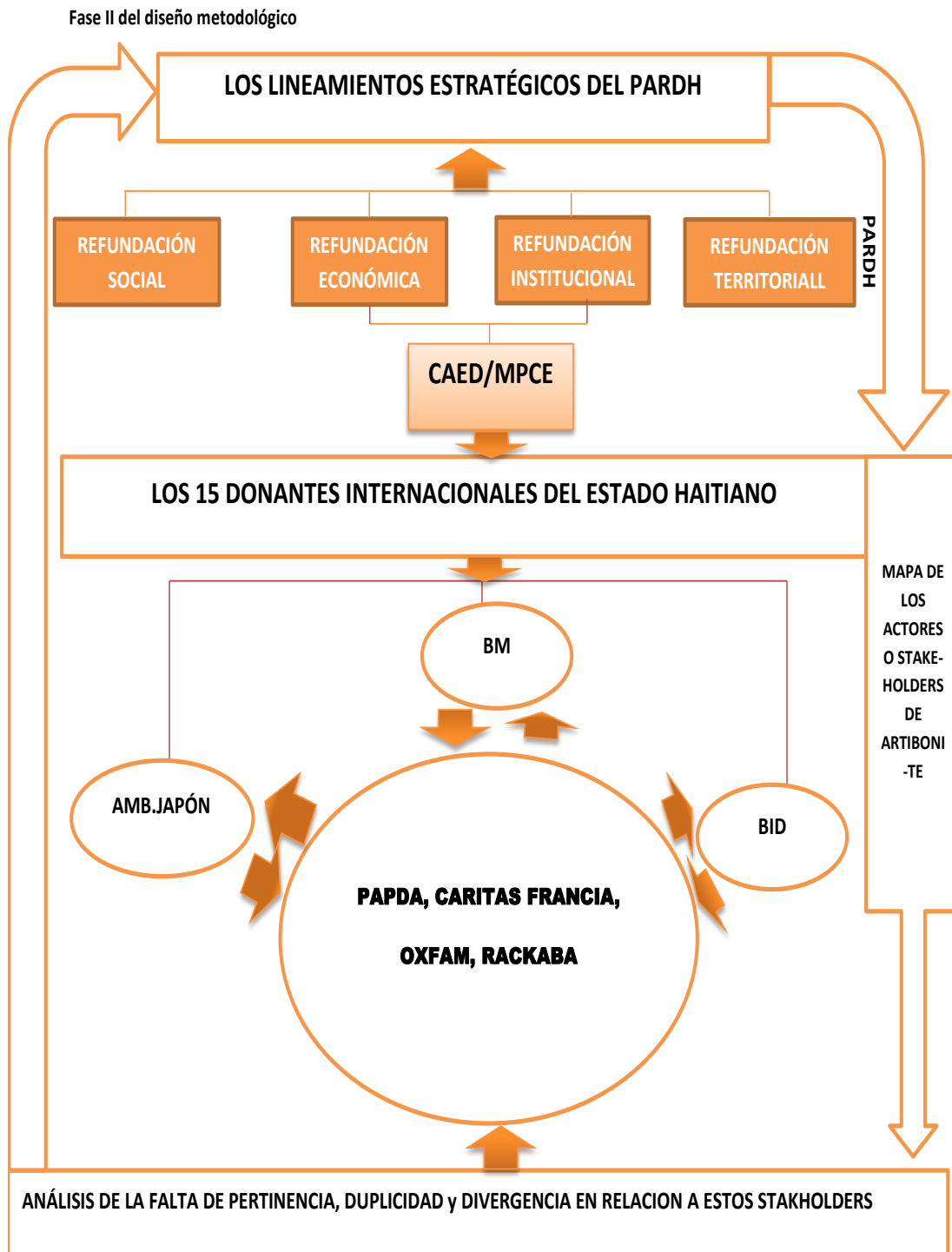
11. Anexos

Anexo 11.1. Fase I de diseño metodológico: Identificar los lineamientos del Plan de Acción para la Refundación y Desarrollo de Haití (PARDH).



Fuente: elaboración propia a partir de Francisco (2012)

Anexo.11.2 Fase II del diseño metodológico: Mapa de análisis de los actores analizados.



Fuente: elaboración propia a partir de (Paola, 2012)

Anexo 11.3: Resumen de los 11 proyectos analizados en el sector agropecuario

Proyectos financiados y ejecutados por las ONG locales, internacionales y organizaciones de la sociedad civil estudiadas: PAPDA, OXFAM, RACPABA, CARITAS FRANCIA:

Anexo 11.3.1. Proyecto 4.1.1. Financiamiento Caritas Francia

ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores
Fin: impactos	Mejoramiento de la seguridad alimentaria, la diversificación de los patrones alimentarios (energía, proteínas y minerales y vitaminas) y las rentas de las comunidades y la comercialización de los productos agrícolas así como el fortalecimiento de las capacidades técnicas y organizacionales de los campesinos en materia de la agricultura familiar.	Mejoramiento de la seguridad alimentaria, la diversificación de los patrones alimentarios (energía, proteínas y minerales y vitaminas) y las rentas de las comunidades y la comercialización de los productos agrícolas y así como el fortalecimiento de las capacidades técnicas y organizacionales de los campesinos en materia de la agricultura familiar contribuirá a los objetivos alineados en el PARDH del gobierno.	PAPDA Y Caritas Francia y MITPA y SOFACAMPESIN A
Propósitos: objetivos centrales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar que la producción de hortalizas (pimientos, col, berenjena, cebolla); raíces; tubérculos y cereales de la agricultura campesina seca así que la producción de postulas arboleadas y frutales. 2. fortalecer la producción ganadera y su repartición regional, asegurándose de manera permanente el fortalecimiento de los servicios sanitarios y veterinarios de los animales en las zonas a nivel de la "Chaine des cahos" de la región Artibonite. 3. Promover el desarrollo de las capacidades de los miembros de la organización campesina de esta zona en términos de la formación de redes organizacionales, incidencias y de la comunicación particularmente en defensa de la economía campesina, el medio ambiente y la biodiversidad en el contexto de soberanía alimentaria. 	Garantizar que la producción de hortalizas, cereales, raíces y tubérculos y lograr la producción ganadera este repartida en ambas regiones del departamento acompañadas de servicios veterinario y logra integrar las organizaciones campesinas promoviendo redes medioambientales y soberanía alimentaria, entonces PAPDA y Caritas Francia lograrían los impactos proyectados en la comunidad en cuestión.	PAPDA Y Caritas Francia
componentes: productos	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Cuarenta y cinco productores recibieron semillas de hortalizas (pimientos, col, berenjena) y raíces y tubérculos para plantación. 1.2. Diez mil posturas frutales y forestales son producidas y más de 25 campesinas y campesinos productores fueron capacitados en la producción y comercialización de hortalizas y frutales. 2.1. Instalación de equipamientos veterinarios para los técnicos veterinarios de la organización y veinte cuatro vacas lecheras son entregadas a 40 familias de menores rentas de la comunidad "des cahos" de Artibonite. 	Al disponer cuarenta y cinco productores con semillas de hortalizas y postulas de raíces y tubérculos y frutales y que cuentan con una disposición de cuarenta y cinco vacas lecheras y junto con técnicos y servicios veterinarios PAPDA y Caritas Francia podría alcanzar los objetivos centrales propuesto en proyecto.	PAPDA Y Caritas Francia y las organización campesina MITPA

	<p>3.1. Una radio comunitaria instalada y profesionales capacitados en la animación radiofónica y desarrollo comunitario de la región Cahos del Artibonite.</p> <p>4.1. Veinte cinco técnicos veterinarios fueron capacitados sobre prácticas de preparación de la alimentación animal y acompañamiento veterinario.</p>		
Actividades correspondientes	<p>1. Subvención de la compra de 3000 kg de semillas de frijoles, 516 kg/lb de semillas locales de hortalizas, 800 kg de semillas de maíz y 50 kg semilla de ñame para los productores de Cahos.</p> <p>2. Preparación de semilleros para producción de veinte mil posturas frutales y forestales destinados a una campaña estratégica de reforestación y diversificación de los patrones alimentarios y comerciales de los campesinos</p> <p>3. Implantación de una radio comunitaria que aseguró la producción y difusión de programas de formación y de información para los campesinos sobre salud animal, técnicos de plantación, de reforestación y de cosechas para los campesinos de la regiones rurales de Artibonite.</p> <p>4. Organización de tres (3) sesiones de formación sobre técnica de plantación y de producción de hortalizas, una sesión para control sanitario y una última (1) sobre la regeneración y protección del medioambiente.</p> <p>5. La compra de 50 vacas lecheras, 150 caprinos en la comunidad y la realización cuatro sesiones de formación sobre los principios de la salud y alimentación animal.</p> <p>6. Desarrollo de dos (2) campañas de vacunación de los animales así que la compra de medicamentos para el fortalecimiento de la farmacia veterinaria comunitario.</p> <p>7. Subvención del viaje de la participación de miembros de MITPA Y SOFA en encuentros estratégicos a nivel nacional e internacional así también su participación en emisiones radiales que vincularon los movimientos anteriores.</p> <p>8. Organización de dos seminarios sobre la descentralización y de la colectividad territorial para los dirigentes campesinos y autoridades locales y comunales de la región Artibonite.</p>	<p>La subvención de la compra y la preparación de las semillas para la plantación y postulas frutales y forestales, la implantación de la radio comunitaria para la formación y capacitación de los productores campesinos así también financiamiento de los procesos de intercambios son actividades que permitieron a la PAPDA y Caritas Francia lograr los productos deseados.</p>	<p>PAPDA Y Caritas Francia y las organización campesina MITPA</p>

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del PAPDA.

Anexo 11.3.2. Proyecto 4.1.2. Financiamiento de OXFAM

Ítem de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores
Fin: impactos	Fortalecimiento de las actividades socioeconómicas de las mujeres campesinas de Artibonite y mejoramiento el poder adquisitivo de los hogares campesinos monoparentales, la equidad de género así que la soberanía alimentaria.	El fortalecimiento de las actividades socioeconómicas de las mujeres campesinas del Artibonite y el mejoramiento del poder adquisitivo de los hogares campesinos, la equidad de género así que la soberanía alimentaria, entonces así contribuirá en algunas medidas a lineamientos definidos por el Estado en el PARD.	PAPDA y OXFAM, SOFA y MITPA
Propósitos: objetivos centrales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar la tenencia de tierra y vacas lecheras para las mujeres campesinas de la organización fémina "SOFA" 2. Integrar las jóvenes y adultas en los movimientos reivindicativos en contra de la violencia fémina 	Al asegurar la disponibilidad de tierra y la tenencia de las vacas lecheras para las mujeres y su integración de conjunto con las jóvenes y adultas de la organización en una lucha en contra de la violencia femenina podría alcanzar PAPDA y OXFAM el fin que ellos persiguieron el proyecto.	PAPDA y OXFAM
Componentes: productos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cien vacas lechera estuvieron disponibles a favor de las mujeres "SOFA" de Cahos" 2. Presencias en la prensa de los reclamos e incidencias de las mujeres campesinas de la zona rural del Artibonite. 3. Capacitación de mujeres y hombres encabezados de PREPLA, RACKPPABA y SOFA sobre importancias estratégicas de las redes organizacionales y los mecanismos de incidencia sobre la reforma agraria integral y tenencia de tierra. 4. Cuarenta mujeres campesinas fueron capacitadas sobre principios de la preparación y conservación y comercialización de la producción artesanal local.(frutas, viandas y hortalizas) 	La disponibilidad de las alternativas de cien vacas lecheras y la presencia de las mujeres campesinas en la prensa haciendo sus reclamos e incluso estar las mismas posicionadas en un movimiento organizacional departamental podría permitir a la PAPDA obtener los objetivos centrales perseguidos.	PAPDA, OXFAM y los campesinos de miembros de la SOFA y RACPABA
Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. La compra de cien (100) vacas lecheras para las mujeres de la organización Solidaridad de las Mujeres haitianas (SOFA) 2. Vinculación de los líderes de las mujeres en los medios de comunicaciones comunitarios y regionales de la región de Artibonite en las 	La ejecución de la compra de cien vacas lecheras a las mujeres campesinas de la SOFA, vinculándose también sus líderes con los medios de comunicaciones para hacer sus reivindicaciones y el aprendizaje de ellas mismas en la incidencia en redes organizacionales y soberanía	PAPDA, OXFAM y las campesinas miembros de la SOFA y RACPABA

	emisiones sobre las violencias sobre las mujeres. 3. Realización de tres (3) seminarios sobre la importancia de incidencia organizacionales en redes sobre valorización y el consumo de la producción local (leche producidas entre otros productos) y soberanía alimentaria.	alimentaria, pueden facilitar a la PAPDA y OXFAM la posibilidad de lograr los productos propuestos en el proyecto	
--	--	---	--

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del PAPDA.

Anexo 11.3.3. Proyecto 4.1.3. Financiamiento por Caritas Francia

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores
Fin	El proyecto visualizó desarrollar dinámicas de producción agrícola y de la transformación artesanal, integrando los jóvenes/productores así también las mujeres a fin de que en conjunto puedan innovar prácticas agroecológicas y económicas que permitirán incluir en sus actividades parámetros importante de los mismos para la soberanía alimentaria del país.	El desarrollo y la introducción de la innovación agroecológicas (taller de transformación artesanal para las mujeres) en la economía de la agricultura campesina familiar y parámetros importantes sobre la soberanía alimentaria, alinearía esas actividades con los lineamientos estratégicos del PARDH.	PAPDA y Caritas Francia
Propósitos	Reducir la migración de los jóvenes campesinos hacia la ciudad. Reducir la violencia femenina y sexual y mejorar repartición económica Aumentar y diversificar el volumen de la producción valorando la importancia de la minindustria rural Incluir de nuevos circuitos de producción que vinculan actores jóvenes y mujeres.	Se reduce la migración de las jóvenes campesinas hacia la ciudad, disminución de la violencia femenina, repartición de la responsabilidad socio-económica diversificación de la matriz productiva de la economía campesina, con todo lo anterior se podrían llegar a desarrollar innovaciones en la misma hasta lograr grado de competitividad y con equidad de género entre los sujetos.	PAPDA y Caritas Francia
Componentes: productos	1. Jóvenes capacitados en los aspectos de las tradiciones socioculturales necesarias para la valorización de la producción agrícola campesina y familiar. 2. Existencia de una mayor disponibilidad de la producción avícola en la región. 3. Disponibilidad de aparatos como refractómetros y molino de maíz para el funcionamiento del taller de transformación de fruta de SOFA. 4 La disposición de	Con la presencia de jóvenes capacitados en el dominio de la valorización de la cultura y de la producción familiar campesina y la existencia de instalaciones con disponibilidad tecnológica para producir se podrían alcanzar los propósitos u objetivos centrales planteados por la PAPDA y Caritas Francia en la región rural de Artibonite.	PAPDA y Caritas Francia, SOFA y MITPA

	alternativas energéticas en el taller de transformación (paneles solares y baterías).		
Actividades	<p>1. Subvención de la actividad sociocultural y tradicional de los jóvenes de MITPA sobre la valorización del consumo de la producción local campesina.</p> <p>2. Subvención de la construcción de cuatro granjas avícolas para los jóvenes miembros de la estructura organizacional MITPA de Artibonite.</p> <p>3. Compra de refractómetros y un molino de maíz y cacahuetes para la mini industria de transformación de las mujeres de SOFA de Artibonite</p> <p>4. Compra de tres (3) paneles solares y doce (12) baterías, reparando el sistema energético del centro de transformación de productos locales y de la radio comunitaria.</p>	La existencia de las actividades socioculturales sobre la valorización de la producción familiar campesina, construcción de granjas agrícola que multiplican la producción de la agricultura campesina y el equipamiento técnico y energético para el funcionamiento del taller de transformación de las mujeres de SOFA las instituciones PAPDA Y Caritas Francia puede lograr el producto propuesto en el proyecto.	PAPDA y Caritas Francia, SOFA y MITPA

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del PAPDA.

Proyectos financiados y ejecutados directamente por el Estado (ministerio de agricultura): BM, BID y Embajada de Japón

Anexo 11.3.4. Proyecto 4.2.1. Financiamiento de la Embajada de Japón

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores
Fin	Garantizar aumento del rendimiento y la disponibilidad de la producción agrícola para un mejoramiento de la economía campesina y de la seguridad alimentaria	Al garantizar aumento del rendimiento y la disponibilidad de la producción agrícola para un mejoramiento de la economía campesina y de la seguridad alimentaria se contribuye de algún modo a los lineamientos estratégicos del PARDH.	Embajada de Japón y Ministerio de Agricultura
Propósitos	<p>1. Reforzar las inversiones infraestructuras agrícolas y promover la modernización de las prácticas tradicionales de ventas de los productos agrícola al mercado.</p> <p>2. Facilitar la venta de los</p>	Un reforzamiento de las inversiones en las infraestructuras agrícolas, la incorporación de innovaciones en las prácticas tradicionales de producción y de ventas podría garantizar	Embajada de Japón y Ministerio de Agricultura

	productos agrícola con el Programa Alimentaria Mundial para las escuelas el departamento.	mejoramiento en rendimiento de la producción, la seguridad alimentaria y la economía campesina. Lo cual representaba el impacto que esperado por las instituciones ejecutoras del proyecto.	
Componentes: productos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generación alto conocimiento en la preparación de productos artesanales y que sean conocidos a nivel del departamento. 2. Disponibilidad del agua para el regadío en las asociaciones de las redes regadoras. 3. Un almacén construido para la conservación de productos contratados. 4. Una instalación confortable construida para las operaciones comerciales (mercados de productos artesanales). 	La obtención de productos con altos conocimientos disponible en la preparación y conservación artesanal de frutas, la disponibilidad del agua para los procesos productivos así como las condiciones de almacenamientos y ventas de los productos, las instituciones ejecutoras alcanzaría los grandes objetivos centrales propuestos.	Embajada de Japón y Ministerio de Agricultura y beneficiarios (redes de regadores y comerciantes)
Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción de quince mecanismos e iniciativas de producción y servicio artesanal de la producción agrícola para conservación y comercialización. 2. Compra de equipamientos y accesorios de mejoramiento de las infraestructuras en 15 de las subredes de irrigación del departamento de Artibonite. 3. Construcción de un almacén para conservación y condicionamiento del stock de producto y la organización de los circuitos de ventas con abastecimientos de alimentos locales al Programa Alimentario Mundial para la alimentación en las escuelas primarias y secundaria del país. 4. Construcción de un mercado popular para la construcción de las alianzas productivas y comerciales de los cooperativistas. 	El desarrollo de actividades como promoción de iniciativas de producción y de servicios para conservación agrícola, la adquisición de equipamientos y accesorios que permiten mejor las infraestructuras de las redes de regadío y contar con espacio de conservación y canales de ventas de la producción agrícola podría alcanzar los productos percibidos en el proyectos para instituciones ejecutoras (Embajada de Japón, Ministerio de Agricultura)	Embajada de Japón y Ministerio de Agricultura y beneficiarios (redes de regadores y comerciantes)

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del MGAE.

Anexo 11.3.5. Proyecto 4.2.2. Financiamiento por Embajada de Japón

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores y beneficiarios
Fin: impactos	Fortalecimiento de los movimientos cooperativistas y mutualistas y otras empresas pertenecientes a las mismas, alcanzando un mejoramiento de su performance económica, organizacional y gobernanza.	Un fortalecimiento de los movimientos cooperativistas y mutualistas y otras empresas relacionadas con las mismas aumentando su performance técnico-económicas, y organizacionales así como su vinculación con la gobernanza local en el departamento, alinearía de cierto modo el proyecto con los objetivos estratégicos del PARDH	Embajada y Estado haitiano y los beneficiarios
Propósitos: objetivos centrales	<p>1. Ayudar a los movimientos cooperativas y mutualistas a regenerar actividades económicas importantes mejorando la rentabilidad y dar mejor servicios a sus miembros y la población en general.</p> <p>2. Ayudar a los movimientos cooperativas y mutualistas a ejercer una influencia real en el seno de la sociedad civil y cerca del gobierno para generar impacto significativo en la transformación de sus comunidades.</p>	Al cumplir el Estado la ayuda a la cooperativa y mutualista para regenerar sus actividades económicas y mejorar la calidad de servicios entregada a la población y lográndose que ella tenga más influencia de integración comunitaria, por lo tanto, podrían llegar las instituciones ejecutoras (Estado y Embajada de Japón) a producir los impactos esperados en el departamento a través el proyecto.	Embajada y Estado haitiano y los beneficiarios
Componentes: productos	<p>1. Disponibilidad de maquinarias agrícolas</p> <p>2. Treinta responsables de asociaciones y quince técnicos en mecanización de las cooperativas fueron capacitados en técnicas de gestión cooperativas y mutualistas y manejo de las maquinarias</p> <p>3. Dos servicios nuevos fueron incorporados en los mecanismos de comercialización del arroz.</p>	La disponibilidad de maquinarias agrícolas, técnicos capacitación en el manejo y la mecanización así la incorporación de servicios en las estrategias de comercialización podrán producir los grandes objetivos centrales por las instituciones ejecutoras del proyecto	Embajada y Estado haitiano y los beneficiarios
Actividades	<p>1. La compra de tres máquinas agrícola de preparación de suelo y dos cosechadoras de arroz para las cooperativas miembros de la estructura de la cooperativas mutualistas de comercialización de Artibonite</p> <p>2. Realización de cinco seminarios de capacitación sobre técnicos de gestión en empresas cooperativistas y mutualistas y sobre el manejo de las maquinarias</p>	La compra de maquinarias agrícolas para la preparación de los suelos y cosechas del arroz, realización de seminarios sobre la gestión de cooperativas y los intercambios con otras cooperativas permitieran a Embajada de Japón y el Estado logran los productos que los usuarios percibirán de los proyectos.	Embajada y Estado haitiano y los beneficiarios

	<p>(arados y cosechadores de arroz)</p> <p>3. Realización de 3 talleres de campo sobre prácticas de Fito mejoramiento de las variedades más productivas en las distintas asociaciones productores de la cooperativa.</p> <p>4. Subvención del viaje de ocho miembros a encuentros de intercambios tecnológicos con otras cooperativas de producción y de comercialización del arroz de la misma región de Artibonite y del departamento sur del país.</p>		
--	---	--	--

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del MGAE.

Anexo 11.3.6. Proyecto 4.2.3. Financiación por el Banco Mundial

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores
Fin: impactos	Apoyo al programa mundial para la agricultura y seguridad alimentaria, un mecanismo multilateral relevante de la Banco Mundial para reducir las debilidades de los financiamientos estratégicos de la región quienes fueron orientadas hacia agricultura y seguridad alimentaria.	El apoyo multilateral del BM al Estado Haitiano en su programa para la seguridad alimentaria para reducir debilidades de los financiamientos estratégicos que fueron dirigidos hacia la agricultura y la seguridad alimentaria contribuirá de cierto modo a los lineamientos fijados por el Estado para la producción agropecuaria en el PARDH	BM y Estado haitiano y los beneficiarios
Propósitos: objetivos centrales	<p>1. Remediar los subfinanciamientos en el sector agrícola del país así como los planes de inversión en materia de seguridad alimentaria ya en marcha a nivel del Artibonite.</p> <p>2. Poner énfasis en las inversiones a largo plazo para poder mejorar la renta y de la seguridad alimentaria de la población más pobre</p>	Garantizar los financiamientos en el sector agrícola, alargando el plazo de las inversiones público-privado en materia de seguridad alimentaria, entonces el Estado y el BM obtendría los impactos fijados.	BM y Estado haitiano y los beneficiarios
Componentes :productos	<p>1. Inversión mejor orientada en el sector público-privado el dominio de seguridad alimentaria.</p> <p>2. Infraestructura pública mejorada.</p> <p>3. Préstamo e inversión (público-privado) en sector agropecuario.</p>	Al tener la inversión público-privado, mejora la infraestructura y en el préstamo en el dominio agropecuario, el gobierno y el BM lograrán los objetivos centrales propuestos en el proyecto.	BM y Estado haitiano y los beneficiarios
Actividades	1. El desarrollo de las inversiones mejor orientadas en el sector público y el	Desarrollo de inversión y préstamo orientados a mejorar la relación público-	BM y Estado haitiano y los beneficiarios

	sector privado en dominio de la seguridad alimentaria. 2. Subvención de las infraestructuras públicas 3. Desarrollo préstamo e inversión en capital acción (público-privado) en el sector agropecuario	privado en sector agropecuario y la seguridad alimentaria, entonces BM y el Estado haitiano podría lograr los productos proyectados	
--	--	---	--

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del MGAE.

Anexo 11.3.7. Proyecto 4.2.4. Financiamiento del Banco Mundial

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores y beneficiarios
Fin	Aumentar las rentas y la seguridad alimentaria para proporcionar una alimentación de cantidad y calidad a las familias haitianas así como el mejoramiento de la producción local.	Un proyecto que aumenta las rentas de los productores y la seguridad alimentaria en calidad y cantidad a las familias campesinas beneficiarias, se puede suponer que se alinea los lineamientos del proyecto con los objetivos estratégicos del PARDH.	BM y el Estado haitiano y los productores beneficiarios
Propósitos: objetivos centrales	Proporcionar la disponibilidad tecnológica y la diversificación de la producción agrícola el departamento de Artibonite	Al disponer tecnología y prácticas agroecológicas que permiten la diversificación y el aumento del rendimiento de la producción, podría alcanzar el fin del proyecto.	BM y el Estado haitiano y los productores beneficiarios
Componentes: productos	1.El rendimiento de los cereales aumentó a 150% y las raíces y tubérculos pasa de diez a treinta toneladas métricas 2. Ciento setenta y seis toneladas semillas leguminosas y fertilizantes fueron distribuidas tres ciento productores. 3 Tres millones bejucos de boniatos, diez mil postulas de yucas y setenta y siete rizomas de plátanos fueron entregados a los productores.	Un aumento en los rendimiento de los cereales, raíces y tubérculos; la distribución cien sesenta y seis toneladas de semillas de leguminosas y fertilizantes minerales a los productores, podría materializar los objetivos centrales propuesto en el proyecto.	BM y el Estado haitiano y los productores beneficiarios
Actividades	1.Construcción de diez sistemas de irrigación 2. 2.Rehabilitación de tres centros de conservación de semillas y entrega de semillas cincuenta mil kilogramos de semillas a los productores para las épocas de plantación (febrero y agosto) 3.Entrega de paquete tecnológico de ganadería y agricultura (animales, semillas y posturas) a las familias campesinas beneficiarias	La construcción de los diez sistema de irrigación, la rehabilitación de los centros de conservación de semillas y la entrega de paquetes tecnológicos en la agricultura y ganadería, podrían llevar a la obtención de los productos evidenciados en el proyectos por las instituciones ejecutoras del proyecto.	BM y el Estado haitiano y los productores beneficiarios

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del MGAE.

Anexo 11.3.8. **Proyecto 4.2.5.** Financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo.

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores
Fin	Lograr un mejoramiento en el sistema cuarentena haitiano y control de calidad de los productos agropecuarios comercializados en el país fortaleciendo la transferencia de tecnología agropecuaria y las investigación y capacitación de profesionales en el campo de la cuarentena.	Al garantizar un mejoramiento en el sistema cuarentena haitiano y control de calidad de los productos agropecuarios comercializados en el país fortaleciendo la transferencia de tecnología agropecuaria y las investigación y capacitación de profesionales en el campo de la cuarentena, por lo tanto, los impactos o fines se alinearían con los objetivos estratégicos del PARDH	MANRDR, BIB y beneficiarios(campesinos de Artibonite)
Propósitos: objetivos centrales	Garantizar la disponibilidad de presupuesto para el mejoramiento de las infraestructuras tecnológicas del Ministerio de Agricultura y del Desarrollo Rural (MANRDR) así como fortalecer los servicios epidemiológicos y control de calidad de sistema cuarentena haitiano.	Al garantizar la disponibilidad presupuestaria para el mejoramiento de las transferencias de los paquetes tecnológico del Ministerio de Agricultura y del Desarrollo Rural (MANRDR) así como lograr fortalecer los servicios epidemiológicos y control de calidad, podría alcanzar el fin proyectado en el proyecto.	MANRDR, BIB y beneficiarios(campesinos de Artibonite)
Componentes: productos	<ol style="list-style-type: none"> 1.La generación y transferencia de la tecnología agrícola acoplada 2. Redes epidemiológicas fortalecidas para el cuidado de animales y vegetales en el sistema aeroportuario. 3. Procesos de control de calidad de productos fortalecidos. 4. Fortalecimiento de la institucionalidad y la coordinación público-privada (organización filial de producción específica. 	Al tener la generación y transferencia de tecnología agrícola acopladas, redes de formación fortalecidas en la vigilancia de los productos agropecuarios en sistema aeroportuario y el fortalecimiento institucional para una mejor coordinación en ambos ámbitos mencionados, por lo tanto, el proyecto podría alcanzar los grandes propósitos fijados por ejecutores.	MANRDR, BIB y beneficiarios(campesinos de Artibonite)
Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instalación de un centro de búsquedas e innovación agropecuaria en el Ministerio de Agricultura: MANRDR). 2. Organización cinco encuentros de formación e intercambios de los médicos veterinarios y epidemiólogos (EE.UU y Cuba. 3. Aumento de los equipos y capacitación de doce técnicos del sistema cuarentena haitiano y los principios de desempeño contra contrabando (frontera haitiano-Dominicano 	Al lograr la instalación de cuatro centros de búsquedas e innovación en el dominio agropecuario en el Ministerio de Agricultura y de Desarrollo Rural (MANRDR), la organización de cinco encuentros de formación necesarios para capacitación de los médicos veterinarios y epidemiólogos y técnicos de la cuarentena y el servicio de control de calidad sobre la frontera haitiano-dominicano, entonces se podría llegar a los productos evidenciados por en el proyectos.	MANRDR, BIB y beneficiarios(campesinos de Artibonite)

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del MGAE.

Anexo 11.3.9. **Proyecto 4.2.6.** Financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo.

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores y beneficiarios
Fin	Acrecentar las performances de la filial de la salud animal y protección la salud de la población mediante la seguridad sanitaria de los productos agropecuarios y las luchas contra las zoonosis.	Al lograr acrecentar las performances de la filial de la salud animal y protección la salud de la población mediante la seguridad sanitaria de los productos agropecuarios y las luchas contra las zoonosis y su vinculación con la seguridad alimentaria, el proyecto se alinearía con unos objetivos estratégicos del PARDH	BID, el Estado haitianos , los técnicos de la cuarentena y los usuarios
Propósitos: objetivos centrales	1. Elaborar y poner en marcha una política y una legislación sobre la salud animal y de la salud pública de conformidad a las necesidades del país y a las exigencias internacionales competentes en esta materia. 2. Poner la salud animal en la disposición de la salud pública, seguridad alimentaria y lucha contra las zoonosis.	Al elaborar una política y una legislación sobre la salud animal y de la salud pública de conformidad a las necesidades del país y a las exigencias internacionales competentes en esta materia y además la disposición de la seguridad alimentaria y lucha contra las zoonosis, se acercarían a los impactos percatados en los proyectos por los ejecutores.	BID, el Estado haitianos , los técnicos de la cuarentena y los usuarios
Componentes: productos	1.Disminución de la prevalencia de la enfermedad de Teschen; 2.La disminución de la prevalencia de la enfermedad NewCastle ; 3. Disminución del ataque de la enfermedad carbón bacteriano de los grandes y pequeños rumiantes y equinos así como el riesgo de que la población se infecte de las mismas. 4.La prevención de contra la diseminación de la gripe aviaria en el caso de su introducción 5. Disminución de la infestación de los animales por los parásitos.	Los productos como disminución de la prevalencia de la enfermedad Teschen y NewCastle, la reducción del ataque de las enfermedades del carbón bacteriano y la prevención en contra la diseminación de la gripe aviaria, encaminarían el proyecto hacia el cumplimiento de los grandes objetivos centrales o propósitos fijados por los ejecutores.	BID, el Estado haitianos , los técnicos de la cuarentena y los usuarios beneficiarios
Actividades	1. Lanzamiento de dos	A través las campañas de	BID, el Estado haitianos ,

	<p>compañías nacionales de vacunación sobre la enfermedad Teschen</p> <p>2. Vacunar a los animales rumiantes y equinos en contra la enfermedad carbón bacteriana</p> <p>3. Bloquear la transportación y el consumo de la carne de los animales no vacunados y que fueron susceptibles al ataque de estas enfermedades.</p> <p>4. Movilización del servicio cuarentena y control de calidad sobre la frontera haitiana dominicano</p>	<p>vacunación en prevención de las enfermedades provocadas por el carbón bacteriano y Teschen así que el fortalecimiento de los servicios de la cuarentena y el bloqueo de la transportación y el consumo de los productos carniceros y agropecuarias provenientes de las fincas no certificadas, lograrían los organismos ejecutores los componentes esperados en el proyecto.</p>	<p>los técnicos de la cuarentena y los usuarios</p>
--	--	---	---

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del MGAE.

Anexo 11.3.10. Proyecto 4.2.7. Financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores
Fin	Proporcionar el apoyo y la asistencia necesaria para asegurar la sostenibilidad del sistema de riego del Valle de Artibonite, sirviendo como apoyo a las inversiones en infraestructuras físicas.	El apoyo y la asistencia necesaria para asegurar la sostenibilidad del sistema de riego del Valle de Artibonite, sirviendo como apoyo a las inversiones en infraestructuras físicas, podría el proyecto de estar alineado con los objetivos estratégico del PARDH	BIB, Estado haitiano, usuarios
Propósitos: objetivos centrales	Garantizar la protección, la reparación, rehabilitación y ampliación de la infraestructura de riego y drenaje en el valle de Artibonite.	Al garantizar la protección, la reparación, rehabilitación y ampliación de la infraestructura de riego y drenaje en el valle de Artibonite, podrían llegar las instituciones ejecutoras a generar el impacto o fines esperado por el proyecto.	BIB, Estado haitiano, usuarios
Componentes: productos	<p>1. Apoyo a la organización de los grupos de usuarios del agua y su abastecimiento en el área agrícola;</p> <p>2. Apoyo a la intensificación de la agricultura y de vínculos con el mercado para una renta en la comercialización;</p> <p>3 El fortalecimiento institucional en cuanto a los mecanismos modernos de distribución y abastecimiento de aguas y reducción de conflictos entre productores.</p> <p>4. El sistema de riego y drenaje rehabilitado y modernizado.</p>	El apoyo a la organización de los grupos usuarios del agua, la intensificación de la agricultura y sus vínculos con el mercado , fortalecimiento institucional y el sistema de riego y drenaje, podrían proporcionar la obtención de los objetivos central del proyecto según lo planteado BID y el Estado Haitiano.	BIB, Estado haitiano, usuarios
Actividades	1. Reparación y protección de taludes rotos;	La rehabilitación de los sistemas de riego y drenaje	BIB, Estado haitiano, usuarios

	<p>2. La restauración de la capacidad de drenaje;</p> <p>3 Mejoramiento de las .medidas de control de inundaciones;</p> <p>4. La mejora de la capacidad de cauce de alivio;</p> <p>5.La expansión de la capacidad del canal principal, y Artibonite sur;</p> <p>6. La rehabilitación de los canales principales del sistema Artibonite Valley;</p> <p>7. La rehabilitación de riego secundarios y sistemas de drenaje;</p> <p>8) Mejoramiento de las infraestructuras de riego y drenaje para la Rio´Droite de Estère´; y</p> <p>9. La construcción de sistemas de drenaje de riego y terciaria.</p>	<p>en varios ámbitos y además mejora en las técnicas las de inundación, llevarían entonces a que las instituciones que ejecutaron el proyecto lleguen a la los componentes esperados en el proyecto,</p>	
--	--	--	--

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del MGAE.

Anexo 11.3.11. Proyecto 4.2.8. Financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo

Ítems de análisis	Resumen narrativo de los objetivos y actividades	Supuestos	Actores
Fin	Lograr la productividad y la competitividad en los procesos de producción y comercialización de las empresas y cooperativas de producción agropecuaria del departamento de Artibonite.	El logro de la productividad y la competitividad en los procesos de producción y comercialización de las empresas y cooperativas de producción agropecuaria (agrícola y agrícola) del departamento del Artibonite, alinearía a los lineamientos estratégicos del PARDH,	BID, Estado y las cooperativas beneficiaria)
Propósitos: objetivos centrales	Introducir innovaciones en el proceso de la producción, comercialización y servicio de la explotación apícola y avícola del departamento de Artibonite	Al introducir las innovaciones en el proceso de la producción, comercialización y servicio de la explotación agrícola en el departamento Artibonite se podría alcanzar el fin del proyecto,	BID, Estado y las cooperativas grupos de apicultores.
Componentes: productos	1.Dos cientos productores en diez cooperativas están beneficiados de la modernización de las infraestructuras de las explotaciones (riego, maquinarias de preparación de tierra y de las cosechas) 2.Cien sistemas extractivos de las producciones apícolas fueron modernizados y veinte cinco técnicos del sistema de la administrativo de la	Al obtener dos cientos productores en diez cooperativas beneficiados de infraestructuras de las explotaciones (riego, maquinarias de preparación de tierra y de las cosechas);cien sistemas extractivos de las producciones apícolas modernizados y los técnicos del sistema de la administrativo de la empresa apicultura y	BID, Estado y las cooperativas grupos de apicultores.

	<p>empresa apicultura y piscícola fueron capacitados</p> <p>3. Disponibilidad de un espacio de búsqueda científica en la infraestructura y producción apícola en el Ministerio de la Agricultura y de Desarrollo Rural (MANRDR).</p> <p>4. Veinte mil forestales sembrados debido a dos campañas de reforestación agroecológica para la alimentación de las abejas y conservación del suelo.</p>	<p>piscícola capacitados y disponibilidad de un espacio de la búsqueda científica en la infraestructura y producción apícola en el Ministerio de la Agricultura y de Desarrollo Rural (MANRDR) y la realización de dos campañas de reforestación agroecológica para la alimentación de las aves y conservación del suelo, entonces se podría lograr los propósitos orientados en el proyectos las instituciones ejecutoras.</p>	
Actividades	<p>1. Modernización de las infraestructuras de riego de los dos cien mil productores de los existentes en el departamento</p> <p>2. Instalación de dos sistemas extractivos de producto apícola y la modernización cinco barcos en la empresa pesquera.</p> <p>3. Desarrollo de la búsqueda científica en la infraestructura apicultura.</p> <p>4. Reforestación agroecológica que para alimentación de las aves y conservación del suelo.</p> <p>5. Educación y formación de los técnicos para producción y explotación.</p>	<p>Al realizar la modernización de las infraestructuras que benefician a ciento treinta mil productores de la apicultura, la instalación de dos sistemas extractivos la producción apícola y administrativa de la empresa pesquera, búsqueda científica en la modernización e infraestructura apícola y piscícola, así como la reforestación agroecológica para alimentación de las abejas y conservación del suelo, el proyecto podría llegar los esperados en el proyecto.</p>	<p>BID, Estado y las cooperativas grupos de apicultores.</p>

Fuente: elaboración propia a partir de las informaciones del documentos de proyecto del MGAE.

Anexo 11. 3.12: Resumen de las atributos, categorías e indicadores de análisis.

Resumen de los objetivos	Variables	categorías	Indicadores
Objetivo general	<p>Identificar los factores del proceso de coordinación y ejecución del CAED de las ayudas externas que explican los fenómenos de la falta de pertinencia, la duplicidad y la divergencia en la ejecución de las ayudas en el sector agrícola del departamento de Artibonite.</p>		

Objetivos específicos	Identificar los lineamientos del Plan de Acción para el Refundación y Desarrollo de Haití (PARDH) que se relacionan con el desarrollo de la producción agrícola en el departamento de Artibonite, periodo 2010-2012.	Pertinencia	<p><i>alineación con las categorías agrícolas del PARDH en el ámbito</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • producción, • transformación • comercialización <p><i>alineación con las categorías apícolas del PARDH en el ámbito:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • producción, • transformación • comercialización <p><i>alineación con las categorías piscícolas del PARDH en el ámbito:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • producción, • transformación • comercialización 	% de actividades pertinente o no con las categorías que resumen el PARDH en sectores: <ul style="list-style-type: none"> • Agrícola • Piscícola • Apícola
	Determinar los aspectos que agrupan a los actores en distintos segmentos agropecuarios, financiando la producción, transformación y comercialización agropecuaria en el departamento de Artibonite, durante el periodo 2010-2012.	Intereses socioeconómicos, ideológicos y políticos de los grupos de poderes	Acercamiento de los grupos de poderes en: <ul style="list-style-type: none"> • Ámbitos apícola • Ámbito agrícola • Ámbito piscícola 	Diferencia en los enfoques de las actividades agropecuarias de seguridad y soberanía alimentaria en los sectores: <ul style="list-style-type: none"> • Agrícola • Piscícola • Apícola
	Identificar componentes conceptuales e institucionales del proceso de coordinación y ejecución de las Ayudas Externas que intentan explicar los fenómenos de la falta de pertinencia, duplicidad y divergencia en el sector agropecuario de Artibonite de Haití, tomando en consideración la alineación de los objetivos estratégicos del PARDH con proyectos implementados por ONG locales ⁴⁰ e	Duplicidades y divergencia en las actividades agropecuarias	Las actividades agropecuarias duplicadas y divergentes en el ámbito: <ul style="list-style-type: none"> • producción, • Transformación • comercialización 	% de actividades divergentes y duplicadas en sectores: <ul style="list-style-type: none"> • Piscícola • Agrícola • Apícola

⁴⁰ Son los ONG ejecutores locales de la sociedad civil haitiana PAPDA, RACKPABA y SOFA

	internacionales ⁴¹ ; Cooperativas de Producción y Comercialización ⁴² así también donantes ejecutantes ⁴³ en Artibonite (2010-2012).			
--	---	--	--	--

Fuente: elaboración propia.

⁴¹ Las ONGs como OXFAM y Caritas Francia son las que financian la PAPDA, SOFA, RACPABA, PREPLA y MITPA.

⁴² RACPABA, MITPA son las cooperativas y organizaciones de la sociedad civil que reciben financiamientos provenientes de OXFAM y Caritas France.

⁴³ Los organizaciones como BID, BM son organismos multilaterales, y la AMB.JAPÓN que traduce la cooperación Haiti Japón