

Informe final

Proyecto 'Prácticas de buen gobierno en la República Dominicana'

Fecha de entrega: 13 de Octubre de 2017

Entregado por: Blomeyer & Sanz

blomeyer
& sanz

Tabla de contenidos

Resumen ejecutivo	5
Executive summary	9
1 Introducción del Proyecto Vigilantes	13
1.1 Las partes interesadas del Proyecto	13
1.2 Actividades del Proyecto	14
2 Metodología de la evaluación	16
2.1 Propósito y ámbito de la evaluación	16
2.2 Teoría del cambio	16
2.3 Herramientas de evaluación	19
2.3.1 <i>Investigación documental</i>	19
2.3.2 <i>Entrevistas estructuradas y semiestructuradas</i>	19
2.4 Preguntas de evaluación	21
2.5 Indicadores de evaluación	22
2.6 Unidades de análisis	24
3 Resultados Principales	25
3.1 Pertinencia	25
3.1.1 <i>Pertinencia de los objetivos del Proyecto Vigilantes</i>	25
3.1.2 <i>Pertinencia del diseño del Proyecto</i>	34
3.2 Eficiencia	36
3.2.1 <i>Rentabilidad</i>	36
3.2.2 <i>Eficiencia del diseño e implementación</i>	38
3.3 Eficacia e impacto	40
3.3.1 <i>Objetivo estratégico</i>	41
3.3.2 <i>Objetivos específicos</i>	43
3.3.3 <i>Desempeño y resultados inesperados</i>	51
3.4 Sostenibilidad	53
4 Conclusiones y recomendaciones	56

4.1	Conclusiones	56
4.2	Recomendaciones	61
5	Anexos	64
5.1	Los Socios	64
5.2	Acciones del Proyecto	65
5.3	Teoría de cambio	66
5.4	Listado de documentos revisados	67
5.5	Listado de entrevistas	69
5.6	Guión de preguntas	71
5.7	La Ley de Compras y Contrataciones	74
5.8	La Cuenta Única Tesora	75
5.9	Marco de Resultados	76

Siglas

ADN	Ayuntamiento Distrito Nacional
ANC	Articulación Nacional Campesina
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
BM	Banco Mundial
CA	Ciudad Alternativa
CED	Coalición Educación Digna
CONADIS	Consejo Nacional de Discapacidad
CUT	Cuenta Única del Tesoro
DeyCi	Democracia y Ciudadanía
GCPS	Gabinete de Coordinación Política Social
GoRD	Gobierno de la República Dominicana
GPSA	Global Partnership for Social Accountability
IAD	Instituto Agrario Dominicano
IBP	International Budget Partnership
INAIFI	Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia
INDRHI	Instituto de Recursos Hidráulicos
MEL	Monitoreo, evaluación y aprendizaje
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MINERD	Ministerio de Educación
MJF	Movimiento Justicia Fiscal
OBC	Organizaciones de base comunitaria
OBI	Open Budget Index
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
Oxfam	Fundación Oxfam Intermón
PAFI	Programa de Administración Financiera Integrada
RD\$	Peso Dominicano
TI	Transparencia Internacional
TJN	Red para la Justicia Fiscal
USD	Dólar Estadounidense
UTG	Unidad Técnica de Gestión

Resumen ejecutivo

Introducción y metodología

Oxfam Intermón contrató a Blomeyer & Sanz para llevar a cabo la evaluación final del Proyecto '*Prácticas de buen gobierno en la República Dominicana*'. El trabajo de esta evaluación se inició en mayo de 2017 y finalizó en julio de 2017. El Proyecto ha sido evaluado en función de los criterios de relevancia, eficiencia, eficacia e impacto y sostenibilidad.

Las conclusiones se basan en una combinación de investigación documental, entrevistas (aproximadamente 40) y reuniones de grupos focales. Se realizó una visita de campo de dos semanas en la República Dominicana. Las conclusiones y recomendaciones para esta evaluación se han validado durante un taller en Santo Domingo en julio de 2017 y un proceso de revisión con el Banco Mundial.

Principales resultados

Pertinencia | Esta evaluación concluye que el Proyecto Vigilantes se sitúa en la línea del GPSA "*strategic problem-driven political economy approach*" con la participación colaborativa y generación de caminos novedosos de rendición de cuentas social, por ello, debe ser el primer paso para la generación de múltiples nuevas formas de trabajo social colaborativo entre el Estado y la sociedad civil. Para el Proyecto Vigilantes, el vehículo utilizado para generar cambios se basa en alianzas estratégicas entre organizaciones de la sociedad civil. En general, esta evaluación confirma la relevancia de los objetivos del Proyecto en relación con los objetivos de las respectivas organizaciones. Por eso, esta evaluación concluye que las alianzas estratégicas optimizaron la viabilidad de cerrar la brecha entre la sociedad y el Estado. Las reformas y la modernización de la gestión pública en el país iniciaron una nueva era en la que las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y las organizaciones de base comunitaria (OBC) tenían que introducir en sus programas de incidencia, el diálogo constructivo con el objetivo de garantizar una aplicación de manera adecuada de las reformas por las autoridades políticas. En relación con el contexto internacional, esta evaluación destaca que los objetivos generales y la estrategia del Proyecto también se corresponden a los del programa global del Banco Mundial, el GPSA. El GPSA considera que la rendición de cuentas es la piedra angular de la buena gobernanza. Este tipo de compromiso permite a la sociedad civil comprometerse con los responsables de la elaboración de las políticas y quienes prestan servicios para lograr una mayor responsabilidad y respuesta a las necesidades de los ciudadanos. Un desafío identificado al inicio del Proyecto fue el posible riesgo de cambios en el liderazgo a nivel nacional que podrían afectar la probabilidad de crear un espacio para el diálogo con las autoridades públicas. Uno de los factores clave que se identificaron para contribuir al éxito de

dicho espacio fue la necesidad de una voluntad política comprometida con la sociedad civil. La creación de un Comité Político (con participantes de altos cargos de las OSC y del gobierno) dentro de la estructura del Proyecto ha sido clave para fomentar dicha voluntad política. A la vez, ha contribuido a que el Proyecto se alinee perfectamente con la estrategia de Oxfam Intermón y de los diversos socios. El Proyecto encaja dentro de las líneas de trabajo que fomentan la transformación de la cultura política y la promoción de una fiscalidad justa, tanto al nivel nacional como en los sectores destacados como la educación, agricultura y hábitat. La evaluación considera que los objetivos del Proyecto coinciden en gran parte con los de las entidades públicas que han participado. Sin embargo, la alineación de los objetivos no garantiza inmediatamente el tener acceso a las autoridades relacionadas con los temas sectoriales. El alcance del Proyecto se consideró demasiado ambicioso. Sin embargo, esta evaluación identificó dos áreas de aprendizaje adaptativo, una de las cuales, la evaluación de mitad de período, resultó crucial para cambiar el enfoque del proyecto a mitad del ciclo. La otra herramienta para el aprendizaje adaptativo fue el uso del marco de resultados.

Eficiencia | La evaluación considera que el Proyecto implementó las actividades **de forma rentable**. El apoyo de Oxfam a las co-partes y de Oxfam y los socios a los veedores sociales ha sido adecuado. Esta evaluación no puede excluir que los retos de gestión y establecimiento de acuerdos con la multiplicidad de actores involucrados en la intervención haya contribuido a procesos de rotaciones de personal que se dieron entre los diferentes actores involucrados en la intervención. Hay indicios que muestran que se subestimaron los recursos humanos necesarios para llevar a cabo el Proyecto de forma eficiente. Sin embargo, las partes interesadas de las autoridades públicas no consideraron que la ejecución de las actividades se efectuará por restricciones presupuestarias. En algunos casos, ambas partes compartieron gastos relacionados con actividades del Proyecto. Las autoridades consideraron que la relevancia de las actividades superaba los gastos asociados a ellas. La gestión financiera y logística se consideró adecuadamente presupuestada. Se consideró que los gastos de comunicación no estaban suficientemente presupuestados, en particular en relación con la creación de la plataforma en línea. Particularmente difícil fue la alta rotación de personal de coordinación del Proyecto. Esta evaluación no excluye que la elevada carga de trabajo haya podido contribuir a dicha rotación. Otros factores son: el ambicioso alcance del Proyecto; la dificultad de coordinar las actividades con diferentes co-partes, tanto las OSC más organizadas como las OBC menos organizadas; y la dificultad de gestionar un Proyecto que se centra en crear espacio para un diálogo constructivo con el gobierno en combinación con agendas de incidencia política más amplias de las OSC. Los socios y los beneficiarios indirectos (por ejemplo los veedores sociales) valoraron positivamente el apoyo de Oxfam al Proyecto. El UTG fue considerado instrumental para asegurar un diálogo de alta calidad con las partes interesadas del gobierno. Particularmente destaca el rol de articulación con Foro Socioeducativo, quienes participaron activamente en todo el Componente II de Educación y fueron considerados protagonistas. Destaca también la accesibilidad del personal de Oxfam

(particularmente la persona encargada de la comunicación) a lo largo de todo el período del Proyecto, independientemente de la rotación del personal de coordinación. Las partes interesadas identificaron retrasos en la ejecución de las actividades, atribuidos a: el retraso en la llegada de los primeros recursos a Oxfam del donante; la rotación del personal de coordinación del Proyecto; la dependencia de los voluntarios; la colaboración de organizaciones comunitarias con capacidad institucional más débil; y el amplio alcance inicial del Proyecto.

Eficacia e impacto | la evaluación destacó que el Proyecto obtuvo resultados sustanciales hacia el alcance de su objetivo estratégico y de la mayoría de sus objetivos específicos en las tres diferentes componentes, contribuyendo a aumentar la capacidad de los ciudadanos para obtener información comprensible sobre el uso del presupuesto nacional y a mejorar la relación entre las instituciones y las organizaciones de la sociedad civil mediante la creación de espacios de diálogo constructivo. Los logros más relevantes se registran en temas de Fiscalidad y Educación (por ejemplo la creación de un departamento ministerial tratando el acceso para discapacitados en instalaciones escolares), mientras en la sectorial Agrícola se ha encontrado mayores dificultades en logro de sus objetivos considerando que una de las autoridades no estaba dispuesta de entrar en diálogo. No obstante, que bajo la misma se haya registrado un claro empoderamiento de las comunidades rurales involucradas en el Proyecto. En Hábitat, el Proyecto dio lugar a resultados concretos, entre ellos la Mesa de Déficit, el diálogo sobre Política de Vivienda, y la inclusión de los damnificados en el conteo. En el tema de transparencia fiscal se enfatizó el diálogo constructivo instaurado con Vigilantes y el determinante ayuda recibido por el Proyecto en términos de seguimiento y promoción del Portal de Transparencia Fiscal. El Proyecto contribuyó claramente a incrementar la capacidad de la ciudadanía para obtener información. Particularmente en términos de mejoramiento del nivel de conocimientos de los ciudadanos, a través de formación y capacitación técnica, sobre sus derechos a solicitar información, cómo acercarse y relacionarse con las instituciones, los conocimientos sobre las leyes, y cómo identificar las fuentes de información.

Sostenibilidad | La evaluación destaca que la retroalimentación de las partes interesadas y el análisis de los logros sugiere que el riesgo que los objetivos alcanzados, en el momento de la evaluación, no sea sostenible es moderado. De hecho, la agenda del Proyecto nunca fue solo *'donor driven'* y, según la mayoría de los entrevistados, no se parará al cierre del Proyecto. Los cambios generados a través del Proyecto en la ciudadanía en términos de capacitación para ejercer su derecho a reclamar y obtener información pueden considerarse sostenibles en el medio-largo plazo. Esto es debido al alto nivel de apoderamiento de las herramientas aprendidas registrado entre los veedores y líderes entrenados. Por otra parte, la sostenibilidad de los diferentes espacios de diálogo construidos entre estado y sociedad civil pueden considerarse sostenibles en el corto-medio plazo, y dependerá mucho de la capacidad organizativa y los recursos de las diferentes organizaciones involucradas en Vigilantes de dar seguimiento a cuanto desarrollado durante el Proyecto.

Recomendaciones

1. Un proyecto de acción colectiva entre la sociedad civil y las autoridades públicas por naturaleza requiere un enfoque flexible para la entrega oportuna de actividades. Para garantizar una voluntad política sostenible a lo largo del proyecto se aconseja seguir involucrando de manera proactivo el Comité Político, tanto como las autoridades nacionales, para establecer contactos políticos de nivel medio-alto. A la vez, la falta de “acuerdos de trabajo” con las autoridades al inicio del Proyecto sugiere que para futuros proyectos se necesita un mayor participación de las autoridades a la hora de diseñar un proyecto de acción colectiva.

2. La inicial ambición y amplitud del Proyecto ha sido un factor que ha limitado su eficacia. Para el futuro se recomienda enfocarse en un solo sector y programar/desarrollar menos actividades. Un estudio ex-ante de necesidades podría dar forma a este proceso.

3. Las partes interesadas de los Socios en general coincidieron en que la ejecución de las actividades no estaba afectada por restricciones presupuestarias. Sin embargo, se sugirió que se subestimaron los recursos humanos. Particularmente difícil fue la alta rotación de personal de coordinación del Proyecto. Se aconseja un equipo para la entidad ejecutora principal que corresponde a 2,5 equivalente a tiempo completo: 1FTE coordinación; 1FTE comunicación; 0.5FTE gestión financiera y logística; 0.5FTE opcional para MEL.

4. Las herramientas que los veedores aprendieron durante el Proyecto tienen un elevado nivel de replicabilidad a niveles locales. Beneficiarios del Proyecto están poniendo en marcha post-Proyecto actividades de veeduría social con ayuntamientos. Con respecto a estas iniciativas, identificar una posible forma de soporte por parte de Oxfam o/y socios del Proyecto podría resultar muy útil. En la misma línea, los veedores señalaron que no estaban seguros de cómo definir su participación en el Proyecto. Se aconseja prestar a los veedores sociales un certificado formal de participación. Un valor añadido será una acreditación de un centro de investigación o entidad superior de educación.

5. La solidez y las capacidades de los Socios del Proyecto son factores determinantes para la sostenibilidad del mismo. Particularmente la colaboración con organizaciones comunitarios, menos estructuradas, destaca la importancia de capacitación como componente del Proyecto. Para acciones futuras, se recomienda fortalecer más las actividades de capacitación a las co-partes de las organizaciones comunitarios.

Executive summary

Introduction and methodology

Blomeyer & Sanz was commissioned by Oxfam Intermón to conduct the final evaluation of the Proyecto '*Prácticas de buen gobierno en la República Dominicana*' (Vigilantes). The work of this evaluation initiated in May 2017 and finished in July 2017. The Project has been evaluated against the criteria of relevance, efficiency, effectiveness and impact, and sustainability.

Findings are based on a combination of desk research, face-to-face interviews (approximately 40) and focus group meetings. A two-week field visit was conducted in Dominican Republic. Findings and recommendations for this evaluation have been validated during a final workshop in Santo Domingo in July 2017.

Main findings

Relevance | This evaluation concludes that the Vigilantes Project falls in line with the GPSA's "strategic problem-driven political economy approach" by fostering collaborative participation and generating new ways of social accountability. It enables first steps to generate multiple new forms of collaboration on social accountability between the State and civil society. For the Vigilantes Project, the vehicle used to generate change is based on strategic alliances between civil society organizations. In general, this evaluation confirms the relevance of the objectives of the Project in relation to the objectives of the respective organizations. Therefore, this evaluation concludes that strategic alliances optimized the viability of bridging the gap between society and the State. The reforms and modernization of public administration in the country launched a new era in which civil society organizations (CSOs) and community-based organizations (CBOs) had to emphasise constructive dialogue in their advocacy programs with the objective of ensuring proper implementation of reforms by authorities. In relation to the international context, this evaluation emphasizes that the overall objectives and strategy of the Project also correspond to those of the World Bank's Global Partnership for Social Accountability program (GPSA). The GPSA believes that accountability is the cornerstone of good governance. This type of commitment enables civil society to engage with policy-makers and service providers in order to achieve greater accountability and responsiveness to citizens' needs. One challenge identified at the start of the Project was the potential risk of changes in leadership at the national level that could affect the likelihood of creating a space for dialogue with public authorities. One of the key requirements identified was the need for "political will" in order to engage in dialogue with civil society. The creation of a Political Committee (with senior-level participants from CSO and government) for the Project has been key to foster political will. At the same time, it has contributed to the Project's alignment with Oxfam Intermón's

overall strategy as well as objectives of the various partner organisations. The Project fits within Oxfam's lines of work that promote transformation of the political culture and the promotion of fair taxation, both at the national level and in the Project's sectors such as education, agriculture and housing. This evaluation considers that the objectives of the Project largely correspond with those of the public entities that have participated. The alignment of objectives does not immediately guarantee access to authorities dealing with specific policy areas. In this regard, the scope of the Project was considered too ambitious. However, this assessment identified two areas of adaptive learning, one of which, the midterm evaluation, was crucial in changing the project's mid-cycle approach. The other tool for adaptive learning was the use of the project's Results Framework.

Efficiency | The evaluation finds that the Project activities have been implemented in a cost-effective manner. Oxfam's support to the project partners has been appropriate. There are indications that the human resources needed to carry out the Project have been underestimated. However, stakeholders of public authorities did not consider that the implementation of the activities were affected by budgetary constraints. In some cases, expenses for Project activities were shared with public authorities. The authorities considered that the relevance of the activities exceeded the costs associated with them. Financial and logistical management was considered adequately budgeted. Communication costs were considered insufficiently budgeted, in particular in relation to the creation of the online platform. Particularly difficult was the high turnover of project coordination staff. This evaluation cannot exclude with certainty that the high workload has contributed to the turnover of staff. Other factors are: the ambitious scope of the Project; the difficulty of coordinating activities with different partner organisations, some more formalised CSOs and less formalised CBOs; and the difficulty of managing a Project that focuses on creating space for constructive dialogue with government in combination with broader advocacy agendas of CSOs. Project partner organisations and indirect beneficiaries (e.g. civil monitors) positively valued Oxfam's support in the project. The Technical Support Unit was considered instrumental to ensure high-quality dialogue with government stakeholders. This evaluation commends the accessibility of Oxfam staff throughout the Project period, regardless of the turnover of coordination staff. Stakeholders identified delays in the implementation of the activities, attributed primarily to rotation of project coordination staff, some dependence on the availability of volunteers, the collaboration with CBOs with weaker institutional capacity, and the initial broad scope of the Project.

Efficiency and impact | This evaluation finds that the Project achieved substantial results towards the achievement of its strategic and most of its specific objectives, contributing to increasing the capacity of citizens to obtain understandable information on the use of the national budget and to improve the relationship between institutions and civil society organizations through the creation of space for constructive dialogue. The most relevant achievements are recorded in relation to Project activities on taxation and education (i.e. the creation of a ministerial department dealing with access to school facilities for disabled people). The main challenge encountered

for achieving objectives on agriculture has been the lack of willingness of some public authorities to enter into dialogue. Nonetheless, this evaluation does conclude that there has been empowerment of the rural communities involved in the Project. In relation to housing, the Project resulted in concrete results, including: the creation of a round table on common standards for measurement of budget deficit, systematic dialogue on housing policy; and the full inclusion of the victims of natural disasters under housing programs. Under fiscal transparency the evaluation found that the constructive dialogue between Vigilantes and the authorities further improved follow-up and promotion of the Fiscal Transparency Portal. The Project clearly contributed to increasing the capacity of citizens to obtain information. In particular, the Project enhanced through capacity building the level of knowledge of citizens on their rights to request information, how to approach and relate to institutions, understanding of laws, and how to identify sources of information.

Sustainability | This evaluation identifies moderate risks of achievements not being sustainable after the Project finishes. However, generally spoken, stakeholders highlighted that activities were never just 'donor driven' and hence there would be no reason for activities to stop post-project. The changes generated through the Project in terms of training citizens to exercise their right to claim and obtain information can be considered sustainable in the medium-long term. This is due to the high level of empowerment of civil monitors through the training and access to monitoring tools of Vigilantes. On the other hand, the created space for dialogue between Government and civil society can be considered sustainable in the short-medium term, and will depend very much on the organizational follow-up capacity and the resources of the different organizations involved in the Project.

Recommendations

1. A collective action initiative between civil society and public authorities requires a flexible approach for the timely delivery of activities. To ensure a sustainable political will throughout the project, it is advisable to continue the proactively involvement of a body such as the Political Committee, as well as national authorities, in establishing medium-to-high level political interaction. At the same time, the lack of established "working agreements" with the authorities at the beginning of the Project suggests that for future projects a greater participation of the authorities is needed in the design of a collective action project.
2. The initial ambition and scope of the Project has been a factor that has limited its effectiveness. For future references it is recommended to focus on a single policy sector and/or program and develop fewer activities. An ex-ante needs assessment could help shape this process.
3. Oxfam stakeholders and partner organisations generally agreed that the implementation of activities was not affected by budgetary constraints. However, it was suggested that human resources were underestimated.

Particularly difficult was the high turnover of project coordination staff. It is recommended to consider a team that corresponds to 2.5 full time equivalent (FTE): 1FTE coordination; 1FTE communication; 0.5FTE financial and logistics management; and an optional 0.5FTE for MEL.

4. The tools provided and training delivered to civil monitors during the Project have a high level of replicability at local levels. Beneficiaries of the Project are putting in place post-Project activities of social oversight of municipalities. With regard to these initiatives, identifying a possible form of support by Oxfam and / or partner organisations of the Project could be very useful. Along the same lines, civil monitors suggested that they were not sure how to reference or define their participation in the Project. It is advisable to provide civil monitors with a formal certificate of participation. An added value will be an accreditation from a research centre or a higher education institution.

5. The capacity of project partners is a determining factor for the Project's sustainability. In particular, collaboration with less structured community-based organizations highlights the importance of training as a component of the Project. For future actions, it is recommended that training activities be further strengthened for partners of community-based organizations.

1 Introducción del Proyecto Vigilantes

El Proyecto '*Prácticas de buen gobierno en la República Dominicana*' (Vigilantes) incluye un montante total de USD 727,984 para actividades entre 2014 y 2017. El Proyecto fue diseñado para abordar los retos de los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en la República Dominicana para participar en asuntos de gobernabilidad, el presupuesto nacional, así como los presupuestos y servicios en sectores clave del desarrollo. Las agencias políticas no reconocieron plenamente a las OSC como canales de apoyo a los ciudadanos y las OSC carecían de las habilidades para movilizar a los ciudadanos, desarrollar y aplicar herramientas de auditoría social y negociar y defender sus intereses entre las agencias locales y nacionales.

El GPSA otorgó una subvención a la Fundación Oxfam Intermón para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas de los servicios gubernamentales, en particular para ayudar a las OSC y los ciudadanos a participar en los procesos presupuestarios. Esta donación apoya tres componentes con el objetivo de: 1) establecer un "observatorio" de nivel macro que permita a las OSC y a los ciudadanos analizar, hacer un seguimiento y proporcionar información sobre el presupuesto nacional y la prestación de servicios; 2) establecer "observatorios" temáticos en ámbitos relacionados con la educación, la agricultura, el agua y el saneamiento y apoyar las herramientas y actividades de rendición de cuentas social que ofrezcan a los ciudadanos más voz e impacto; y 3) fortalecer la capacidad de las OSC y los movimientos sociales para analizar la información pública y captar y difundir lecciones con el mayor número posible de actores de la República Dominicana.

En el momento del inicio, el Proyecto incluye varios hitos clave, uno de los cuales es el establecimiento de un macro observatorio sobre el presupuesto nacional y tres observatorios sobre agua, educación y agricultura. Esta plataforma dio como resultado la creación de Vigilantes. La plataforma combina una visión global sobre el presupuesto y realiza un seguimiento detallado de tres sectores nacionales de prestación de servicios. Además, la plataforma promueve el escrutinio del proceso presupuestario sobre la base de instrumentos jurídicos, como la Ley de acceso a la información (200-04) y la Ley de contratación pública (340-06).

1.1 Las partes interesadas del Proyecto

Oxfam es el principal socio de ejecución que promueve el cambio en organizaciones asociadas a través del Proyecto. Los socios del Proyecto son: Articulación Nacional Campesina (ANC); Ciudad Alternativa (CA); Coalición Educación Digna (CED); Movimiento Justicia Fiscal (MJF). Así como un determinado número de organizaciones de base implicadas con las organizaciones socias. Estos actores coordinan los Observatorios temáticos (Anexo 5.1).

Los principales interesados en el Proyecto incluyen el Comité Directivo del GPSA, los gobiernos centrales y locales de

RD, las organizaciones de la sociedad civil, los ciudadanos y el Banco Mundial.

Instituciones del Sector Público y contrapartes del Proyecto directamente comprometidas a través de acuerdos constructivos/colaborativos, formales e informales: Ministerio de Educación (MINERD); Dirección General de Programas Especiales de la Presidencia (DIGEPEP); Dirección General de Presupuestos (DIGEPRES); Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD); Consejo Nacional de Discapacidad (CONADIS); Ayuntamiento Distrito Nacional (ADN); Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santo Domingo (CAASD); Instituto Nacional de la Vivienda; Instituto Agrario Dominicano (IAD); Instituto de Recursos Hidráulicos (INDRHI); Ministerio de Hacienda; Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia (INAIPI).

Otros beneficiarios del Proyecto son: Medios de comunicación¹; Asociación de Personas con Discapacidad Físico-Motora (ASODIFIMO); Coordinadora para los Derechos Barriales (COPADEBA); Consejo Consultivo para el gabinete de coordinación de las políticas sociales; Federación de Campesinos Independientes Mama Tingo-Foro Socio Educativo (FECAINMAT); Foro Socio Educativo; Foro Ciudadano; Fundación Solidaridad / Open Budget Index Participación Ciudadana.

Los beneficiarios indirectos del Proyecto incluyen 20% de la población más pobre de la República Dominicana que utiliza servicios públicos de educación, vivienda, agua y saneamiento, así como pequeños y medianos agricultores².

1.2 Actividades del Proyecto

El Proyecto se desarrolló entre el mes agosto de 2013 y el mes de junio de 2017. La fecha de arranque fue mayo del 2014 cuando llegaron los recursos y se empezó a contratar al personal. Los principales hitos de la estrategia para crear apoyo de múltiples partes interesadas son: un consorcio nacional de observatorios temáticos; junto con una macro perspectiva de seguimiento del ciclo presupuestario y; la activación de espacios de comunicación entre ciudadanos y responsables de la toma de decisiones.

Oxfam toma la iniciativa para proporcionar fortalecimiento institucional a los actores que lideran los observatorios y para establecer las capacidades técnicas necesarias. La creación de espacios de comunicación incluye reuniones comunitarias, debates académicos, herramientas basadas en la web y otras expresiones creativas. Esto se debe multiplicar a grupos de base y organizaciones de primer nivel con influencia directa en las áreas seleccionadas con el

¹ El Grillo; Teleantillas; Diario Libre; Acento; Altagracia Salazar

² Agua Potable, Vivienda y Saneamiento: un total aproximado de 180.000 personas (88.200 hombres y 91.800 mujeres) se beneficiarán indirectamente; específicamente las personas que viven en los barrios marginales a ambos lados del río Ozama. Agricultura: se calcula que hay 21.102 hombres y 23.196 mujeres. Con el seguimiento de la política educativa se alcanzará indirectamente a 2.039 personas (977 hombres y 1.063 mujeres), entre los que se incluyen los docentes y la APMAES (Asociación de Padres y Amigos de la Escuela). Se espera que el impacto de la población estudiantil en las tres regiones de trabajo con un total de alrededor de 960.000 personas.

objetivo de institucionalizar el mecanismo de participación en algunas leyes temáticas y generar experiencias similares en los sectores en los que aún no existen. Las actividades del Proyecto están lo más vinculadas posible a la labor de otros espacios de coordinación (Anexo 5.2):

- a nivel nacional: Foro Ciudadano; Movimientos Juveniles, Movimientos de Mujeres, Red Urbano Popular
- a nivel internacional: COOPHABITAT, Vía Campesina, Landless Movement, TI, TJN, IBP, Open Budget Initiative
- a nivel nacional se hará hincapié en las entidades del Poder Ejecutivo. Se formarán equipos mixtos para apoyar a las comisiones del Congreso en su labor relacionada con el ciclo de gestión del presupuesto nacional.

2 Metodología de la evaluación

2.1 Propósito y ámbito de la evaluación

Los objetivos de esta evaluación han sido los siguientes:

1. Generar aprendizaje y conocimiento sobre las condiciones contextuales, de organización y sectoriales en las que el Proyecto alcanzó o no resultados para distintos actores con el fin de informar sobre las mejoras en las estrategias, programas y proyectos de auditoría social y las políticas asociadas que puedan ser implementadas por la SC, donantes internacionales, o gobiernos.
2. Demostrar de forma creíble (basada en evidencias) y transparente a los actores clave involucrados en el Proyecto los resultados y el retorno social a la inversión realizada en el Proyecto.

Esta evaluación debería rendir cuentas hacia arriba (donante y gobierno), hacia abajo (comunidades y beneficiarios objetivo) y de modo horizontal (entre los socios del Proyecto). Los usuarios principales para la evaluación son Oxfam y sus socios, BIRF/GPSA y el Gobierno de la República Dominicana, así como las comunidades y beneficiarios que podrán utilizar el proceso de evaluación para hacerse oír con más fuerza.

2.2 Teoría del cambio

La evaluación toma en cuenta los objetivos y la lógica de intervención adoptados por los Socios (Anexo 5.3). Vigilantes se fundamenta en el conjunto de objetivos u objetivos más amplios, específicos y operativos que Vigilantes pretende alcanzar para atender las necesidades de las partes interesadas (es decir, las necesidades de los gobiernos, los ciudadanos, las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones multilaterales). Para lograr estos objetivos, Oxfam y sus socios despliegan recursos (*inputs o insumos*³) tales como dinero, personal y conocimientos técnicos. Por ejemplo, Oxfam capacita a los ciudadanos en el ciclo presupuestario nacional y en la Ley orgánica del presupuesto nacional (*output o productos esperados*⁴). El trazado de un mapa de las actividades de capacitación y la medida en que los recursos se convierten económicamente en *outputs y outcomes (o resultados)*⁵ respondería a criterios de eficiencia⁶. Además, esta evaluación tendría como objetivo determinar en qué medida la

³ Insumos: Recursos financieros, humanos y materiales empleados en una intervención para el desarrollo (https://ieg.worldbankgroup.org/Data/ICRR_EvaluatorManualAugust2014.pdf, p.25).

⁴ Producto: Comprende los productos, los bienes de capital y los servicios que resultan de una intervención para el desarrollo ; puede incluir también los cambios resultantes de la intervención que son pertinentes para el logro de los efectos directos (https://ieg.worldbankgroup.org/Data/ICRR_EvaluatorManualAugust2014.pdf, p.25).

⁵ Efecto directo: Representa el conjunto de resultados a corto y medio plazo probables o logrados por los productos de una intervención. (https://ieg.worldbankgroup.org/Data/ICRR_EvaluatorManualAugust2014.pdf, p. 5).

⁶ Eficiencia: Medida en que los recursos/insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en resultados (https://ieg.worldbankgroup.org/Data/ICRR_EvaluatorManualAugust2014.pdf, p. 27).

intervención de los Socios alcanzó los objetivos relevantes (*impacto y eficacia*). Los *resultados* (o *outcomes*) de las actividades de los Socios pueden ser inmediatos, por ejemplo, aumentando el nivel de conocimiento del presupuesto en la ciudadanía organizada.

Objetivos más amplios:

- Promover la transparencia y rendición de cuentas de las entidades del Estado (central y local).
- Promover la participación colaborativa Estado-Sociedad civil para impulsar una política fiscal más justa, participativa y de calidad fortaleciendo el buen gobierno.

Objetivos específicos *Componente I:*

- Mejorar las informaciones del Ejecutivo sobre las asignaciones, variaciones y usos de las partidas del Presupuesto Nacional de acuerdo a las solicitudes de la ciudadanía.
- Aumentar el nivel de conocimiento de presupuesto en la ciudadanía organizada.
- Concertar espacios de encuentro entre organizaciones de la sociedad civil y entidades gubernamentales, para aumentar la comunicación entre estos actores y propiciar acuerdos para la mejora de las políticas.

Objetivos específicos *Componente II:*

- Fortalecer los mecanismos de participación del Estado-Sociedad Civil en los sectores y áreas de enfoque.
- Los prestadores de servicio valoran el rol de los movimientos ciudadanos y organizaciones sociales en el seguimiento al desempeño y calidad del gasto público.
- Mejorar el nivel de conocimiento de las informaciones presupuestarias por parte de la ciudadanía organizada y su diálogo con el Estado sobre los datos (Educación, vivienda y agua potable y saneamiento y agricultura).

Objetivos específicos *Componente III:*

- La sociedad civil dominicana tiene experiencias replicables en otros temas / áreas para fortalecer el marco de gobierno, transparencia y gestión de recursos públicos.

Objetivos operacionales *Componente I:*

- Proporcionar comentarios de ciudadanía sobre el Presupuesto del Estado, con datos que fortalezcan la calidad de la gestión de recursos nacional a nivel macro.
- Dar forma a una propuesta ciudadana de un presupuesto participativo nacional en los temas definidos anteriormente.

Objetivos operacionales Componente II:

- Implementar los Observatorios en los sectores educación, vivienda, agricultura, y agua y saneamiento sobre la ejecución presupuestaria a nivel nacional y descentralizado.
- Lograr compromisos y/o planes de acción para mejorar su uso dentro del marco de recursos que están disponibles en las áreas de intervención y, por otro lado, negociaciones e incidencia de alto nivel cuando los recursos no estén asignados de forma focalizada donde más se necesitan.
- Equipos de sociedad civil (conformados y preparados en los territorios) y prestadores de servicios dialogan con evidencias emanadas de los Observatorios de cara a cambios en las políticas públicas en ejecución.

Objetivos operacionales Componente III:

- Las OSC y los movimientos sociales que son beneficiarios del Proyecto mejoran su capacidad de recopilar y analizar información pública.

Las **actividades desplegadas** por los Socios para alcanzar estos objetivos son, entre otras, las siguientes:

- Establecimiento del macro observatorio sobre el presupuesto nacional, y tres observatorios sobre agua, educación y agricultura.
- Capacitación de 234 hombres y 265 mujeres en el ciclo presupuestario nacional y la Ley Orgánica del Presupuesto Nacional.
- Aumento de la participación de los ciudadanos en el ejercicio de sus derechos de petición de información presupuestaria nacional y aumento de la información presupuestaria difundida por el Poder Ejecutivo. Elaboración de seis informes sobre el presupuesto nacional.
- Incremento del 63% al 70% de la participación de los ciudadanos en las áreas del Proyecto conscientes de sus derechos fundamentales en educación, vivienda y agricultura.
- **Capacitación** de 112 hombres y 127 mujeres en los observatorios de técnicas de auditoría social (por ejemplo, tarjetas de calificación ciudadana, informes comunitarios, encuestas de gasto público) y la aplicación de estas técnicas en las áreas del Proyecto

- Se han completado **cuatro planes de acción** entre los ciudadanos y los proveedores de servicios para mejorar los servicios públicos.

2.3 Herramientas de evaluación

Esta sección presenta las principales herramientas de evaluación. La metodología utilizada incluye una revisión de documentos, entrevistas y grupos temáticos. Se ha realizado un trabajo de campo en República Dominicana entre el 5 de junio de 2017 y el 15 de junio de 2017.

2.3.1 Investigación documental

Los evaluadores han revisado una amplia gama de proyectos y documentación de terceros implicados. Los TdR ya identificaban la documentación clave y Oxfam envió⁷ a los evaluadores una clave de acceso para acceder a una herramienta *online box* que recoge la mayoría de la documentación relativa al Proyecto. Los objetivos de la investigación documental han sido, entre otros: revisar las actividades, los resultados y los resultados informados; revisar el diseño y la ejecución de los proyectos y, cuando sea necesario, reformular y/o aclarar los aspectos cualitativos de ciertos puntos del modelo lógico para facilitar la evaluación de los resultados; identificar a todas las partes interesadas pertinentes; identificar los vínculos con las iniciativas de terceros implicados a nivel central y local; desarrollar respuestas iniciales a las preguntas de evaluación e identificar temas de particular interés para un estudio más profundo; desarrollar análisis contextuales; desarrollar la metodología detallada para la evaluación.

El equipo evaluador comenzó a revisar la documentación del Proyecto el 22 de mayo 2017 y terminó el 23 de junio 2017. La lista de los documentos revisados se detalla en el Anexo 5.4.

2.3.2 Entrevistas estructuradas y semiestructuradas

En total, se ha consultado aproximadamente a 40 actores interesados individuales (Anexo 5.5) y se han analizado las opiniones y experiencias de 3 jóvenes y 3 miembros de las OSC en un grupo temático en Azua de Compostela. Además de las reuniones con Oxfam y sus socios, y el Banco Mundial (en Santo Domingo y en Washington D.C.), los evaluadores se han reunido y entrevistado a numerosas otras partes interesadas durante la misión en República Dominicana⁸. Todas las entrevistas han sido presenciales y tuvieron lugar en la oficina de Oxfam en Santo Domingo o en las oficinas de las diferentes organizaciones / instituciones. Entre los actores entrevistados se incluyen los diferentes socios de Vigilantes, veedores sociales y representantes de diferentes ministerios y otras instituciones. Se mantuvieron largas conversaciones con miembros de Oxfam durante toda la misión a República Dominicana y el

⁷ El viernes 19 de mayo de 2017

⁸ El trabajo de campo en República Dominicana se ha desarrollado entre el lunes 5 de junio de 2017 y el jueves 15 de junio de 2017.

trabajo de campo empezó y terminó con dos reuniones con miembros de la organización implementadora del Proyecto. Durante la reunión introductoria, entre otras cosas, se discutieron conjuntamente posibles ajustes para abordar mejor el contexto local, discutir sobre las diferentes partes interesadas que se habrían consultado durante la evaluación, compartir los resultados iniciales de la investigación documental para estimular la reflexión y la discusión posterior, y confirmar el calendario detallado para implicar a todas las partes interesadas.

La reunión final nos dio la oportunidad de reflexionar informalmente con los principales actores sobre cómo han ido las consultas de los actores interesados, resumir y meditar sobre los resultados, las conclusiones resultantes y las posibles formas de avanzar.

Durante las entrevistas semi-estructuradas se ha utilizado un guión de preguntas (Anexo 5.6) previamente acordado con Oxfam y dirigido a facilitar y guiar el desarrollo de las consultas. Además, al final de las diferentes entrevistas, se dejó un tiempo para que los diferentes actores pudiesen expresar libremente cualquier comentario relativo al Proyecto.

El grupo temático en Azua de Compostela se organizó en dos partes. La primera parte, en la que, en primer lugar, los diferentes participantes se presentaron, explicando sus contribuciones en Vigilantes y comentaron las actividades del Proyecto y las necesidades del sector agrícola desde sus diferentes perspectivas. Esto generó diálogo y una discusión abierta entre los participantes, lo cual permitió al evaluador obtener una visión completa del Proyecto en la provincia de Azua de Compostela. Una segunda parte, en la que el debate se centró en la experiencia específica de los participantes y, en particular: en los conocimientos obtenidos mediante su participación en Vigilantes; el desarrollo de las actividades de veeduría; en las principales dificultades encontradas; en la sostenibilidad de los objetivos logrados; y en las ideas y sugerencias para el futuro.

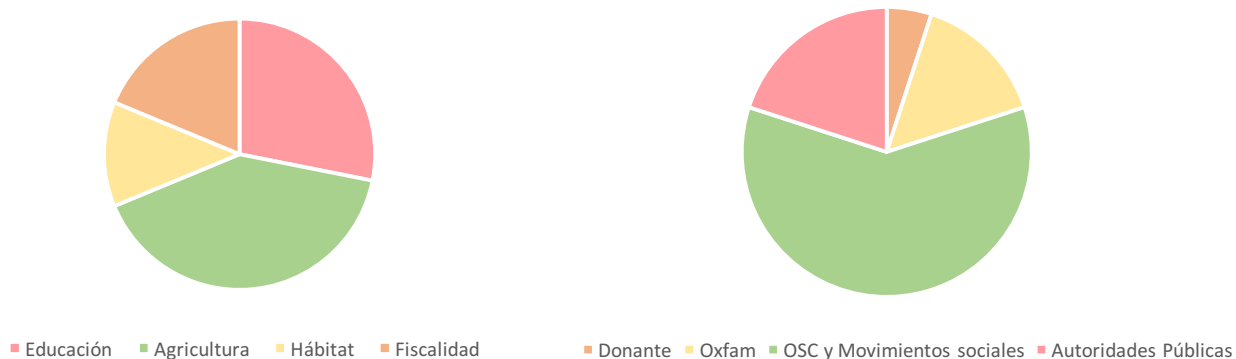


Gráfico 1 - Personas entrevistadas por actor / sector

2.4 Preguntas de evaluación

Se han abordado las siguientes preguntas de evaluación (Capítulo 3):

Relevancia

1. ¿Cuál fue la relevancia del conjunto de los objetivos del Proyecto y su estrategia?
2. ¿Cuál es la relevancia del diseño y la implementación (incluyendo el aprendizaje adaptativo) del Proyecto y su estrategia en relación al conjunto de los objetivos y el contexto de economía política nacional, sectorial y organizacional?

Eficiencia

3. ¿En qué medida, el Proyecto y su estrategia representaron el mejor uso posible de los recursos disponibles para alcanzar los mejores resultados para los actores parte y beneficiarios clave (eficiencia)

Eficacia e impacto

4. Considerando la importancia relativa de cada uno de los objetivos específicos (resultados) de forma individual, ¿en qué medida se ha alcanzado cada uno de éstos? ¿En qué medida lo alcanzado respecto a cada objetivo específico (resultados) puede atribuirse al Proyecto y su estrategia (eficacia)? Para cada objetivo específico (resultados), ¿para quién y en qué circunstancias (contextuales, de organización, sectoriales) se han dado los resultados?
5. ¿Cuál fue el desempeño durante el diseño e implementación del Proyecto y su estrategia de Oxfam y organizaciones aliadas y del Banco Mundial/GPSA?
6. ¿Cuáles son los resultados inesperados– positivos y negativos – producidos por el Proyecto? ¿Cómo

ocurrieron? ¿Cómo aportan (o no) estos resultados a los objetivos del Proyecto?

Sostenibilidad

7. ¿Cuál es el riesgo, en el momento de la evaluación de que los objetivos (resultados) alcanzados (o esperados) no sean sostenibles (o alcanzados)? ¿Bajo qué condiciones los objetivos serán sostenibles (o alcanzados)? ¿En qué medida los resultados alcanzados pueden considerarse sostenibles en el tiempo (a corto, medio y largo plazo)?

2.5 Indicadores de evaluación

Los principales criterios de evaluación utilizados para esta evaluación son la **pertinencia**, la **eficacia**, la **eficiencia**, la **sostenibilidad** y el **impacto**. La siguiente sección muestra los indicadores de evaluación:

Criterios	Preguntas de evaluación	Ejemplos de criterios de juicio y posibles indicadores	Recopilación de datos
Pertinencia	<p>¿Cuál fue la relevancia del conjunto de los objetivos del proyecto y su estrategia?</p> <p>¿Cuál es la relevancia del diseño y la implementación (incluyendo el aprendizaje adaptativo) del proyecto y su estrategia en relación al conjunto de los objetivos y el contexto de economía política nacional, sectorial y organizacional?</p>	<p>Los objetivos abordan las necesidades de los asociados en la ejecución (cualitativo)</p> <p>Los objetivos abordan las necesidades de los ciudadanos, los actores gubernamentales (cualitativos)</p> <p>Grado de correspondencia entre los objetivos y estrategia del proyecto y el contexto y las necesidades locales y de los diferentes actores y beneficiarios.</p> <p>Grado en que los diferentes actores han participado en la identificación y la implementación del proyecto.</p> <p>Grado en que los diferentes actores consideran que su participación en el diseño y la implementación del proyecto ha sido adecuada.</p>	<p>Investigación documental</p> <p>Entrevistas</p>
Eficiencia	<p>¿En qué medida, el proyecto y su estrategia representaron el mejor uso posible de los recursos disponibles para alcanzar los mejores resultados para los actores implicados y los principales</p>	<p>Relación adecuada entre el uso de los recursos (financieros, humanos, materiales etc.) y resultados alcanzados.</p>	<p>Investigación documental</p> <p>Entrevistas</p>

	beneficiarios (eficiencia)?		
Eficacia e impacto	Considerando la importancia relativa de cada uno de los objetivos específicos (resultados) de forma individual, ¿en qué medida se ha alcanzado cada uno de éstos? ¿En qué medida lo alcanzado respecto a cada objetivo específico (resultados) puede atribuirse al proyecto y su estrategia (eficacia)? Para cada objetivo específico (resultados), ¿para quién y en qué circunstancias (contextuales, de organización, sectoriales) se han dado los resultados?	Grado de alcance de los indicadores de cada objetivo específico establecido en el marco de resultados al finalizar el proyecto, en relación con la situación de partida. Grado de contribución del proyecto y su estrategia al alcance de los objetivos específicos. Relación entre factores externos al proyecto y el alcance de los objetivos específicos. Actores y circunstancias por/en las cuales se han producido los resultados. La capacitación contribuyó a un mayor nivel de conocimiento del presupuesto en la ciudadanía organizada (cualitativa)	Entrevistas Grupos focales
	¿Cuál fue el desempeño durante el diseño e implementación del proyecto y su estrategia de Oxfam y organizaciones socias y del Banco Mundial/GPSA? ¿Cuáles son los resultados inesperados—positivos y negativos— producidos por el Proyecto? ¿Cómo ocurrieron? ¿Cómo aportan (o no) estos resultados a los objetivos del proyecto?	Los observatorios han ofrecido espacios de encuentro entre las organizaciones de la sociedad civil y las administraciones gubernamentales y han aumentado la comunicación entre estos actores, y los acuerdos de promoción para la mejora de las políticas (cualitativo y cuantitativo) Las políticas nacionales han mejorado (cualitativo) Constatación de la existencia de resultados inesperados Relación entre el proyecto (estrategia y actividades) y los objetivos inesperados Nivel de aportación de los resultados inesperados a los objetivos del proyecto	
Sostenibilidad	¿Cuál es el riesgo, en el momento de la evaluación de que los objetivos (resultados) alcanzados (o esperados) no serán sostenibles (o alcanzados)? ¿Bajo qué condiciones los objetivos serán sostenibles (o alcanzados)? ¿En qué	Los Observatorios permanecen activos Se ha realizado formación de formadores (Training of trainers)	Investigación documental Entrevistas

	<p>medida los resultados alcanzados pueden considerarse sostenibles en el tiempo (a corto, medio y largo plazo)?</p>	<p>Se ha establecido una financiación futura</p> <p>Nivel de riesgo para la sostenibilidad de los objetivos alcanzados.</p> <p>Consenso entre los principales actores en relación con los factores que amenazan o favorecen la sostenibilidad de los logros alcanzados.</p> <p>Grado de apropiación y consolidación de los logros alcanzados por parte de los beneficiarios</p> <p>Grado de alineación de los logros del proyecto con otras intervenciones y políticas locales que favorezcan la sostenibilidad.</p>	
--	--	--	--

Tabla 1 - Criterio de evaluación

2.6 Unidades de análisis

La unidad de análisis para esta evaluación es el Proyecto Vigilantes y sus actores y beneficiarios directos. En gran medida esta evaluación se centra en la organización de ejecución principal Oxfam. Por lo tanto, en cuanto analicemos la relación entre la entidad ejecutora principal y sus socios (los Socios), se refiere a Oxfam y las co-partes. Sin embargo hay que destacar que entre la entidad ejecutora y sus socios hay una relación centro-periferia, una jerarquía plana. En este caso se refiere al conjunto de los Socios del Proyecto Vigilantes.

3 Resultados Principales

El siguiente capítulo presenta los principales resultados de esta evaluación. Cada subcapítulo presenta los criterios de evaluación y las principales preguntas de evaluación, seguidos de las conclusiones.

3.1 Pertinencia

En línea con las directrices para los evaluadores del Banco Mundial⁹, esta evaluación examina la pertinencia de los objetivos, así como el diseño. El primero considera *'the extent to which an operation's objectives are consistent with the country's current [...] priorities and with current Bank country [...] strategies'*¹⁰. Este criterio se evalúa con respecto a:

- contexto económico y político del país; y
- alianzas estratégicas del Proyecto.

La principal pregunta para esta evaluación es: ¿Cuál fue la relevancia del conjunto de los objetivos del Proyecto y su estrategia?

El último considera *'the extent to which the project's design (its planned activities or policy areas) is consistent with the stated objectives, including an assessment of the Results Framework'*¹¹. Este criterio se evalúa con respecto a:

- los aprendizajes adaptativos.

La pregunta principal que se formuló para esta evaluación es: ¿Cuál es la relevancia del diseño y la implementación (incluyendo el aprendizaje adaptativo) del Proyecto y su estrategia en relación al conjunto de los objetivos y el contexto de economía política nacional, sectorial y organizacional?

Las conclusiones presentadas a continuación se basan en la investigación de documentos del Proyecto, en diversas entrevistas con las partes interesadas, y en un análisis del contexto económico político en la República Dominicana a través de investigación documental.

3.1.1 Pertinencia de los objetivos del Proyecto Vigilantes

Esta sección presenta las principales conclusiones relacionadas con la relevancia de los objetivos del Proyecto Vigilantes. Se ha evaluado la relevancia de los objetivos en relación con el contexto económico político en la

⁹ Guidelines for Reviewing World Bank Implementation Completion and Results Reports – A Manual for Evaluators (August 2014).

¹⁰ p. 20

¹¹ El Marco de Resultados representa la lógica del Proyecto, que relaciona los inputs y outputs del proyecto con los resultados que pretende obtener el proyecto.

3.1.1.1 *Análisis del contexto económica política*

Relevancia del diseño del Proyecto

La calidad de las instituciones es clave para el desarrollo y la paz de los países. Por ello, la construcción de buenas instituciones se ha convertido en uno de los retos más importantes de todos los proyectos de ayuda al desarrollo. Las buenas instituciones son consecuencia del aprendizaje social y de una intencionalidad cooperativa y reúnen rasgos como los de ser productivas (generan equilibrios eficientes), estables, justas y legítimas¹². Las buenas instituciones incentivan comportamientos eficientes, animan a la gente a invertir, a innovar, a producir bienes públicos¹³; además, son equitativas, evitando producir situaciones de injusticia flagrante que reduzca la capacidad cooperativa y de compromiso entre los agentes implicados; son estables, generando con ello previsibilidad y confianza; y, finalmente, son legítimas, pues aportan razones sólidas para la obediencia. Si tomamos como criterio de evaluación la generación de crecimiento económico sostenible, la seguridad integral de las personas (basada en el pleno disfrute de sus derechos humanos) y la equidad, las instituciones relacionadas con el buen gobierno son, de entre el conjunto de las instituciones necesarias, probablemente las más importantes.

La República Dominicana, sobre todo en los últimos años, está haciendo un gran esfuerzo para crear instituciones de buen gobierno, desde la carrera de los funcionarios públicos a sistemas de planificación, presupuestos por programas y normas de transparencia. En todo caso, los avances normativos no se reflejan en un éxito en la implementación de las reformas. Las razones son múltiples, pero, en esencia, se deben a la existencia de caminos de dependencia y la consolidación de unas redes de poder clientelar que establecen puntos de veto a la ejecución de las reformas. Cambiar instituciones exige cambiar los equilibrios de poder, modificar las asimetrías existentes. No es sencillo que el cambio surja desde los que disfrutaban del status quo. Sobre todo, es verdaderamente complicado que surja el cambio cuando se dan tres patologías de las asimetrías de poder: 1) la exclusión; 2) la captura; y 3) el clientelismo.¹⁴

- 1) La exclusión, cuando los excluidos son poderosos o están desesperados, propicia la violencia; en todo caso, la exclusión de sectores importantes de la sociedad impide que las instituciones cumplan sus funciones y se alcancen los impactos deseados.

¹² North, D. C. (2010): *Understanding the Process of Economic Change*, Princeton, Princeton University Press.

¹³ Acemoglu, Daron, Simon Johnson, y James A. Robinson (2005) «Institutions as a fundamental cause of long-run growth». En P. Aghion y S.N. Durlauf, eds. *Handbook of Economic Growth*. Vol. 1a: 385-472.

¹⁴ Banco Mundial (2017) *Governance and the Law. World Development Report 2017*. Washington D.C.: Banco Mundial.

- 2) La captura, cuando grupos poderosos consiguen que las políticas les beneficien desproporcionadamente gracias a su indebida influencia, contribuye a resultados negativos para la competitividad y la eficiente distribución de recursos; además de deslegitimar la democracia, creando gobiernos que no dan respuesta a las demandas colectivas.
- 3) El clientelismo, entendido como el intercambio de privilegios en el acceso a los servicios públicos a cambio del apoyo electoral. En entornos de gran desigualdad, estos intercambios generan redes de protección cortoplacista y discrecional para masas de personas que viven en la pobreza; pero en entornos no tan desiguales genera también una doble captura del patrón político hacia las clientelas y de estas hacia el patrón, que depende de ellas para su supervivencia política; en cualquier caso, quiebran el principio de imparcialidad y, con ello, la calidad del gobierno¹⁵. La captura y el clientelismo son aspectos esenciales de la corrupción. Cuanto más fuertemente arraigadas están las patologías, más difícil es el cambio.

En general, cuando las instituciones no funcionan siempre hay alguien que parece que gana y muchos que pierden. Para hacer que las instituciones cumplan con sus funciones es necesario rediseñar el escenario político y producir tres tipos de transformaciones: 1) la generación de contestabilidad; 2) nuevos sistemas de incentivos y desincentivos; y 3) el cambio de las creencias y preferencias de los actores.

- 1) La generación de contestabilidad, es decir, cambiar las reglas para permitir la incorporación de actores diferentes que puedan enfrentarse al *status quo* e influir en la toma de decisiones. Con ello se produce poco a poco legitimidad y cooperación.
- 2) La segunda exige la capacidad de crear nuevos sistemas de incentivos y desincentivos que transformen la conducta de los actores y les hagan más flexibles frente al cambio.
- 3) El cambio de las creencias y preferencias de los actores, generando cambios en las ideas que guían su conducta y, a ser posible, en los valores.

La justificación del Proyecto Vigilantes se basa en la idea de que la ciudadanía activa puede fortalecer la democracia y el gobierno, lo que podría reducir la pobreza y fomentar el desarrollo en todos los sectores de la sociedad. La ciudadanía activa significa que los ciudadanos son conscientes de sus derechos, se movilizan y cooperan con su gobierno de manera participativa (la generación de contestabilidad). La calidad del gobierno es un elemento importante para la eficiencia y la efectividad del sector público. Para promover esto, son importantes ciertos

¹⁵ Charron, N. y V. Lapuente (2013) Why Do Some Regions in Europe Have a Higher Quality of Government? *The Journal of Politics* Vol. 75, No. 3 (May. 24, 2013), pp. 567-582

factores como la transparencia, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la imparcialidad (un nuevo sistema de incentivos y desincentivos). Los factores que socavan la calidad del gobierno son la corrupción y el abuso de poder, por ejemplo, a través de la opacidad, el clientelismo y la falta de control político y económico. El Proyecto Vigilantes pretende abordar estos factores y generar un puente entre el Estado y los ciudadanos, lo que permite mejorar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a la gestión de los fondos públicos (el cambio de las creencias y preferencias). Para que esto suceda, se hacen varias consideraciones:

- Los ciudadanos organizados pueden obtener información fácil de entender sobre el uso de los recursos presupuestarios nacionales y utilizar esta información para supervisar el desempeño;
- Las OSC y los movimientos sociales contribuyen con propuestas concretas para el desarrollo, implementación y evaluación de políticas públicas, programas y proyectos;
- Las OSC, los movimientos sociales y las instituciones del Estado aumentan su capacidad de diálogo democrático y realizan acciones de colaboración orientadas a mejorar la calidad y el desempeño del gasto público.

Esta evaluación nos permite acreditar la importancia de abrir vías de participación y contestabilidad a la sociedad civil, de manera que la presión social se convierta, junto a la buena voluntad de los dirigentes políticos, en el motor del cambio. Más aún, cuando la sociedad civil es empoderada y las instituciones estatales responden desde la buena fé y el compromiso, se generan mecanismos de participación consensuada y vías colaborativas de trabajo que aseguran resultados positivos para la Buena Gobernanza de las sociedades. Concluimos que el Proyecto se sitúa en la línea del Banco Mundial *GPSA "strategic problem-driven political economy approach"*¹⁶ con la participación colaborativa y generación de caminos novedosos de rendición de cuentas social, por ello, debe ser el primer paso para la generación de múltiples nuevas formas de trabajo social colaborativo entre el Estado y la sociedad civil.

Relevancia al inicio del Proyecto

El marco jurídico dominicano abarca una serie de áreas consideradas relevantes para promover la ciudadanía activa: el acceso a la información pública; el presupuesto nacional; la estrategia nacional de desarrollo; y los mecanismos de participación ciudadana. Mediante el fortalecimiento de su implementación el Proyecto esperaba que se cumplieran los objetivos de la ciudadanía activa.

El Gobierno de la República Dominicana (GoRD) ha adoptado una serie de reformas para mejorar tanto la

¹⁶ http://www.thegpsa.org/sa/Data/gpsa/files/field/documents/gpsa_revised_results_framework_10december2015.pdf

transparencia del presupuesto público y la gestión financiera como la rendición de cuentas de los servicios públicos. A mediados de los años 2000, los funcionarios del GoRD aprobaron leyes sobre el presupuesto del sector público, administración financiera, adquisición y acceso a la información, que establecieron marcos para la participación ciudadana en la gobernabilidad. Además, los funcionarios del GoRD se comprometieron con la transparencia y la rendición de cuentas en un Plan de Acción elaborado como parte del Foro de Crecimiento del Caribe.

Nuestro análisis económica política de esta evaluación se limita a una “fotografía instantánea” del contexto nacional en el que se implementó el Proyecto, en particular en relación con el acceso a la información pública y el gasto público. La etapa de reformas y modernización de la gestión pública en República Dominicana se inicia con la propuesta de la creación de la Comisión Presidencial para la Reforma y Modernización del Estado Dominicano (COPRyME). Aquí es donde se proponen los pasos a seguir en el futuro inmediato en el que deberán producirse las reformas y actualizaciones de modernización estatal. La Ley de Compras y Contrataciones (Anexo 5.7) y la Ley de Libre Acceso a la Información Pública son algunas de las primeras propuestas de modificación y modernización legislativas.

La Ley de Libre Acceso a la Información Pública (tanto como la Ley de Compras y Contrataciones) contribuye a que los funcionarios desempeñen su función pública con mayor transparencia. La Ley 200-04 se creó fundamentalmente con la intención de cumplir con la carta magna que contempla que todo ciudadano tiene el derecho de conocer de modo veraz y preciso el estado en que se encuentran sus acciones ante la administración pública. La Constitución de la República Dominicana, promulgada el 26 de enero del 2010, establece en su artículo 138 que la administración pública está sujeta en su actuación a los principios de eficacia, jerarquía, objetividad, igualdad, transparencia, economía, publicidad y coordinación, con sometimiento pleno al ordenamiento jurídico del Estado. De igual modo, el artículo 147 de la Constitución señala que los servicios públicos están destinados a satisfacer las necesidades de interés colectivo.

Los comentarios de las entrevistas sugirieron en varias ocasiones que las reformas y la modernización de la gestión pública en República Dominicana suponen el inicio de una nueva era en la que las OSC y las OBC debían reorganizar sus programas de apoyo. Mientras que en una fase inicial las entidades solicitaban un cambio sistémico en la gestión pública (en una serie de ámbitos políticos), a menudo a través de las actividades de incidencia, en estos momentos el objetivo era garantizar que las autoridades aplicaran las reformas de manera adecuada. En otras palabras, en la fase inicial del Proyecto en 2013, el contexto político fue el adecuado para una iniciativa que promueve la participación activa en la gestión pública. Por ejemplo, las partes interesadas de los Socios y autoridades públicas destacaron que con la adopción de la norma presupuestaria del 4% para el gasto público en educación, había llegado el momento de fomentar un diálogo constructivo entre las OSC, las OBC y las autoridades. Lo mismo ocurría con la promoción de la

política de hábitat, y en cierta medida de la agricultura. Con respecto a esta última, los interesados cuestionaron si el contexto era adecuado para que el Proyecto fuera relevante. Los problemas de gestión pública a los que se enfrentan los agricultores en relación con la emisión de títulos de tierras eran considerados demasiado complejos en este momento, requiriendo primero un cambio más sistémico antes de poder entablar un diálogo constructivo sobre la implementación de políticas.

El contexto político no sólo correspondía a los objetivos generales y la estrategia del Proyecto, sino también a los del GPSA. El GPSA considera que la rendición de cuentas es la piedra angular de la buena gobernanza. Este tipo de compromiso permite a la sociedad civil comprometerse con los responsables de la elaboración de las políticas y quienes prestan servicios para lograr una mayor responsabilidad y respuesta a las necesidades de los ciudadanos. Según el GPSA, existe un vacío de conocimiento y evidencia en términos de qué funciona y por qué, bajo qué condiciones se pueden ampliar los enfoques y cómo mantener enfoques exitosos. Las OSC suelen operar con una capacidad de financiación programática corta para comprometer con el gobierno a largo plazo en temas seleccionados. El objetivo del GPSA es responder a esta demanda mediante la vinculación de las áreas del programa: financiación y conocimiento.

El componente de financiación otorga subvenciones a las OSC y a las redes de organizaciones de la sociedad civil en los países que integran el GPSA. Estas ayudas apuntan al desarrollo institucional de las OSC que trabajan en la auditoría social y en las actividades de generación y difusión del conocimiento. Las ayudas tienen como objetivo:

- Abordar los problemas críticos de gobernabilidad y desarrollo a través de procesos de auditoría social que incluyan retroalimentación ciudadana y metodologías participativas orientadas a ayudar a los gobiernos e instituciones del sector público a resolver estos problemas. Se hace especial hincapié en los problemas que afectan directamente a las poblaciones extremadamente pobres y marginadas.
- Fortalecer la capacidad de auditoría social de la sociedad civil invirtiendo en el fortalecimiento institucional de las OSC y mediante la tutoría de OSC pequeñas e incipientes por OSC bien establecidas con un historial de auditoría social.

El componente de conocimiento tiene como objetivo proporcionar un espacio global para facilitar el avance del conocimiento y el aprendizaje sobre la auditoría social mediante el aprovechamiento de los conocimientos y el aprendizaje generados a través de las subvenciones apoyadas por el GPSA. Los recursos incluyen documentos de trabajo, ideas y notas de aprendizaje, pero también eventos como foros, conferencias y mesas redondas, y una Plataforma de Conocimiento en línea.

Para ilustrar la relevancia de los proyectos basados en el GPSA en la República Dominicana, podría hacerse referencia a una medida destacada en términos de transparencia en el presupuesto para la creación de un Sistema de Cuenta Única del Tesoro (CUT). De hecho, el GPSA se refiere a esto como un ejemplo concreto de un compromiso constructivo exitoso entre las organizaciones de la sociedad civil y los responsables de la toma de decisiones gubernamentales en el poder ejecutivo (Anexo 5.8).

3.1.1.2 Análisis de las alianzas estratégicas

El GPSA adopta un enfoque de abajo hacia arriba para empoderar a los ciudadanos y cerrar la brecha entre el estado y la sociedad (“close the loop”¹⁷). Para el Proyecto Vigilantes, el vehículo utilizado para generar cambios se basa en alianzas estratégicas entre organizaciones de la sociedad civil. En general, la presente evaluación considera que las partes interesadas consultadas confirman la relevancia de los objetivos del Proyecto en relación con los objetivos de las respectivas organizaciones. Por eso, esta evaluación concluye que las alianzas estratégicas optimizaron la viabilidad de cerrar la brecha entre la sociedad y el Estado.

Primero, es importante destacar que el Proyecto se alinea perfectamente con la Estrategia Oxfam Intermón DeyCi. La Estrategia de Oxfam se basa en problemas identificados relacionadas a las deficiencias en las asignaciones presupuestarias, la existencia de un sistema tributario injusto y regresión, así como la desprotección de las poblaciones en condición de riesgo social. Esta situación hace que el programa se concentre en tres elementos esenciales con el fin de profundizar la democracia y romper la estructura inequitativa de poder:

- Transformación de la cultura política;
- Impulso de la igualdad de género;
- Promoción de una fiscalidad justa.

La información proporcionada por los Socios también confirma que el Proyecto se encuentra dentro del mandato más amplio de la organización, particularmente a través del componente de fortalecimiento de capacidades que permite a los ciudadanos hacer un seguimiento del gasto público y reducir el malgasto de recursos públicos y así sacar a las comunidades de la pobreza. También se han identificado sinergias con otros proyectos de Oxfam en la República Dominicana, en particular con el proyecto PASCAL¹⁸.

Segundo, esta evaluación concluye además que el Proyecto se alinea en gran medida con los objetivos de las co-partes. La Articulación Nacional Campesina (ANC), Ciudad Alternativa (CA) y Foro Socioeducativo destacaron de manera especial este punto. En cierta medida esto también se aplicó al Movimiento Justicia Fiscal (MJF) y, aunque

¹⁷ http://www.thegpsa.org/sa/Data/gpsa/files/field/documents/gpsa_revised_results_framework_10december2015.pdf

¹⁸ <http://map.gob.do/pascal/>

vinculada al Foro Socioeducativo, a la Coalición Educación Digna (CED).

En lo relativo a la educación, el cambio en el contexto político dio lugar a una disminución del activismo de la CED. La alianza entre Foro Socioeducativo y Vigilantes permitió adaptarse rápidamente a este contexto. También hay que señalar que si bien se consideraron relevantes los ámbitos temáticos de MJF (transparencia fiscal) y ANC (agricultura), los objetivos y actividades de los movimientos se alinearon en cierta medida con el Proyecto. En el caso del MJF, los cambios en las prioridades políticas variaron a lo largo del período lo cual, a la luz de la débil estructura de gobernanza del movimiento, resultó en la desintegración de la organización. En el caso del ANC, el enfoque adoptado por el Proyecto, que significa la creación de un espacio para el diálogo constructivo, significó una "ruptura" con actividades comunes utilizadas por sus miembros, principalmente en forma de protestas. Los comentarios de las entrevistas de los miembros de la organización pusieron de relieve que un enfoque de acción colectiva a través del diálogo con las autoridades era un desafío debido a la limitada capacidad de las partes interesadas en algunas áreas rurales para involucrarse con las autoridades locales. Como resultado, los miembros adoptaron un enfoque más activista que complica el fomento de la confianza¹⁹ entre los ciudadanos y las autoridades públicas. Esto también lo confirmaron las partes interesadas de Oxfam, destacando que las actividades del Componente II - Agricultura - estaban dirigidas más a crear un espacio para el diálogo que para el diálogo real. Esto se ilustra por el hecho de que el Proyecto logró abrir la puerta al diálogo sólo sobre el tema de la gestión del riego agrícola y no sobre la emisión de títulos de propiedad.

Por último, también en el caso de las autoridades públicas, la evaluación considera que los objetivos del Proyecto coinciden con los de las entidades participantes. Curiosamente, la información obtenida en las entrevistas del MEPyD puso de relieve que la alineación de los objetivos no garantiza inmediatamente el tener acceso a las autoridades relacionadas con el sector. El alcance del Proyecto se consideró demasiado ambicioso. Sin embargo, las partes interesadas entrevistadas también reflexionaron sobre el hecho de que podrían haber prestado un apoyo más proactivo a los ejecutores del Proyecto para acceder a las autoridades. No está claro hasta qué punto los Socios pidieron ayuda a MEPyD para intermediar en el acceso a las instituciones del gobierno²⁰. De todos modos, la información proporcionada por Oxfam destaca que es preciso fortalecer mecanismos más fluidos de comunicación entre la sociedad civil y las instituciones de gobierno. Sin embargo, la responsabilidad de fortalecer dichos

¹⁹ Que esto complica el fomento de la confianza también se destacó durante una entrevista sobre las actividades en el Componente II - hábitat. Se mencionó que se canceló una reunión con las autoridades públicas al mismo tiempo que un socio de una co-parte del Proyecto se encontraba fuera del edificio del gobierno protestando. La reunión fue pospuesta y en una etapa posterior celebrada. El ejemplo muestra que los objetivos del Proyecto no siempre se ajustan a los objetivos y actividades más amplios de las partes interesadas.

²⁰ Retroalimentación del BM destaca que durante el proyecto se buscó el apoyo del ministerio. Según el BM, el MEPyD ofreció múltiples veces apoyo al proyecto y el proyecto muchas veces no actuó en consecuencia. Sin embargo, sí existieron limitaciones del MEPyD pueden tener relación con: 1) la competencia de MEPyD a solicitar apoyo a otras entidades estatales no relacionadas con el gobierno central; y 2) la escasez de recursos humanos dentro de la unidad de MEPyD que apoyó el proyecto GPSA en darle el seguimiento necesario.

mecanismos es de ambas partes.

Destaca especialmente la relevancia en el ámbito de la educación por parte de las autoridades públicas y por las co-partes, particularmente el Foro Socioeducativo. El hecho de que se hubiera creado una unidad de fiscalización del programa nacional de infraestructura escolar como resultado concreto muestra que es un asunto relevante para las autoridades. Asimismo, cabe destacar que el discurso de rendición de cuentas en febrero 2016 del Presidente²¹ que señaló que había dispuesto junto a CONADIS el cumplimiento de la normativa de condiciones de accesibilidad para todas las escuelas. En el contexto generado a raíz de los levantamientos y presentación de resultados del informe de accesibilidad en 51 escuelas, se puede argumentar que la frase del Presidente no fue casual. En el caso de la agricultura, INDRHI confirmó la pertinencia. Los comentarios de las entrevistas de la agencia también sugirieron que esto debería ser el caso para la IAD. Sin embargo, esto es especular sobre la base de la relevancia del tema de los títulos de propiedad. Al mismo tiempo, el INDRHI también confirmó que la cuestión de los títulos de propiedad de la tierra es extremadamente compleja, lo que permite probablemente un contexto que aún no está a la altura de tal iniciativa. La información de las entrevistas también sugiere que INDRHI podría haber apoyado al Proyecto para asegurar el acceso a la IAD a través del liderazgo de la agencia.

Para concluir, la alineación de los objetivos del Proyecto con los de las autoridades públicas no se puede separar de las áreas temáticas de los diferentes sectores. Por ejemplo, se defendió enérgicamente la pertinencia en línea con las actividades sectoriales en Educación llevadas a cabo gran parte por el Foro Socioeducativo durante la segunda mitad de ejecución de Vigilantes. Como se mencionó anteriormente, el activismo para asegurar el cumplimiento del umbral del gasto presupuestario del 4% estableció un buen contexto para entrar ahora en un diálogo constructivo con las autoridades. Esto posiblemente contribuyó a alinear el Proyecto con los objetivos del Ministerio de Educación. También se recomendó enérgicamente la pertinencia en consonancia con las actividades sectoriales de Hábitat. En particular en relación con los problemas con Damnificados / as. Las cuestiones relativas a la Política de Vivienda y la confirmación de la Mesa de Déficit fueron consideradas relevantes aunque entendidas como no atractivas para un público más amplio. Lo mismo puede decirse de la relevancia de las actividades relativas a la fiscalidad. Sin embargo, se confirmó la relevancia en relación a crear conciencia sobre la necesidad de monitoreo civil. Finalmente, también se confirmó la relevancia en relación con las actividades sectoriales en Agricultura. Sin embargo, se señaló que este sector necesita encontrar un equilibrio entre actividades de incidencia y diálogo constructivo. En esta etapa se considera que las actividades de la OBC en la agricultura se centran fuertemente en actividades de incidencia pero aún no han institucionalizado esto en línea con una agenda sólida de promoción. Por lo tanto, la entrada en un diálogo constructivo era prematura a los ojos de algunos interesados entrevistados.

²¹ <http://www.elcaribe.com.do/2016/02/27/discurso-completo-ultima-rendicion-cuentas-del-presidente-medina>

3.1.2 Pertinencia del diseño del Proyecto

Esta sección trata sobre los principales resultados en relación con el diseño del Proyecto (sus actividades o políticas programadas) y si éstos se corresponden con los objetivos planeados. Esto nos permite destacar aprendizajes adaptativos del Proyecto. Esta evaluación por lo tanto incluye una narrativa histórica del Proyecto.

Narrativa histórica

En esta evaluación se examinó la capacidad de respuesta del Proyecto a las necesidades cambiantes a nivel nacional. Es importante destacar que el Proyecto se desarrolló durante varios años. Al inicio del Proyecto, el equipo identificó el posible riesgo de cambios en el liderazgo a nivel nacional que podrían afectar la probabilidad de crear espacio para el diálogo con las autoridades públicas. Uno de los factores clave que se identificaron para contribuir al éxito de dicho espacio fue la necesidad de una voluntad política comprometida con la sociedad civil. Contrariamente a lo que ocurre con la función pública en la República Dominicana que se basa en un sistema de méritos, nos encontramos con un sistema público muy politizado, lo cual podría incidir en la continuidad del Proyecto en caso de elecciones. Por lo tanto, el Proyecto se diseñó de tal manera que se evitara la superposición con los períodos de elecciones nacionales en el primer semestre de 2016. Sin embargo, los retrasos sufridos al inicio del Proyecto restablecieron el período de actividades, entre otras cosas, para cubrir el período electoral nacional. De hecho, estos factores externos expusieron al equipo a cambios en el liderazgo de las autoridades públicas que participan en las actividades. Como resultado, el equipo tuvo que restablecer el contacto con estas autoridades. Si bien la relevancia de los problemas no se vio especialmente afectada por este cambio, las necesidades de las autoridades públicas cambiaron en términos de prioridades políticas. Las partes interesadas identificaron este punto en el caso del primer Componente del Proyecto que trata de la transparencia fiscal. Los comentarios de las entrevistas sugieren que el movimiento social que lidiaba con estas actividades del Proyecto perdió impulso y se disolvió durante el período del Proyecto. Sin embargo, la necesidad de continuar promoviendo el diálogo y la auditoría social de la transparencia fiscal continuó, lo que planteó al equipo del Proyecto retos sobre cómo asegurar la continuidad de su trabajo. En ese momento, esto se contrarrestó por la contratación de un consultor externo para impulsar las actividades para el Componente I y garantizar la alineación de los objetivos del Proyecto con la nueva realidad política.

Aprendizajes adaptativos

El BM reconoce la importancia de incorporar el aprendizaje sistemático en tiempo real, así como el monitoreo y la evaluación en las intervenciones de “social accountability”, el denominado “aprendizaje adaptativo”²². Al mismo tiempo, el BM destaca la dificultad de identificar ejemplos concretos. Sin embargo, esta evaluación identificó dos

²² http://www.thegpsa.org/sa/Data/gpsa/files/field/documents/gpsa_note_5-adaptive_learning.pdf

áreas de aprendizaje adaptativo, una de las cuales, la evaluación de mitad de período, resultó crucial para cambiar el enfoque del proyecto a mitad del ciclo. La otra herramienta para el aprendizaje adaptativo fue el marco de resultados.

El Proyecto adoptó un marco de resultados²³ que vincula la aportación del Proyecto a los productos y resultados. El uso del marco de resultados se promueve activamente dentro del GPSA, que puede considerarse una buena práctica para asegurar la alineación con los objetivos generales del GPSA, así como proporcionar oportunidades para aprender de diferentes proyectos financiados por el GPSA en todo el mundo. A lo largo de esta evaluación se han encontrado varios retos en relación con el desarrollo y uso del marco de resultados para monitorear el progreso a lo largo del período del Proyecto.

En primer lugar, la información obtenida de las entrevistas sugirió que la elevada rotación de personal del Proyecto durante el período de implementación provocó retrasos en la supervisión. Como resultado, los datos de monitoreo no siempre se recopilaron a tiempo, lo que impidió que el equipo pudiera aprovechar al máximo el potencial de monitoreo en tiempo real. En otras palabras, existe la posibilidad de que no se detecte a tiempo la posible necesidad de cambios en la implementación. Esto se relaciona inmediatamente con el segundo desafío, que se refiere al alcance ambicioso de los objetivos establecidos en el marco de resultados. El examen intermedio hizo hincapié en este elemento, tras lo cual se redujo el alcance del Proyecto. Esto afectó principalmente al alcance geográfico del Proyecto, pasando de un enfoque nacional a un énfasis más local y regional (es decir, en Azua y Gran Santo Domingo). Es importante señalar que el BM apoyó la reducción del alcance, permitiendo a los socios del Proyecto orientar mejor sus recursos. Los comentarios de las entrevistas de Oxfam, así como de las partes interesadas del GPSA, sugieren que los cambios a medio plazo aumentaron a la probabilidad de impacto. En lo que respecta a los evaluadores, los objetivos establecidos en el Marco de Resultados siguen siendo los mismos. Esto nos lleva al tercer desafío en relación con el Marco de Resultados, es decir, la distinción a veces ambigua entre los resultados esperados, los resultados y los objetivos. Además, la cantidad y complejidad de algunos de los indicadores establecidos para el Proyecto con el fin de medir los resultados podrían suponer el uso de excesivos recursos para la tarea de monitoreo. Esto es importante dado que al coordinador del Proyecto se le encomendó al mismo tiempo supervisar el progreso y que este control se basó parcialmente en los aportes proporcionados por las co-partes. Hacia el final del Proyecto se asignó a un miembro del personal de Oxfam el seguimiento de la finalización del Marco de Resultados. Esto significaba que parte de los datos de monitoreo debían reconstruirse en el tiempo.

Para concluir, esta evaluación confirma los resultados de la evaluación intermedia sobre la dificultad de alinear

²³ Ver anexo 11

objetivos del Proyecto con movimientos sociales. La evaluación intermedia pone de relieve que la *'fluidéz natural de los movimientos sociales y la complejidad de sus estructuras decisorias'* puede poner en peligro el alcance de los objetivos del proyecto en caso de que estos movimientos experimenten una disminución de actividad. Esta evaluación final destaca que, al mismo tiempo, la movilización de los miembros de estos movimientos es importante para asegurar la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones. Concluimos que a pesar de la dificultad de alinear los objetivos, el Proyecto la manejó de manera efectiva a través de una estrecha colaboración con los socios de las OSC y la participación de un consultor externo en la segunda mitad del período del proyecto.

Además, el resultado de la evaluación intermedia influyó en gran medida en la decisión de reorientar los objetivos del Proyecto y reducir el alcance. Los comentarios de Oxfam sugirieron que el aprendizaje de la evaluación contribuyó a la justificación de estas medidas que finalmente resultaron en una mejor implementación de las actividades.

3.2 Eficiencia

En línea con las directrices para los evaluadores del Banco Mundial²⁴, esta evaluación examina la eficiencia para medir la manera en que los recursos y los insumos se convierten económicamente en resultados. Esta evaluación examina tanto las medidas tradicionales de eficacia, como la rentabilidad, como también los aspectos de diseño e implementación que contribuyen o reducen la eficiencia. La principal pregunta de evaluación es: ¿En qué medida, el Proyecto y su estrategia representan el mejor uso posible de los recursos disponibles para lograr los resultados de mayor valor posible para los actores y los beneficiarios.

Los hallazgos presentados a continuación se basan en la investigación documental y en entrevistas con las partes interesadas.

3.2.1 Rentabilidad

EL GPSA canaliza la financiación a través de un fondo fiduciario de donantes múltiples al que el Banco Mundial aporta USD 5 millones anuales de 2013-2016 (un total de USD 20 millones). Además de la financiación del Banco Mundial, el GPSA también depende de agencias bilaterales gubernamentales y fundaciones privadas. Esto incluye, entre otros, la Fundación Ford, Open Society Foundation y la Fundación Aga Khan USA. Oxfam ha recibido una donación para la implementación del Proyecto por un monto de USD 727,984.00. Este monto se desglosó por Componente y de esta manera se utilizó en colaboración con las co-partes para la implementación de las actividades del Proyecto.

²⁴ Guidelines for Reviewing World Bank Implementation Completion and Results Reports – A Manual for Evaluators (August 2014).

Componente I	USD 320,784.00
Componente II	USD 340,490.00
Componente III	USD 66,710.00

Tabla 2 - Componentes del Proyecto y su financiación

La tabla siguiente exhibe las categorías de las líneas de inversión financiadas, los montantes asignados a cada parte y el porcentaje de gastos que los mismos representan con relación al montante total.

Consultoría	USD 49,608.00	7%
Capacitación	USD 21,001.00	3%
Artículos	USD 7,826.00	1%
Gastos Operativos	USD 641,528.00	88%
Otros	USD 8,020.00	1%

Tabla 3 - Flujo de recursos

Las partes interesadas no identificaron áreas específicas en las que el presupuesto estimado se desviara significativamente de los costes finales. La razón principal del cumplimiento del presupuesto previsto tiene que ver con los ajustes realizados después de la evaluación intermedia. Esto redujo el alcance de las actividades. En general, las partes interesadas consideraron que las líneas presupuestarias eran suficientes para ejecutar con eficacia las actividades²⁵. Uno de ellos se centró en el desarrollo de aplicaciones para actividades de monitoreo, una App. El equipo se ocupó de ello mediante la creación de herramientas basadas en la web, que lograron garantizar el cumplimiento de los costes previstos.

Las partes interesadas de las autoridades públicas consideran que los Socios tenía suficientes recursos humanos y financieros para implementar un proyecto como Vigilantes. Se entiende que algunas autoridades públicas comparten los gastos de las actividades, es decir, la organización de eventos. Es importante señalar que las autoridades consideraron que la relevancia de las actividades superaba los gastos asociados a ellas. Las partes interesadas de los Socios en general coincidieron en que la ejecución de las actividades no se veía afectada por restricciones presupuestarias. Sin embargo, se sugirió que se subestimaron los recursos humanos. Particularmente difícil fue la alta rotación de personal de coordinación del Proyecto. Las partes interesadas resaltaron que la mayoría de los factores externos (por ejemplo, el desarrollo profesional) y no los factores internos (como la compensación financiera) del Proyecto contribuyeron la rotación de personal. Sin embargo, no podemos excluir que los retos de

²⁵ Con excepción de unos miembros de ANC.

gestión y establecimiento de acuerdos con la multiplicidad de actores involucrados en la intervención hayan contribuido a la rotación del personal de coordinación del Proyecto. Durante las entrevistas para esta evaluación, se recibieron varios indicios sobre limitaciones de recursos. Por ejemplo, el ambicioso alcance del Proyecto tuvo efecto sobre la intensidad de la coordinación del Proyecto. Esto se atenuó después de la modificación a mitad de período realizada en el Proyecto. Otro ejemplo fue la dificultad de coordinar las actividades con diferentes co-partes, tanto las OSC más organizadas como las OBC menos organizadas. Finalmente, se observó que también los coordinadores de las OSC y el personal del Banco Mundial no siempre estaban de acuerdo con el enfoque del Proyecto en relación con las partes interesadas del gobierno. Esto tiene que ver con la dificultad de gestionar un proyecto que se centra en crear espacio para un diálogo constructivo con el gobierno en combinación con agendas de incidencia política más amplias de las OSC.

Se consideró que la gestión financiera y logística ha sido adecuadamente presupuestada. El personal de Oxfam consideró que el tamaño del Proyecto justifica la inclusión de al menos una persona 0,5 equivalente a tiempo completo (FTE). Se consideró insuficiente el presupuesto para gastos de comunicación, en particular en relación con la creación de la plataforma en línea. Los comentarios del personal de Oxfam sugirieron que la coordinación requiere al menos 1,0 equivalente a tiempo completo. En cuanto a la coordinación, la información ofrecida por el personal de Oxfam sugirió que esto requiere al menos un equivalente a tiempo completo.

3.2.2 Eficiencia del diseño e implementación

Esta sección examina una serie de aspectos del diseño e implementación del Proyecto que contribuyeron o redujeron la eficiencia. Estos aspectos son: 1) apoyo al Proyecto; 2) puntualidad de la prestación de servicios; 3) el enfoque de las múltiples partes interesadas.

3.2.2.1 Apoyo al Proyecto

El apoyo al Proyecto fue valorado positivamente por las co-partes entrevistadas, así como por los beneficiarios indirectos (por ejemplo, los veedores sociales) que calificaron positivamente el apoyo a proyectos de los socios del Proyecto Vigilantes.

La rotación del personal del Proyecto por parte de la entidad ejecutora principal no afectó la eficiencia de la ejecución del Proyecto. Sin embargo, algunas partes interesadas expresaron una falta de claridad acerca de los objetivos y resultados del Proyecto durante todo el período de implementación. Esta falta de claridad se atribuyó a 1) amplio alcance del Proyecto; 2) períodos de menor actividad, probablemente debido a diferentes procesos de

rotación.

Se destacaron varios factores que contribuyeron a un fuerte apoyo del Proyecto. En primer lugar, las partes interesadas subrayaron la importancia del Comité Político para garantizar una orientación estratégica y racionalizar la voluntad política para crear espacio para un diálogo constructivo. Asimismo, el UTG fue considerado clave para asegurar un diálogo de alta calidad con las partes interesadas del gobierno. Un tercer elemento destacado fue la accesibilidad del personal de Oxfam a lo largo de todo el período del Proyecto, independientemente de la rotación del personal de coordinación. Se mencionó la participación activa del Director de Oxfam RD en el Comité Político, así como la continua participación del personal de comunicaciones de Oxfam.

3.2.2.2 Puntualidad de 'los hitos'

Las partes interesadas identificaron retrasos en la ejecución de las actividades. Estos retrasos se atribuyeron a: 1) el retraso de la llegada de recursos por parte del donante a Oxfam; 2) la rotación del personal de coordinación del Proyecto; 2) la dependencia de los voluntarios; 3) la colaboración de organizaciones comunitarias con capacidad institucional más débil; 4) el amplio alcance inicial del Proyecto.

Los retrasos iniciales se atribuyeron al tiempo transcurrido entre la adjudicación y la firma del contrato (aproximadamente un año). Posteriormente, transcurrieron cerca de cuatro meses hasta el pago del primer tramo.

Un factor importante para el cumplimiento de las actividades del Proyecto relacionadas con el Componente I tiene que ver con la contratación de un consultor externo. Oxfam logró mitigar el riesgo de no alcanzar resultados. Lo mismo se puede decir sobre el monitoreo y la evaluación. Como hemos destacado anteriormente, la elevada rotación de personal del Proyecto durante el período de implementación provocó retrasos en el monitoreo del Marco de Resultados. Para mitigar los retrasos, Oxfam asignó a un miembro del personal de Oxfam el seguimiento de la finalización del Marco de Resultados antes del final periodo del proyecto.

Un factor crítico que afecta la prestación puntual de actividades se refiere a la necesidad de la voluntad política para fomentar un espacio de diálogo constructivo. La capacidad de realizar actividades según el calendario previsto depende en gran medida de la voluntad de las autoridades. Esto hace que sea muy difícil planificar actividades. En otras palabras, el Proyecto por naturaleza requiere un enfoque flexible para la entrega oportuna de actividades. Un ejemplo particular es que después de las elecciones los funcionarios pueden rotar. Esto significó que los coordinadores del Proyecto tuvieron que dar un paso atrás y reestablecer el diálogo.

3.2.2.3 Enfoque de múltiples interesados

Varias partes interesadas destacaron la dificultad de trabajar con organizaciones comunitarias (OBCs), OSC y autoridades públicas. Desde el punto de vista de la eficiencia, se destaca especialmente la dependencia de los voluntarios para implementar actividades. La movilización de estos grupos requiere, en ciertas ocasiones, recursos adicionales. Sin embargo, para los evaluadores no está claro hasta qué punto el Proyecto se basó en actividades implementadas por voluntarios. Una mejor comprensión podría contribuir a una ejecución más eficiente de los proyectos.

Un segundo factor que debe tenerse en cuenta en el análisis de la eficiencia es el *'project-fatigue'* percibido con algunos de los veedores sociales entrevistados para esta evaluación. Se mencionó que su participación activa en una multitud de proyectos a veces afecta la voluntad de participar activamente en las actividades. Algunos veedores sociales mencionaron que los gastos asociados a la participación en actividades afectan la eficacia, es decir, los gastos de transporte, gastos telefónicos, etc. Hay que destacar que esto no se atribuye únicamente a Vigilantes, sino también a su participación en múltiples proyectos a través de las respectivas OBCs y OSCs. Se destacaron diversos incentivos para los veedores sociales: 1) la adquisición del conocimiento; 2) la relevancia de la participación ciudadana en relación a los problemas cotidianos de la comunidad; 3) la construcción de una trayectoria profesional. En cuanto a este último, los veedores sociales consideraron que recibir un certificado formal podría²⁶ ser muy útil para incluir en su CV (es decir, de los Socios y / o en colaboración con un instituto de investigación como una universidad). En términos más generales, veedores sociales valorarían una referencia adecuada para incluir en sus currículos. Algunos señalaron que no estaban seguros de cómo incluir su participación en su currículum.

3.3 Eficacia e impacto

Esta sección se centra en valorar en qué medida se alcanzaron el objetivo estratégico y los diferentes y específicos del Proyecto, según se ordenan y definen en el marco de resultados del mismo²⁷, teniendo en cuenta su importancia relativa, y de qué manera son atribuibles a las actividades o acciones apoyadas por Vigilantes.

Las preguntas principales que se contestaron para estos criterios fueron:

- Considerando la importancia relativa de cada uno de los objetivos específicos (resultados) de forma individual, ¿en qué medida se ha alcanzado cada uno de éstos? ¿En qué medida lo alcanzado respecto a cada objetivo específico (resultados) puede atribuirse al Proyecto y su estrategia (eficacia)? Para cada objetivo

²⁶ El Proyecto sí ha prestado certificados a los veedores a partir del segundo año.

²⁷ La versión final del marco de resultados del proyecto data de 1 de junio de 2017.

específico (resultados), ¿para quién y en qué circunstancias (contextuales, de organización, sectoriales) se han dado los resultados?

- ¿Cuál fue el desempeño durante el diseño e implementación del Proyecto y su estrategia de Oxfam y organizaciones aliadas y del Banco Mundial/GPSA?
- ¿Cuáles son los resultados inesperados – positivos y negativos – generados por el Proyecto? ¿Cómo ocurrieron? ¿Cómo aportan (o no) estos resultados a los objetivos del Proyecto?

3.3.1 Objetivo estratégico

El Proyecto obtuvo resultados sustanciales hacia el alcance de su objetivo estratégico. Los comentarios de las partes interesadas confirman la importante contribución de Vigilantes para el fomento de la transparencia y la rendición de cuentas de las entidades del Estado y la promoción de una participación colaborativa entre Estado y sociedad civil. De todas maneras, con respecto a este último punto, hay que remarcar que los resultados obtenidos con las diferentes instituciones no fueron homogéneos²⁸. Por ejemplo:

- Comentarios de las partes interesadas INDRHI confirman que un diálogo constructivo a través del Proyecto ha tenido un efecto positivo para comprender mejor las necesidades de los ciudadanos. Aunque, a nivel institucional, el Proyecto tuvo un efecto limitado considerando que la autoridad cree que su liderazgo ya promovió tales actividades.
- Esto también se aplica para el Gabinete de Coordinación Política Social. La diferencia es que aquí tal diálogo parece estar ya formalizado. El Proyecto, sin embargo, dio lugar a resultados concretos, entre ellos la Mesa de Déficit, el diálogo sobre Política de Vivienda, y la inclusión de los damnificados en el conteo.
- Representantes del MEPyD y del MINERD confirman la creación de diferentes espacios de interacción constructiva como debates, espacios públicos de discusión y publicaciones conjuntas.
- Desde el Ministerio de Hacienda se enfatizó el diálogo constructivo instaurado con Vigilantes y la decisiva ayuda recibida por el Proyecto en términos de seguimiento y promoción del Portal de Transparencia Fiscal²⁹.
- El MINERD el GCPS y el Ministerio de Hacienda también evidencian cómo la interacción que se ha generado es tanto constructiva como “de calidad”. Prueba de ello es que los interlocutores de la sociedad civil fueron a las reuniones muy preparados, aportando datos sólidos y con un serio proceso de veeduría a las espaldas.

²⁸ El objetivo estratégico refiere a resultados sectoriales. La relaciones con las diferentes instituciones es analizada más en detalle en la sección 3.3.2.

²⁹ Según los datos proporcionados por el Ministerio de Hacienda, El Portal de Transparencia Fiscal ha recibido más de 143.000 visitas a sus páginas web en el periodo entre mayo 2015 y junio 2017. Comparando las visitas diarias recibidas en el 2015 y las recibidas en el 2017, el número casi se ha triplicado.

- Por otro lado, no se alcanzaron resultados positivos con otras instituciones, entre ellas el Ministerio de Agricultura, el Instituto Nacional Agrario y el Instituto Nacional de la Vivienda. Según las partes entrevistadas, esto se debe a diferentes factores, entre ellos la mayor relevancia que otros ámbitos políticos (por ejemplo, educación) tenían en la agenda pública dominicana y la falta de capacidad organizativa³⁰ y de una adecuada estrategia de las diferentes co-partes a la hora de acercarse a las instituciones. También, el haber coincidido en periodo de elecciones nacionales y locales, no facilitó la continuidad de unos espacios de diálogos contruidos anteriormente, como en el caso del Ayuntamiento del Distrito Nacional.

Además, vale la pena mencionar que la gran mayoría de los actores de las instituciones públicas consultados, incluso el MEPyD, registraron en el último periodo un aumento significativo de las solicitudes de informaciones públicas, pero sin poder establecer con la claridad si y en qué medida este aumento se debe a Vigilantes.

Vigilantes alcanzó resultados relevantes en tema de promoción de mejoras en distintos espacios públicos mediante alianzas entre la sociedad civil y el gobierno dominicano. Encontramos dos ejemplos concretos son en el ámbito de los residuos sólidos (con el Ayuntamiento del Distrito Nacional) y de la educación y accesibilidad (con el CONADIS).

Con referencia a la cooperación con el Ayuntamiento del Distrito Nacional, el Proyecto identificó el tema de hábitat saludable, y más específicamente la disposición de los residuos sólidos y la satisfacción de la sociedad civil con estos servicios, como área de mutuo interés para ambas partes. En el 2014 se realizó una investigación en 5 comunidades de Santo Domingo y el Distrito Nacional con más de 380 ciudadanos para determinar el nivel de satisfacción de los ciudadanos con relación a los servicios de desechos sólidos en estas comunidades. Se repitió la investigación en 2017³¹, y con el fin de determinar las diferencias entre la medición del 2014 y la medición del 2017 en temas claves de recolección de residuos sólidos, se visitaron cuatro de los cinco sectores levantados en el 2014³². Se utilizó el mismo procedimiento metodológico del levantamiento previo para recoger información relevante en relación con la recogida de residuos sólidos y para medir los posibles cambios entre 2014 y 2017. La investigación resalta cómo, aunque el manejo de los residuos sólidos todavía sigue siendo un tema complejo en dichos barrios, con muchos retos y puntos débiles:

- Se ha mejorado la percepción general del servicio
- Se ha mejorado satisfacción con los días de recogida

³⁰ Esto se refiere principalmente a ANC.

³¹ Se tomó de referencia el mismo instrumento utilizado en el levantamiento anterior, elaborado a partir del equipo técnico del proyecto Vigilantes. De igual manera, se utilizó una muestra aleatoria simple con un nivel de confianza de un 95%.

³² Gualley, La Ciénaga, Simón Bolívar y Los Guandules.

- Se ha mejorado la satisfacción con la frecuencia de recogida.

Igualmente, en tema educación hay que resaltar las sustanciales mejoras alcanzadas en tema de accesibilidad. En 2014 Vigilantes elaboró una investigación en 51 escuelas de seis provincias diferentes³³ para determinar el nivel de accesibilidad y el seguimiento de las normas de accesibilidad en centros educativos dominicanos (la investigación tuvo amplia difusión en la prensa nacional). En 2016, se visitaron las mismas escuelas (51) y se utilizó el mismo procedimiento metodológico³⁴ del levantamiento ocurrido en 2014 para recoger información relevante de accesibilidad y medir los posibles cambios ocurridos. La investigación evidencia mejoras en el cumplimiento de los estándares de accesibilidad y varias escuelas ya cumplen con estándares que antes no cumplían, por ejemplo: más rampas, puertas, barras de apoyo, tiradores de palanca y pasillos sin obstáculos. Al mismo tiempo se pone de manifiesto que la accesibilidad sigue siendo un gran reto para el sistema educativo al ser varios otros requisitos cumplidos en un número limitado de escuelas³⁵. En general, los actores gubernamentales del sector educación consultados consideran la investigación muy útil para establecer procedimientos que aseguren que en las próximas escuelas se vaya respetando aún más la adherencia a los protocolos y a las guías de accesibilidad.

Además, vale la pena mencionar que la gran mayoría de los actores de las instituciones públicas consultados, incluso el MEPyD, registraron en el último periodo un aumento significativo de las solicitudes de informaciones públicas, pero sin poder establecer con la claridad si y en qué medida este aumento se debe a Vigilantes.

3.3.2 Objetivos específicos

Esta sección analiza la medida en la cual se han alcanzado los diferentes objetivos específicos del Proyecto:

Ciudadanos-as organizados-as son capaces de obtener información comprensible sobre el uso de los recursos del presupuesto nacional y de utilizar esta información para velar por el mejor desempeño de la gestión pública

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue sustancial. El Proyecto contribuyó claramente a incrementar la capacidad de la ciudadanía para obtener información. Particularmente, los actores entrevistados refieren que Vigilantes mejoró el nivel de conocimientos de los ciudadanos, a través de formación y capacitación técnica, sobre:

³³ Distrito nacional, La Altagracia, Peravia, San Cristóbal, San Pedro de Macorís y Santo Domingo

³⁴ Se tomó como referencia el mismo instrumento, elaborado a partir de ciertos documentos suministrados por el CONADIS: Guía de Accesibilidad Física 2014, Reglamento para Proyectar sin barreras arquitectónicas, 2da. Edición y Presentación general sobre Sensibilización y Accesibilidad, CONADIS.

³⁵ Este es por ejemplo el caso de los baños adaptados para personas con discapacidad, de la disponibilidad de rampas para acceder a las plantas superiores y de espacios para usuarias/os de silla de ruedas, entre otros.

- sus derechos a solicitar información
- cómo acercarse y relacionarse con las instituciones
- los conocimientos sobre las leyes
- cómo identificar las fuentes de información

Una doble encuesta³⁶ realizada por los coordinadores al inicio y al fin del Proyecto entre más de 400 ciudadanos dominicanos, para identificar los conocimientos y el nivel de satisfacción de los ciudadanos dominicanos en varios temas, resalta que:

- Ha mejorado el nivel de satisfacción en educación (medido en una escala, 2.9 puntos promedio en una escala de 5 puntos).
- Con relación a hábitat, el 63% de los consultados se considera satisfecho o muy satisfecho de los servicios.
- En relación con la fiscalidad, el 88% se considera satisfecho o muy satisfecho (también medido en una escala, 3.5 puntos promedio en una escala de 5 puntos).
- El sector agricultura registra el nivel de satisfacción menos elevado (medido en una escala de 1.8 puntos promedio en una escala de 5 puntos).

Con relación a agricultura, no obstante el nivel de satisfacción anteriormente mencionado, los diferentes actores creen que el Proyecto ha llegado a las comunidades rurales a través de las diferentes organizaciones locales, las cuales resultan claramente empoderadas y capacitadas para reclamar sus derechos.

Según varios actores gubernamentales, la ciudadanía ahora “comprende qué es el déficit y empieza a hacer preguntas” y Vigilantes ha contribuido de forma clara a promover la transparencia y la rendición de cuentas de las entidades del estado. Además, según el MINERD, los ciudadanos y las OSC han podido generar información para promover un mejor desempeño de la gestión pública y, en el caso primera infancia, el Proyecto cumple el cometido de informar a través de los diferentes boletines.

Las organizaciones, los movimientos de la sociedad civil y las instituciones del Estado incrementan su capacidad de

³⁶ Las encuestas se elaboraron en 2014 y 2017 utilizando los mismos instrumentos y contactando con las mismas personas. En el 2014 se realizó una investigación con más de 400 encuestas en los diferentes sectores, para identificar los conocimientos, nivel de satisfacción (y otras variables) de los ciudadanos dominicanos en varios temas. En 2017, se replicó el levantamiento con el fin de comparar los resultados y se contactó con las mismas personas (se contactó con el 32.8% de las personas contactadas en 2014). El restante 67% de los individuos no pudieron ser contactados debido a que ya no participaban en las OSC pre-seleccionadas, cambiaron su número telefónico, o no pudieron ser contactados por otras razones.

diálogo democrático e implementan acciones colaborativas orientadas a mejorar el desempeño y la calidad del gasto público.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue sustancial. Uno de los objetivos del Proyecto Vigilantes era promover mejoras en distintos espacios públicos mediante alianzas entre la sociedad civil y el gobierno dominicano en tres sectores distintos (educación, hábitat y agricultura). Los ejercicios previos y posteriores llevados a cabo en 2014 y 2016, entre otras cosas, evidencian:

- El alcance de importantes mejoras en:
 - o educación (accesibilidad, educación inicial y Jornada Extendida);
 - o agricultura (riego);
 - o hábitat (recogida de residuos sólidos).
- Un significativo aumento de la pertenencia de las organizaciones de los encuestados a un espacio de discusión Estado/Sociedad Civil (28% en 2014 / 88% en 2016). Casi el 90% de los espacios de discusión fueron a nivel municipal, y registraron la participación de varios actores, entre ellos representantes/funcionarios del gobierno municipal, organizaciones de la comunidad (muchas veces religiosas) y en algunos casos miembros del poder ejecutivo.
- Los espacios de interacción entre OSC y Estado lograron mejoras en más del 80% de los casos del 2017.

Además, los comentarios de los diferentes socios de Vigilantes coinciden en que el Proyecto generó una importante capacitación sobre cómo acercarse a las instituciones y sobre cómo interactuar con las mismas de forma constructiva. Efectivamente, las diferentes partes consultadas confirman que las relaciones entre instituciones y OSC / OBC han mejorado mucho y que se ha conseguido modificar la visión³⁷ y estereotipos que las instituciones tenían de la OSC / OBC y que las mismas tenían de las instituciones y se ha logrado varias veces '*sentarse en la misma mesa*'³⁸. Además, muchos actores de las instituciones nacionales (por ejemplo, MINERD, GCPS y Ministerio de Hacienda), creen que a través de los espacios de diálogos creados³⁹ por Vigilantes, se ha fortalecido mucho el trabajo y en general el sector de la propia sociedad civil y al mismo tiempo las instituciones son más responsables. Según los actores institucionales fue importante el haber apoyado y organizado la capacitación del personal de Vigilantes, de modo que el mismo pudiese hacer apropiadamente el levantamiento de datos (por ejemplo, en el caso del CONADIS).

³⁷ Muchos actores institucionales consultados confirman que antes de Vigilantes las OSC eran percibidas como un interlocutor hostil.

³⁸ Aunque, según el MEPyD, un número limitado de actores involucrados en el Proyecto, sigue teniendo una actitud demasiado crítica hacia las instituciones.

³⁹ El fortalecimiento de procesos de participación ya existentes.

Mirando más en detalle las diferencias sectoriales, los comentarios de las partes interesadas sugieren que:

- El portal de transparencia fiscal y la transparencia fiscal en educación han sido dos logros significativos.
- Se obtuvieron buenos resultados en el ámbito de la fiscalidad (sobre todo por el hecho de haber contratado a un consultor externo).
- La falta de un acuerdo/cooperación con el Instituto Nacional Agrario ha sido un fracaso. Según el ANC, esto se debió a que el Instituto no ha querido reconocer los veedores de Vigilantes porque ya tenía su propio equipo de veedores. Según otros actores, esto se debió a la escasa solidez de la directa co-parte.
- Por otro lado, un logro importante ha sido la creación de un comité de seguimiento con el INDRHI. Pero, según los actores del sector agrícola, en algunas circunstancias no se cumplieron las expectativas iniciales y determinadas actividades se financiaron cómo se había pactado (por ejemplo, la jornada de la forestación, que fue en principio programada de forma conjunta). Los mismos actores consideran que las principales dificultades encontradas durante el desarrollo del Proyecto fue la falta de adecuados recursos humanos, materiales y económicos.

3.3.2.1 Componente I

IO 1: Ciudadanos-as organizados-as ejercen el derecho a conocer la distribución de los montos consignados en las partidas del presupuesto nacional en cada etapa del ciclo presupuestario.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue elevada.

Se ha registrado un aumento de la cantidad de solicitudes formales de información pública asociadas a procesos realizadas (de aproximadamente un 30%) y al final del tercer año del Proyecto se acumularon 22 cartas de solicitudes.

Según una investigación de la coordinación de Vigilantes, el número de ciudadanos que conoce la Ley de acceso a la información pública, 200-04 casi se triplicó entre 2014 y 2016 y el porcentaje de ellos que ha usado la Ley de acceso a la información pública, 200-04, ha pasado del 9% (2014) al 45% (2016).

Los comentarios de las diferentes partes consultadas tanto a nivel institucional como a nivel de sociedad civil, confirman que las OSC / OBC demandan periódicamente más información relativa al presupuesto nacional. La sociedad civil se considera más capacitada para hacerlo, sobre todo en términos prácticos, por ejemplo, en cómo preparar una solicitud formal y a quién dirigirla. Representantes de las instituciones evidencian que muchas

solicitudes de información proceden de personas jóvenes, siendo éste un elemento muy positivo.

Las diferentes partes consultadas destacan unos factores, que en unos casos van más allá de Vigilantes, los cuales siguen siendo un límite para que los ciudadanos ejerzan su derecho a solicitar información. Entre ellos:

- La eleva a burocracia y los diferentes protocolos existentes.⁴⁰
- El hecho que ejercer dicho derecho es una novedad a nivel cultural que no estaba en las costumbres de la ciudadanía dominicana (los actores coinciden en que Vigilantes, como otros proyectos del Banco Mundial, contribuyen lentamente a este cambio).
- El bajo nivel de educación de los ciudadanos (por ejemplo, muchos no saben qué es un gasto o un presupuesto).
- La clase social de origen, con los ciudadanos de las clases más bajas que tienen menos posibilidades y recursos para acceder a la información.
- La escasa confianza de la ciudadanía en la información proporcionada por las instituciones y la poca vinculación de la gente con las instituciones.
- La falta de Internet, por ejemplo, en muchas zonas del sur del país. Según los entrevistados, habría que analizar bien dónde llega o no llega Internet y aumentar la cobertura o pensar de distribuir más información en papel en zonas sin cobertura.

IO 2: El ejecutivo mejora las informaciones sobre las asignaciones, variaciones y usos de las partidas del presupuesto nacional de acuerdo a las solicitudes de la ciudadanía.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue sustancial. Según las partes consultadas:

1. Ha aumentado la calidad de las informaciones presupuestarias en informes trimestrales del gasto presupuestario del Ejecutivo.
2. La mayoría de los actores refieren que suelen recibir la información solicitada en un tiempo adecuado en la mayoría de los casos.
3. En varias ocasiones las instituciones avisan espontáneamente la sociedad civil para informar de que hay nueva información disponible.

Sin embargo, algunos actores consultados refieren que en varios casos todavía falta optimizar la disponibilidad de las

⁴⁰ El Proyecto ha contribuido de varias maneras a mejorar este aspecto, por ejemplo, elaborando unas cartas tipo para presentar solicitudes.

informaciones y el acceso a la información para difundir⁴¹ y que unas pocas instituciones (por ejemplo, el Ministerio de Agricultura) no respetan las fechas pactadas para enviar la información o niegan de tener informaciones concretas, lo que obliga la ciudadanía a buscar por otros canales (por ejemplo, buscando a nivel regional para llegar a una información nacional).

También, hay que destacar que durante el Proyecto se logró una mejor gestión y entrega de informaciones presupuestaria en el Portal de Transparencia Fiscal y una mejora el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario nacional, con la consiguiente mejora del ranking/puntuación del International Budget Partnership (IBP)⁴². Según el Ministerio de Hacienda, dichas mejoras se deben en parte a una clara decisión y voluntad política del Ministerio de Hacienda y de la Presidencia (es decir a un factor fuera del Proyecto), pero también a que iban aumentando las solicitudes por parte de la ciudadanía (universidad, economistas, estudiantes, y OSC). El mismo Ministerio indica que el apoyo de Vigilantes ha sido extremadamente importante *‘en ayudarnos a analizar e identificar lo que faltaba y lo que era necesario publicar’*. Aunque el último *Informe final ejecutorias del Componente I*, que presenta un balance de las ejecutorias de la Componente I en particular *“Seguimiento Ciudadano al Ciclo del Presupuesto Nacional”* en el periodo 1 de diciembre 2015 – 28 de febrero de 2017, hace referencia a un empeoramiento en los procedimientos normativos establecidos y bajos niveles de participación ciudadana en relación con las etapas de formulación y discusión/aprobación del ciclo presupuestario para el presupuesto 2017.

IO 3: Ciudadanos-as organizados-as aumentan su capacidad de proporcionar información a los prestadores y divulgar los resultados de sus análisis, sobre la ejecución de las partidas consignadas en el presupuesto nacional.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue sustancial y llevó a elaborar 18 diferentes boletines. Los actores institucionales interesados confirmaron la calidad y la utilidad de los boletines elaborados. Aunque, los actores refieren que, en unos casos limitados, los boletines contenían unas leves imprecisiones⁴³ y fueron publicados con retraso conteniendo recomendaciones que ya habían sido abordadas.

3.3.2.2 Componente II

IO.1: Se avanza en el diseño metodológico de 3 observatorios a nivel sectorial/territorial

⁴¹ Dichas dificultades fueron evidenciadas durante las consultas sobre todo por parte de diferentes actores de la sectorial agricultura.

⁴² <http://www.internationalbudget.org/opening-budgets/open-budget-initiative/open-budget-survey/publications-2/rankings-key-findings/rankings/>

⁴³ Por ejemplo, fuentes de datos no confirmadas.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue elevada. Se elaboraron tres diseños específicos de seguimiento presupuestario, compatibles para educación, vivienda y agricultura. Los diferentes actores consultados evidencian el buen funcionamiento de los observatorios, y la importancia de que fueron elaborados con una metodología basada en una participación abierta.

IO 2: Las personas son capaces de emprender acciones ciudadanas que motiven la rendición de cuentas a nivel local y sectorial.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue substancial.

Al final del tercer año del Proyecto se contaron 11 acciones ciudadanas con impacto en la rendición de cuentas local y sectorial en la zona del Proyecto y en los temas elegidos:

- MINERD, presentación boletín 15;
- INAIPI y MINERD, seguimiento a recomendaciones boletín 14 y 15;
- 2 informes de AS Agricultura – INDRHI;
- Seminario de Vivienda Presentación déficit presupuestario;
- Estudio Consuelo;
- MINERD y Diputados, boletín 16;
- MINERD, Informe JEE;
- ADN, Informe residuos sólidos;
- MINERD y CONADIS, informe accesibilidad;
- PAFI – Recomendaciones Portal Transparencia Fiscal.

IO 3: Ciudadanos-as organizados-as fortalecen su capacidad de monitorear a nivel local y sectorial las ejecuciones de las unidades de gestión pública identificadas en el Proyecto.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue substancial.

Al final del Proyecto se registra un total de 172 personas que participan en el proceso de levantamiento, análisis, socialización y concertación (82 hombres y 90 mujeres).

Además, se cuenta con 14 diferentes equipos formados que cuentan con buen dominio de las evidencias obtenidas

de los observatorios que dialogan con prestadores de servicios. Se trata de 12 equipos territoriales (en Agricultura) y 2 equipos sectoriales (Casa Ya y Coalición Educación Digna).

IO 4: Los prestadores de servicio valoran el rol de los movimientos ciudadanos y organizaciones sociales en el seguimiento al desempeño y calidad del gasto público.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue sustancial. Los principales resultados incluyen:

- La formación 3 de equipos de seguimientos mixtos de los planes de trabajo de los interfaces instaurados: con el PAFI en tema de transparencia fiscal, con el INDRHI en tema agua para riego y con el Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales en tema vivienda.
- El establecimiento de dos rutas de trabajo confirmadas entre el estado y representantes de sociedad civil (con el INDRHI y el GCPS) y otras dos rutas todavía pendientes de completarse (con el MINERD y con ADN).

Además, desde el Ministerio de Hacienda consideran muy útil la ayuda recibida por parte de Vigilantes en términos de seguimiento y promoción del portal. Por ejemplo, después de una presentación del Portal durante un evento de Vigilantes, las visitas al mismo portal se vieron notablemente incrementadas.

Del mismo modo, el MINERD confirma que Vigilantes ha contribuido a generar “información importante” para el Ministerio y que el mismo ahora publica más datos (por ejemplo, una memoria anual con todos los resultados). Desde el Ministerio resaltan que el Proyecto ha generado mucho aprendizaje, pero sugieren que sería conveniente fortalecer los procesos de veeduría (por ejemplo, considerando otros aspectos como la calidad del aprendizaje, la gestión de los centros y el cambio en las prácticas educativas y diversificándola a otros actores como sindicatos, familias y universidades). Desde el MINERD, sugieren también una mayor coordinación con otras iniciativas existentes que promueven el monitoreo de las políticas educativas.

3.3.2.3 Componente III

Las OSCs y Movimientos sociales beneficiarias del Proyecto mejoran su capacidad de compilación y análisis de la información pública.

Todos los actores consultados, confirman el alto nivel de logro de dicho objetivo.

Al final del Proyecto se registra un total de 130 de líderes-as (47% hombre, 53% mujeres) entrenados que conocen y manejan la metodología de los Observatorios para la recolección de datos.

Un total de 198 integrantes (54% mujeres) de las OSC y Movimientos Ciudadanos capacitados en técnicas de auditoría social para los observatorios.

Las dos encuestas implementadas por la coordinación del Proyecto, al inicio y al fin del Proyecto, revelan un incremento de un 15% de los-as beneficiario-as que conocen y exigen la garantía de sus derechos básicos sobre derechos de educación, vivienda y agricultura.

La sociedad civil dominicana dispone de experiencias replicables en otros temas/territorios para fortalecer el marco de gobernabilidad, transparencia y gestión de los recursos públicos.

La eficacia de Vigilantes con respecto a dicho objetivo fue sustancial y la sociedad civil dominicana dispone de varias experiencias replicables o potencialmente replicables. A este respecto, hay que resaltar que el socio del Proyecto Ciudad Alternativa ha sido capaz de empezar a trabajar en un tema nuevo para la organización como el de la educación. Además, los miembros de la ANC involucrados en el Proyecto han transferido los conocimientos adquiridos en temas de veeduría y de cómo acercarse a las instituciones a través de su participación en Vigilantes a la dirección nacional de ANC. De este modo, las mismas experiencias podrán ser replicadas en otras regiones del país. Finalmente, el potencial de repetir las experiencias de veeduría es en general elevado y unos veedores de la provincia de Azua de Compostela están poniendo en marcha un proceso de veeduría con el Ayuntamiento de Peralta (Azua)⁴⁴ basado en los conocimientos y las herramientas aprendidas gracias a Vigilantes, para sucesivamente replicarla con otros ayuntamientos de la provincia.

3.3.3 Desempeño y resultados inesperados

Los comentarios de los diferentes actores consultados resaltan:

- Durante la primera fase del proyecto (2014) se derivó un intenso proceso de diálogo entre organizaciones de la sociedad civil y el Estado a efectos de confirmar las diferentes instancias gubernamentales que acompañarían el proceso de auditoría social. Así como los temas priorizados en cada sectorial, sobre los cuales se llevarían a cabo los procesos de auditorio. No todos los temas contemplados en el proyecto

⁴⁴ En el momento en que fue llevada a cabo la evaluación, los veedores estaban elaborando un plan compartido con las autoridades locales para empezar el nuevo proyecto.

iniciaron su proceso de veeduría al mismo tiempo. Y, pese al acompañamiento del Banco Mundial y la MEPYD hubo importantes desafíos a nivel de instancias gubernamentales para que se comprometieran a ser parte activa de los procesos de veeduría. Especialmente en lo referido a la sectorial de agricultura, así como también con el involucramiento activo del INVI para la sectorial de vivienda. Esta fase de preparación resultó compleja y sirvió para delimitar las acciones del proyecto.

- La evaluación intermedia fue clave para los Socios para ayudar a reducir el alcance del Proyecto. Se consideró que el alcance nacional del Proyecto en combinación con la intensidad de las actividades y los esfuerzos para abrir el espacio para un diálogo constructivo podía tener un impacto limitado. Con el pleno apoyo de las organizaciones donantes, los Socios redujeron el alcance y reajustaron las actividades, así como los recursos asignados a éstas, a fin de aumentar la viabilidad de los objetivos. Este paso en retrospectiva se consideró crucial. La evaluación intermedia, entre otras cosas, dio la posibilidad a los socios del proyecto de revisar sus planes y redefinir sus objetivos aumentando el nivel de logro del concepto de causalidad plausible. Además de contribuir a una mayor focalización geográfica y temática respecto al proyecto inicialmente presentado, la evaluación intermedia motivó mayores esfuerzos de coordinación intersectorial, así como una mayor concreción en los resultados esperados en cada sectorial. Puede considerarse un hito clave en el proyecto, dado que llegó acompañado de un ejercicio de planificación operativa para definir a nivel de detalle, y el marco de intervención del proyecto hasta su finalización.
- El proyecto involucró los *‘mejores socios existentes en el territorio’*⁴⁵ para lograr sus objetivos. De toda manera, los diferentes socios tuvieron inicialmente que enfrentarse con desafíos internos que llegaron tal vez a generar incomprendiones (por ejemplo, diferentes visiones sobre cómo trabajar y relacionarse con actores gubernamentales y sobre cómo optimizar la gestión de un grupo de socios amplio y que incluye organizaciones de diferente naturaleza). También, unos actores claves pasaron de desempeñar un papel activo a un papel mucho más pasivo. A lo largo del tiempo y particularmente después de unas reuniones que tuvieron lugar a lo largo del año 2015 entres socios y donante, y de la evaluación de medio término, el proyecto logró superar la mayoría de dichos desafíos, sobre todo por la capacidad de sus socios de alinearse en la misma línea de proponerse y trabajar. Particularmente, los diferentes socios lograron entender cómo impostar de forma adecuada sus relaciones con los actores gubernamentales.
- Se recalcó repetidamente que el contexto en el que operaban las co-partes contribuía a la probabilidad de éxito en la rendición de cuentas sociales. Por ejemplo, se puso de relieve cómo, para poder entablar un diálogo constructivo, se debían incluir las primeras cuestiones sistémicas en la agenda pública y

⁴⁵ Entrevista MEPYD, 8 de junio 2017

política principalmente a través de actividades de incidencia. Después de esto, se estableció el contexto adecuado para entablar un diálogo y apuntar a áreas específicas de mejora.

- Los logros alcanzados en los ámbitos del hábitat y la educación pueden ser considerados como resultados inesperados. Los comentarios de otras partes interesadas sugieren que la acción colectiva con las partes interesadas reduce automáticamente el enfoque del Proyecto. Por otra parte, las actividades continuas en los sectores seleccionados, aquellas en las que las partes interesadas eran más perspicaces para el diálogo constructivo, fueron automáticamente las que asumieron un papel de liderazgo en el Proyecto, es decir, la educación y el hábitat. Sin embargo, se señaló que esto también podría haber sido motivado por la madurez de las organizaciones involucradas.
- Varios actores de Oxfam sugieren que uno de los elementos innovadores del Proyecto es la ampliación de la veeduría social de manera sistematizada. El enfoque híbrido de trabajar con las OSC establecidas y las OBC menos estructuradas preveía condiciones favorables para promover un diálogo constructivo con las autoridades públicas en combinación con mecanismos de auditoría social.
- Los actores de ANC consideran como resultado inesperado las relaciones constructivas instauradas entre ANC y otras OSC de la zona de Azua de Compostela y con instituciones pertenecientes a otros sectores como educación. De modo parecido, desde el MINERD consideran sorprendente y positivo que una institución como Ciudad Alternativa se haya acercado al tema educativo.

3.4 Sostenibilidad

De acuerdo con el manual para Evaluadores del Banco Mundial, esta sección considera el riesgo, en el momento de la evaluación, que los objetivos (*outcomes*) alcanzados (o esperados) no fueran sostenibles. Esto se refiere a los objetivos realmente alcanzados. La sección analiza también las condiciones bajo las cuales los objetivos serán sostenibles y la medida en que los resultados alcanzados pueden considerarse sostenibles en el tiempo. La principal pregunta de evaluación respondida para esta evaluación es: ¿Cuál es el riesgo, en el momento de la evaluación de que los objetivos (resultados) alcanzados (o esperados) no sean sostenibles (o alcanzados)? ¿Bajo qué condiciones los objetivos serán sostenibles (o alcanzados)? ¿En qué medida los resultados alcanzados pueden considerarse sostenibles en el tiempo (a corto, medio y largo plazo)?

En línea general, los comentarios de los actores consultados sugieren que el riesgo que los objetivos alcanzados, en el momento de la evaluación, no sea sostenible es moderado.

De hecho, la agenda del Proyecto nunca fue *'donor driven'* y, según la mayoría de los entrevistados, no se parará al cierre del Proyecto. Asimismo, se favorece la sostenibilidad por el hecho que el proyecto ha privilegiado el uso de estructuras ya existentes, radicadas en el territorio y consignadas por Ley.

La opinión de las partes interesadas de Oxfam considera que la participación de las OBC y las OSC para proporcionar información en los observatorios asegura que el impulso es continuo después del Proyecto y que, al construir procesos sistémicos a la veeduría social, el Proyecto ha asegurado la sostenibilidad. La mayoría de los veedores sociales confirma que continuará las actividades de veeduría a través de su respectiva afiliación a la OSC y OBC, y sólo una minoría de los veedores entrevistados refiere que será difícil continuar estas actividades en la práctica.

Todos los actores entrevistados coinciden en que el **portal de transparencia** es un instrumento que permanecerá en el tiempo y que contribuye claramente a la sostenibilidad de Vigilantes. Del mismo modo, la misma **plataforma Vigilantes** representa una importante herramienta para el seguimiento ciudadano de la inversión del presupuesto nacional y los mecanismos de transparencia y la calidad de los servicios públicos, que seguirá siendo útil para la ciudadanía también después el fin del proyecto.

Numerosas autoridades se han comprometido a implementar las recomendaciones del Proyecto (por ejemplo, Ministerio de Hacienda, Junta de Regantes, MINERD y CONADIS) y la mayoría de los espacios de diálogo entre sociedad civil e instituciones creados por Vigilantes, continuarán después de finalizado el Proyecto.

La única excepción podría ser la relación INDRHI-ANC. En Azua de Compostela, la comunidad se ha empoderado mucho, ahora tiene conocimientos y herramientas que antes no tenía, pero actualmente ANC no tiene recursos para dar seguimiento al plan elaborado de forma conjunta con el INDRHI y necesitaría un **apoyo económico adicional** para dar sostenibilidad a los resultados alcanzados. Miembros de la organización señalan que actualmente están explorando y buscando otras alternativas, también con el apoyo de Oxfam, sin haber identificado ninguna oportunidad concreta hasta ahora.

Efectivamente, los actores de las OSC Y OBC entrevistados en Azua de Compostela, dan por finalizada la cooperación con el INDRHI, con el fin del Proyecto y según su perspectiva, para lograr la sostenibilidad de los resultados, habría sido necesario un **plazo de tiempo más largo**.

A pesar de eso, hay que destacar que unos veedores de las OBC de la provincia de Azua de Compostela, están poniendo en marcha un proceso de veeduría con el Ayuntamiento de Peralta, y están formalizando un documento basado en los conocimientos y las herramientas aprendidas gracias a Vigilantes. Los veedores se plantean ampliar el proceso de veeduría con otros ayuntamientos de la zona, en el caso de que el proyecto piloto de Peralta sea exitoso.

Al revés de lo que ocurre en el sector agricultura, los resultados alcanzados en educación y hábitat pueden considerarse sostenibles en el **corto y medio plazo**, sobre todo por la estructura más sólida y organizada del socio del Proyecto Ciudad Alternativa. De hecho, los actores de la organización socia entrevistados, consideran estar

actualmente en una fase de consolidación del Proyecto en lo relativo a las relaciones con las organizaciones y las instituciones y que las mismas relaciones continuarán; que se han empezado diálogos y proyectos que seguirán el tiempo y que van más allá de los cambios de personal.

Los mismos actores refieren que habrá sostenibilidad también sin fondos nuevos, por lo menos en el ámbito de la vivienda, reiterando que la organización tiene la **estructura** (incluyendo un elevado número de voluntarios) y la **experiencia** (Ciudad Alternativa ya tenía un su propio observatorio) para dar seguimiento a todo lo que se ha establecido a través de Vigilantes.

También hay que destacar el estado de incertidumbre de la relación con el Ayuntamiento de Santo Domingo (en el área de residuos sólidos). Después del diálogo positivo construido con el anterior alcalde, los socios del Proyecto no han conseguido instaurar un diálogo continuo y constructivo con los nuevos representantes del gobierno local, por lo cual, la sostenibilidad de los resultados alcanzados en esta área no es segura.

De todas maneras, resulta más difícil encontrar elementos que puedan garantizar la sostenibilidad de los resultados a largo plazo. Sí es verdad que las OSC y OBC aprendieron a través del Proyecto cómo acercarse y relacionarse con las autoridades y cambiaron su actitud hacia las instituciones, desde una actitud más de protesta hasta un enfoque basado en el diálogo constructivo. Los mismos cambios no parecen suficientemente sólidos y arraigados para garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Por ejemplo, un aumento de los recientes casos de corrupción en el país, podría influir sobre las relaciones entre OSC/ OBC e instituciones.

Finalmente, desde la perspectiva de los actores institucionales consultados, para favorecer la sostenibilidad de los logros alcanzados, habría sido necesario terminar el Proyecto encontrando una manera de **institucionalizar** las relaciones entre los diferentes actores de la sociedad civil y de las instituciones y las acciones de seguimiento. El CONADIS, a este respecto, considera el “Equipo consultivo de protección género y edad” organizado por Oxfam en el contexto de otro proyecto y que involucra diferentes instituciones (incluso el Ministerio de la Mujer) es un muy buen ejemplo de algo que viene institucionalizado.

La gestión globalmente positiva de los riesgos anticipados en la definición del Proyecto es otro factor que contribuye a elevar el nivel de sostenibilidad de los logros alcanzados. Por ejemplo, a lo largo del tiempo del tiempo también el Proyecto supo reemplazar una ‘organización saliente por otra con una forma de trabajo similar al establecido en el consorcio’⁴⁶ y la campaña de información de Proyecto ha sido positiva al entablar conversaciones y alianzas con los medios de comunicación que han sido útiles para explicar los datos obtenidos por el Proyecto y han facilitado (y

⁴⁶ Narrativa del Proyecto - Prácticas para el Buen Gobierno en la República Dominicana.

siguen haciéndolo) las actividades de los diferentes socios. Además, los socios supieron reflexionar sobre los contenidos propuestos en la evaluación intermedia con relación a nuevos posibles riesgos, favoreciendo por ejemplo la cohesión entre los socios del Proyecto y mejorando el ‘apoyo político institucional de sus organizaciones para priorizar las tareas y objetivos conjuntos’⁴⁷.

Finalmente, la evaluación intermedia impulsó a Oxfam para dedicar nuevos recursos específicos para cumplir con tareas de MEL. Consiguientemente, Vigilantes mejoró claramente su capacidad de MEL en la parte final del Proyecto favoreciendo de esta manera la sostenibilidad de los logros del proyecto.

4 Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

Pertinencia | Esta evaluación ha analizado la relevancia de los objetivos en relación con el contexto económico político en República Dominicana, los cambios desde el inicio del Proyecto a través de una historia narrativa, y las aprendizajes adaptativos de la implementación del Proyecto.

La evaluación confirma la relevancia de los objetivos del Proyecto en relación con el contexto económico político en RD.

Estas son las principales conclusiones:

- El marco jurídico dominicano abarca una serie de áreas consideradas relevantes para promover la ciudadanía activa⁴⁸. Mediante el fortalecimiento de su implementación, el Proyecto Vigilantes esperaba que se cumplieran los objetivos de la ciudadanía activa.
- Las reformas y la modernización de la gestión pública en RD suponen el inicio de una nueva era en la que las OSCs y las OBCs debían reorganizar sus programas de incidencia. Anteriormente, las OSC solicitaban un cambio sistémico en la gestión a través de actividades de incidencia. Esta evaluación concluye que en la fase inicial del Proyecto en 2013, el contexto político fue el adecuado para una iniciativa que promovía la participación activa en la gestión pública. En estos momentos el objetivo era (y sigue siendo) garantizar que las autoridades aplicaran las reformas de manera adecuada.
- El contexto político no sólo correspondía a los objetivos generales y la estrategia del Proyecto, sino también a los del GPSA. El GPSA considera que la rendición de cuentas es la piedra angular de la buena gobernanza.

⁴⁷ Evaluación de medio término.

⁴⁸ Como el acceso a la información pública, presupuesto nacional, estrategia nacional de desarrollo, y mecanismos de participación ciudadana.

Este tipo de compromiso permite a la sociedad civil comprometerse con los responsables de la elaboración de las políticas y quienes prestan servicios para lograr una mayor responsabilidad y respuesta a las necesidades de los ciudadanos. El GPSA destaca como un ejemplo concreto de un compromiso constructivo entre las OSCs y las autoridades públicas la creación de un Sistema de Cuenta Única del Tesoro, justificando el enfoque del Proyecto Vigilantes en la mejora de la transparencia y rendición de cuentas en la RD.

- Al inicio del Proyecto, el equipo identificó el posible riesgo de cambios en el liderazgo a nivel nacional que podrían afectar la probabilidad de crear espacio para el diálogo con las autoridades públicas. Uno de los factores clave que se identificaron para contribuir al éxito de dicho espacio fue la necesidad de una voluntad política comprometida con la sociedad civil. El Comité Político ha llevado a cabo un papel importante para fomentar la voluntad político.

En general, la evaluación confirma la relevancia de los objetivos del Proyecto en relación con los objetivos de las respectivas organizaciones.

A continuación se detallan las principales conclusiones:

- El Proyecto se alinea perfectamente con la Estrategia Oxfam Intermón DeyCi, sobre todo en relación con la transformación de la cultura política y la promoción de una fiscalidad justa. Esta evaluación también confirma que el Proyecto se encuentra dentro del mandato más amplio de la organización, particularmente a través del componente de fortalecimiento de capacidades que permite a los ciudadanos hacer un seguimiento del gasto público y reducir el malgasto de recursos públicos y así sacar a las comunidades de la pobreza.
- Esta evaluación concluye además que el Proyecto se alinea en gran medida con los objetivos de las copartes⁴⁹. Hay que señalar que si bien se consideraron relevantes los ámbitos temáticos de MJF (transparencia fiscal) y ANC (agricultura), los objetivos y actividades de los movimientos se alinearon en cierta medida con el Proyecto.
 - o En el caso del MJF, los cambios en las prioridades políticas variaron a lo largo del período lo cual, a la luz de la débil estructura de gobernanza del movimiento, resultó en la desintegración de la organización.
 - o En el caso del ANC, la creación de un espacio para el diálogo constructivo significó una “ruptura” con actividades comunes utilizadas por sus miembros, principalmente en forma de protestas. Un enfoque de acción colectiva a través del diálogo con las autoridades era un desafío debido a la

⁴⁹ La Articulación Nacional Campesina (ANC), Ciudad Alternativa (CA), la Coalición Educación Digna (CED) y el Movimiento Justicia Fiscal (MJF).

limitada capacidad de las partes interesadas en algunas áreas rurales para involucrarse con las autoridades locales.

- En el caso de las autoridades públicas, la evaluación considera que los objetivos del Proyecto coinciden con los de las entidades participantes. La alineación de los objetivos no garantiza inmediatamente el tener acceso a las autoridades relacionadas con el sector. El alcance del Proyecto se consideró demasiado ambicioso. Sin embargo, las partes interesadas entrevistadas también reflexionaron sobre el hecho de que podrían haber prestado un apoyo más proactivo a los ejecutores del Proyecto para acceder a las autoridades.
- La alineación de los objetivos del Proyecto con los de las autoridades públicas no se puede separar de las áreas temáticas de los diferentes sectores. En esta evaluación se constata que las necesidades sectoriales corresponden a los objetivos del Proyecto.

Eficiencia | Esta evaluación ha examinado la rentabilidad, y los aspectos de diseño e implementación que contribuyen o reducen la eficiencia.

La evaluación considera que el Proyecto implementó las actividades de forma rentable. El apoyo de Oxfam a las copartes y a los veedores sociales ha sido adecuado. Esta evaluación no puede excluir que la alta carga de trabajo haya contribuido a la rotación del personal de coordinación del Proyecto. Hay indicios de que se subestimaron los recursos humanos necesarios para llevar a cabo el Proyecto de forma eficiente.

A continuación, se enumeran las principales conclusiones:

- En general, las partes interesadas consideraron que las líneas presupuestarias eran suficientes para ejecutar con eficacia las actividades.
- Esta evaluación no ha identificado áreas específicas en las que el presupuesto estimado se desviara significativamente de los costes finales. La razón principal del cumplimiento del presupuesto previsto tiene que ver con los ajustes realizados después de la evaluación intermedia. Esto redujo el alcance de las actividades y concluyó con una mayor focalización geográfica y temática respecto al proyecto inicialmente presentado.
- Las partes interesadas de las autoridades públicas no consideraron que la ejecución de las actividades se efectuara por restricciones presupuestarias. En algunos casos, las autoridades públicas compartieron gastos relacionados con actividades del Proyecto. Las autoridades consideraron que la relevancia de las actividades superaba los gastos asociados a las mismas. La gestión financiera y logística se consideró adecuadamente

presupuestada. Se consideró que el presupuesto para gastos de comunicación fue insuficiente, en particular en relación con la creación de la plataforma en línea.

- Las partes interesadas de los Socios en general coincidieron en que la ejecución de las actividades no estaba afectada por restricciones presupuestarias. Sin embargo, se sugirió que se subestimaron los recursos humanos.
- Particularmente difícil fue la alta rotación de personal de coordinación del Proyecto. No se puede excluir que los retos de gestión y establecimiento de acuerdos con la multiplicidad de actores involucrados en la intervención hayan contribuido a la rotación del personal de coordinación del Proyecto. Otros factores son:
 - o El ambicioso alcance del Proyecto tuvo efecto sobre la intensidad de la coordinación del Proyecto.
 - o La dificultad de coordinar las actividades con diferentes co-partes, tanto las OSC más organizadas como las OBC menos organizadas.
 - o La dificultad de gestionar un Proyecto que se centra en crear espacio para un diálogo constructivo con el gobierno en combinación con agendas de incidencia política más amplias de las OSC.
- El apoyo de Oxfam al Proyecto fue valorado positivamente por las co-partes entrevistados, así como por los beneficiarios indirectos (por ejemplo los veedores sociales). Partes interesadas destacaron la importancia del Comité Político para garantizar una orientación estratégica y fomentar la voluntad política para crear un espacio de diálogo. Asimismo, el UTG fue considerado instrumental para asegurar un diálogo de alta calidad con las partes interesadas del gobierno. Un tercer elemento destacado fue la accesibilidad del personal de Oxfam a lo largo de todo el período del Proyecto, independientemente de la rotación del personal de coordinación.
- Algunas partes interesadas expresaron una falta de claridad acerca de los objetivos y resultados del Proyecto durante todo el período de implementación. Esta falta de claridad se atribuyó a 1) amplio alcance del Proyecto; 2) períodos de menor actividad, probablemente debido a la rotación del personal.
- Las partes interesadas identificaron retrasos en la ejecución de las actividades. Estos retrasos se atribuyeron a: 1) la rotación del personal de coordinación del Proyecto; 2) la dependencia de los voluntarios; 3) la colaboración de organizaciones comunitarias con capacidad institucional más débil; 4) el amplio alcance inicial del Proyecto.
- Un factor crítico que afecta la prestación puntual de actividades se refiere a la necesidad de una voluntad política que fomente un espacio de diálogo constructivo. La capacidad de realizar actividades según el calendario previsto depende en gran medida de la voluntad de las autoridades.

Eficacia e impacto | La evaluación se ha enfocado en la valoración de la medida en la cual se alcanzaron los objetivos

del Proyecto, teniendo en cuenta su importancia relativa, y que son atribuibles a las actividades o acciones apoyadas por Vigilantes.

En general, la evaluación destaca que el Proyecto obtuvo resultados sustanciales hacia el alcance de su objetivo estratégico y de la mayoría de sus objetivos específicos en los tres diferentes componentes, contribuyendo a aumentar la capacidad de los ciudadanos para obtener información comprensible sobre el uso del presupuesto nacional y a mejorar la relación entre las instituciones y las organizaciones de la sociedad civil mediante la creación de espacios de diálogo constructivo.

Estas son las principales conclusiones:

- Considerando la eficacia del Proyecto en los diferentes sectores, los logros más relevantes se registran en los ámbitos de fiscalidad y educación.
- Por otro lado, el sector agrícola, aunque haya registrado un claro empoderamiento de las comunidades rurales involucradas en el Proyecto, resulta ser donde se encontraron las mayores dificultades para alcanzar sus objetivos.
- Las partes interesadas de las autoridades confirman que el diálogo constructivo a través del Proyecto ha servido para comprender mejor las necesidades de los ciudadanos. Sin embargo, a nivel institucional el Proyecto tuvo un efecto limitado en el sector de agricultura puesto que una de las autoridades no estaba dispuesta a dialogar. La otra consideraba que su liderazgo ya promovió actividades de acción colectiva.
- Esto último también se ha detectado en el caso del diálogo entre la CSO y las autoridades trabajando en temas destacados para Hábitat. Sin embargo, El Proyecto dio lugar a resultados concretos, entre ellos la Mesa de Déficit, el diálogo sobre Política de Vivienda, y la inclusión de los damnificados en el recuento.
- En el tema de transparencia fiscal se enfatizó el diálogo constructivo instaurado con Vigilantes y la ayuda decisiva recibida por el Proyecto en términos de seguimiento y promoción del Portal de Transparencia Fiscal.
- El Proyecto contribuyó claramente a incrementar la capacidad de la ciudadanía para obtener información. Concretamente, en lo que se refiere a la mejora del nivel de conocimientos de los ciudadanos, a través de formación y capacitación técnica sobre: sus derechos a solicitar información; cómo acercarse y relacionarse con las instituciones; los conocimientos sobre las leyes; como identificar las fuentes de información.
- La evaluación destaca que el Proyecto generó una importante capacitación sobre cómo acercarse a las instituciones y sobre cómo interactuar con las mismas de forma constructiva. Las diferentes partes consultadas confirman que las relaciones entre instituciones y OSC / OBC han mejorado y que se ha conseguido modificar la visión y estereotipos que las instituciones tenían de la OSC / OBC y que las mismas tenían de las instituciones y se ha logrado varias veces “sentarse en la misma mesa”.

- La mayoría de los actores de las autoridades públicas a nivel nacional cree que a través de los espacios de diálogos creados por Vigilantes, se ha fortalecido el trabajo y en general el sector de la propia sociedad civil y al mismo tiempo se ha aumentado la rendición de cuentas en las instituciones.

Sostenibilidad | La evaluación incluye una evaluación de las condiciones bajo las cuales los objetivos serán sostenibles y la medida en que los resultados alcanzados pueden considerarse sostenibles en el tiempo.

En general, la información recibida por las partes interesadas y el análisis de los logros sugieren que es moderado el riesgo que los objetivos alcanzados, en el momento de la evaluación, no sea sostenible. De hecho, la agenda del Proyecto nunca fue solo 'donor driven' y, según la mayoría de los entrevistados, no se parará al cierre del Proyecto.

Estas son las principales conclusiones:

- Mirando a la sostenibilidad de los principales logros del Proyecto, hay que destacar que los cambios generados a través del Proyecto en la ciudadanía en términos de capacitación para ejercer su derecho a reclamar y obtener información pueden considerarse sostenibles a medio-largo plazo. Esto se debe al alto nivel de apoderamiento de las herramientas aprendidas registrado entre los veedores y líderes formados.
- Por otra parte, la sostenibilidad de los diferentes espacios de diálogo construidos entre estado y sociedad civil puede considerarse sostenible a corto-medio plazo, y dependerá mucho de la capacidad organizativa y los recursos de las diferentes organizaciones involucradas en Vigilantes de dar seguimiento a cuanto se ha desarrollado durante el Proyecto.

4.2 Recomendaciones

Este capítulo presenta las principales lecciones aprendidas y recomendaciones.

1. El Proyecto cayó en el medio de las elecciones. Diferentes actores evidencian cómo esto habría de ser algo positivo o negativo para Vigilantes. Según los mismos actores, al final fue un elemento que limitó la eficacia de Vigilantes. Además, los cambios políticos avenidos con las últimas elecciones podrían limitar la sostenibilidad de algunos de los logros de Vigilantes. Se aconseja tener más en cuenta estas variables a la hora de programar futuras iniciativas.
2. El Proyecto por naturaleza requiere un enfoque flexible para la entrega oportuna de actividades. Un ejemplo concreto es que después de las elecciones los funcionarios pueden rotar. Esto supuso que los coordinadores del Proyecto tuvieron que dar un paso atrás y reestablecer el diálogo. Se aconseja involucrar de manera proactivo el Comité Político, tanto como las autoridades nacionales, para establecer contactos políticos de

nivel medio-alto.

3. La inicial ambición y amplitud del Proyecto ha sido un factor que ha limitado su eficacia. Para el futuro se recomienda centrarse en un solo sector y programar/desarrollar menos actividades. Entre los factores que han aumentado la eficacia de Vigilantes en el sector de educación (como la colaboración entre Foro Socioeducativo y Vigilantes), se registra que esta temática era particularmente relevante en la agenda pública Dominicana debido al compromiso del gobierno de alcanzar el 4% del PIB para la educación. La identificación y selección de temas relevantes en la agenda pública contribuirá a aumentar la eficacia de futuros proyectos similares.
4. La flexibilidad del Proyecto y de los diferentes actores internos durante el Proyecto contribuyó a aumentar el nivel de eficacia de Vigilantes. Futuros proyectos tendrán que mantener el mismo nivel de flexibilidad en cuanto las prioridades en tema de gobernanza pueden cambiar rápidamente.
5. Los actores consultados refieren que los nuevos conocimientos adquiridos gracias a Vigilantes serán duraderos. Además, las herramientas que los veedores aprendieron durante el Proyecto tienen un elevado nivel de replicabilidad a nivel local. De hecho, unos jóvenes veedores están poniendo en marcha actividades de veeduría con ayuntamientos de la provincia de Azua autónomamente. Con respecto a estas iniciativas, identificar una posible forma de soporte por parte de los Socios del Proyecto podría resultar muy útil.
6. Las partes interesadas de los Socios en general coincidieron en que la ejecución de las actividades no estaba afectada por restricciones presupuestarias. Sin embargo, en el caso de la entidad ejecutora principal se sugirió que se subestimaron los recursos humanos. Se aconseja un equipo que corresponde a 2,5 equivalente a tiempo completo:
 - a. En cuanto a la coordinación, esto requiere al menos un equivalente a tiempo completo. Se puede optar por un 0,5 adicionalmente para cumplir con tareas de MEL.
 - b. Para la gestión financiera y logística se consideró que el tamaño del Proyecto justifica la inclusión de al menos una persona 0,5 equivalente a tiempo completo.
 - c. Para la comunicación se requiere al menos 1,0 equivalente a tiempo completo.
7. Veedores señalaron que no estaban seguros de cómo definir su participación en el Proyecto. Se aconseja prestar a los veedores sociales un certificado formal de participación.
8. Según diferentes actores institucionales entrevistados, la falta de “acuerdos de trabajo” a la hora de diseñar el Proyecto con las diferentes instituciones ha limitado la eficacia de Vigilantes. Los comentarios de los mismos actores sugieren que la mayoría de las instituciones agradecería ser involucrada a la hora de programar un Proyecto en lugar que posteriormente. Se sugiere tener en cuenta este aspecto para posibles acciones futuras.
9. Según unos actores institucionales, el Proyecto habría podido ser más eficaz desarrollando una mayor

cooperación con otras iniciativas ya existentes. Este es por ejemplo el caso del sector educación, donde posibles acciones futuras podrían contemplar una mayor coordinación con otras iniciativas similares existentes que promueven el monitoreo en las políticas educativas (por ejemplo, la IDEC⁵⁰).

10. La solidez y las capacidades de los socios involucrados en el Proyecto son factores determinantes para la sostenibilidad del mismo. Según la perspectiva de una parte de los actores consultados, el Proyecto contribuyó a fortalecer la misma Oxfam en lugar de las otras organizaciones y movimientos socios. Para acciones futuras, se recomienda fortalecer más las OSC / OBC involucradas (por ejemplo, dejándoles mayores responsabilidades).
11. Según diferentes actores institucionales es necesario buscar una manera de dar seguimiento a las actividades del Proyecto y particularmente a la implementación de las normas. Con el fin de evitar que dichas acciones y relaciones terminen con el fin del Proyecto, se recomienda institucionalizar la cooperación Estado-sociedad civil. El *'Equipo consultivo de protección género y edad'* creado por parte de Oxfam en el contexto de otro proyecto es considerado un muy buen ejemplo de algo que viene institucionalizado.
12. El Proyecto contribuyó claramente a cambiar la visión que la sociedad civil tiene sobre las instituciones, las cuales son siempre más consideradas como posibles socios y aliados. De todas maneras, los comentarios de los entrevistados sugieren que algunas organizaciones siguen teniendo una actitud hostil hacia ciertas instituciones, y determinados eventos, como los recientes escándalos de corrupción en el país, podrían ralentizar los procesos de diálogos construidos por Vigilantes. A la luz de estos asuntos, se aconseja de consolidar y fortalecer los momentos y espacios constructivos de diálogo Estado-sociedad civil.

⁵⁰ <http://www.idec.edu.do/>

5 Anexos

5.1 Los Socios

Oxfam			
Socios	Ámbito temático	Objeto de apoyo	Beneficiarios
Articulación Nacional Campesina (ANC)	Políticas agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> - 14 delegados de organizaciones comunitarias campesinas en San Cristóbal, Peravia, San José de Ocoa, Azua, San Juan, Barahona y Pedernales en el marco de la PTCA II - 5 OSC en las mismas provincias que siguen el proceso de transformación y comercialización agrícola cubierto por el Programa PRORURAL 	640 hombres y 672 mujeres
Ciudad Alternativa (CA)	Políticas de agua potable, de saneamiento y de vivienda	<ul style="list-style-type: none"> - 45 organizaciones comunitarias a ambos lados del río Ozama (C3/Barquita) 	4285 hombres y 5358 mujeres
Coalición Educación Digna (CED)	Políticas de educación	<ul style="list-style-type: none"> - Mesas de Transparencia (NGO Participación Ciudadana) en Barahona, Ocoa y Azua - 8 organizaciones comunitarias de la Asociación Dominicana de Profesores y APMAES 	86 hombres y 129 mujeres
Movimiento Justicia Fiscal (MJF)	Análisis de macro nivel	Análisis del presupuesto a nivel macro y seguimiento de la acción 4.4, Objetivo 4 del Foro de Crecimiento del Caribe)	8 mujeres y 12 hombres

Tabla 4 - Los Socios

5.2 Acciones del Proyecto

Rendición de cuentas	Voz y Representación	Transparencia y acceso a la información	Mecanismos de auditoría social	Comunicación y divulgación
<p>Desarrollar una aplicación cívica en línea para supervisar el cumplimiento de las políticas de transparencia / acceso a la información.</p> <p>Desarrollar aplicaciones cívicas basadas en la web para hacer el seguimiento de programas e instituciones públicas</p> <p>Supervisión del Presupuesto Independiente</p> <p>Diseñar e implementar cuadros de mando comunitarios para evaluar la prestación de servicios</p> <p>Diseñar e implementar auditorías sociales de políticas públicas / implementación de programas públicos</p> <p>Seguimiento comunitario de la ejecución de obras públicas</p> <p>Seguimiento independiente de los procesos de contratación pública</p>	<p>Desarrollar una aplicación civil para mostrar información pública e involucrar a los ciudadanos o público específico a través del uso de herramientas TIC</p> <p>Fortalecimiento de la capacidad de las OSC, las redes de las OSC y / o grupos de ciudadanos específicos</p> <p>Creación o fortalecimiento de consejos o comités estatales-de la sociedad civil</p> <p>Utilizar un proceso formal de petición pública</p> <p>Utilizar mecanismos formales de participación ciudadana</p>	<p>Elaborar una propuesta de política para las reformas</p> <p>Desarrollar materiales de información y comunicación para hacer accesible la información</p> <p>Requisitos de información</p> <p>Desarrollar bases de datos en línea para mostrar información</p> <p>Análisis del presupuesto independiente</p> <p>Utilizar los informes de la Entidad Fiscalizadora Superior</p>	<p>Tarjetas de calificación ciudadana</p> <p>Informes de la comunidad</p> <p>Seguimiento de Obras Públicas</p> <p>PETS</p> <p>Seguimiento y seguimiento del ciclo presupuestario nacional</p> <p>Iniciativas de medios sociales</p>	<p>A nivel local / temático se utilizará la base popular tolos: boletines populares, TV comunitaria, folletos y materiales educativos</p> <p>Se desarrollarán aplicaciones y herramientas basadas en la web</p> <p>El boletín semestral que hace un seguimiento de la ejecución presupuestaria se publicará y presentará en conferencias de prensa y giras de medios</p>

Tabla 5 - Acciones del Proyecto

5.3 Teoría de cambio

Necesidades	Ciudadanos	Autoridades públicas	Sociedad civil	Sector privado	Organizaciones donantes	
Intervención	Cambio					
Impacto	<p>Mejora de la transparencia y rendición de cuentas de las entidades del Estado (central y local).</p> <p>Aumento de la colaboración Estado-Sociedad civil para impulsar una política fiscal más justa, participativa y de calidad fortaleciendo el buen gobierno.</p>					
Resultados intermedios / largo plazo	Componente 1	Componente 2		Componente 3		<p style="text-align: center;">Eficacia e impacto</p> <p>Pertinencia La adecuación de los objetivos a las necesidades existentes</p> <p>Sostenibilidad Probabilidad de que continúen los beneficios en el largo plazo.</p> <p>Eficiencia</p>
	<p>Las informaciones del Ejecutivo sobre las asignaciones, variaciones y usos de las partidas del Presupuesto Nacional de acuerdo a las solicitudes de la ciudadanía han mejorado.</p> <p>El nivel de conocimiento de presupuesto en la ciudadanía organizada ha aumentado.</p> <p>La comunicación entre la sociedad civil y entidades gubernamentales ha aumentado y proporcionado acuerdos para la mejora de las políticas.</p>	<p>Los mecanismos de participación del Estado-Sociedad Civil en los sectores y áreas de enfoque han fortalecido.</p> <p>Los prestadores de servicio valoran el rol de los movimientos ciudadanos y organizaciones sociales en el seguimiento al desempeño y calidad del gasto público.</p> <p>El nivel de conocimiento de las informaciones presupuestarias por parte de la ciudadanía organizada y su diálogo con el estado sobre los datos (Educación, vivienda y agua potable y saneamiento y agricultura) ha mejorado.</p>	<p>La sociedad civil dominicana tiene experiencias replicables en otros temas / áreas para fortalecer el marco de gobierno, transparencia y gestión de recursos públicos.</p>			
Resultados inmediatos	<p>Comentarios de ciudadanía sobre el Presupuesto del Estado proporcionados</p> <p>Una propuesta ciudadana de un presupuesto participativo nacional en los temas definidos anteriormente se ha formado.</p> <p>Espacios de encuentro entre organizaciones de la sociedad civil y entidades gubernamentales están concertados.</p>		<p>Los Observatorios en los sectores educación, vivienda, agricultura, y agua y saneamiento sobre la ejecución presupuestaria a nivel nacional y descentralizado están diseñados e implementados.</p> <p>Compromisos y/o planes de acción para mejoras.</p> <p>Equipos de sociedad civil (conformados y preparados en los territorios) y prestadores de servicios dialogan.</p>	<p>Las OSC y los movimientos sociales que son beneficiarios del proyecto mejoran su capacidad de recopilar y analizar información pública.</p>		
Acciones del Proyecto	Rendición de cuentas	Voz y Representación	Transparencia y acceso a la información	Mecanismos de auditoría social	Comunicación y divulgación	

Tabla 6 - Teoría de cambio

5.4 Listado de documentos revisados

- Acta de reunión Comité Político 2 junio 2016
- Acta de reunión IAD 11 noviembre 1015
- Acta de reunión INDRHI 19 enero 2016
- Acta de reunión UGT 15 octubre 2014
- Acta de reunión UGT 24 julio 2014
- Acta de reunión UGT 26 junio 2016
- Acta de reunión UGT 7 23 marzo 2016
- Acta de reunión UGT 7 30 abril 2015
- Acta de reunión UGT 7 agosto 2014
- Agenda Reunión Comité de Monitoreo y Evaluación Proyecto Vigilantes 2 de diciembre 2015
- Análisis del Presupuesto General de la República Dominicana año 2016
- Documento Sectorial Vivienda
- Evaluación de medio término (noviembre 2015)
- GPSA Grantee mid-term technical progress report December 2015 - May 2016
- GPSA, reporte anual de progreso, noviembre 1014 – noviembre 2015 (mayo 2016)
- Infografía Vigilantes Versión Final
- Informe accesibilidad 2014-2016
- Informe final ejecutorias del Componente 1: 1 de diciembre 2015 – 28 de febrero de 2017
- Informe Jornada Escolar Extendida
- Informe residuos sólidos 2014-2017
- Informe Vigilantes de ejecución del ciclo presupuestario: período julio-diciembre 2016
- Marco de resultados Proyecto Vigilantes Final. Actualizado junio 2017
- Memoria de coste para Banco Mundial
- Narrativa del Proyecto Prácticas de Buen Gobierno en la República Dominicana

- Niveles conocimientos y satisfacción 2014-2016 Vigilantes
- Plantilla para la Planificación de Conocimiento y Aprendizaje GPSA
- Prácticas para el Buen Gobierno en la República Dominicana Avances Plan de Acción (abril 2017)
- Project paper for small retf grant to the Dominican Republic for a good governance practices for the Dominican Republic project, 5 September 2013
- Propuesta Metodológica para el Seguimiento al Presupuesto General
- Registro de peticiones de información Período enero 2016 - febrero 2017
- Reporte GPSA (junio 2016)
- Resumen narrativo indicadores Resultados Intermedios CI IO3 - CII IO4
- Seguimiento Ciudadano al Ciclo del Presupuesto Nacional, 28 de agosto 2015
- Síntesis proyecto Banco Mundial
- Términos de referencia Auditoría financiera del Proyecto

5.5 Listado de entrevistas

Forma de entrevista	#	Fecha de entrevista	Componente	Sectorial	Organización/ Institución	Cargo
en grupo	1	07/06/17	II	Educación	CED- Coalición Educación Digna /y Foro Socioeducativo	Integrante y punto focal para el proyecto Vigilantes
	2	07/06/17	II	Educación	CED- Coalición Educación Digna	Integrante
en grupo	3	09/06/17	II	Estado - Agricultura	Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI)	Gerente de Operaciones
	4	09/06/17	II	Estado - Agricultura	INDRHI/Junta de Regantes	Técnico
individual	5	09/06/17	II	Estado - Vivienda	GPCS-Gabinete de Coordinación Política Social	Responsable de Vínculo Sociedad Civil
en grupo	6	08/06/17	I	Estado - Fiscalidad	MEPyD	Director Unidad Asesora de Análisis Económico y Social
	7	08/06/17	I	Estado - Fiscalidad	MEPyD	Analista sectorial
	8	08/06/17	I	Estado - Fiscalidad	MEPyD	Asesora del Ministro (Ex Directora de la Unidad, durante la implementación del proyecto)
en grupo	9	07/06/17	I	Fiscalidad	Movimiento Justicia Fiscal	Representante
	10	07/06/17	I	Fiscalidad	Proyecto Vigilantes	Consultor Economista
	11	07/06/17	I	Fiscalidad		
Individual	12	09/06/17	II	Agricultura	ASOJEF	Veedor -
Individual	13	07/06/17	II	Agricultura y educación	Red Juvenil Azuana	Veedor -
en grupo	14	12/07/17	II	Hábitat	Ciudad Alternativa	Ex director
	15	12/07/17	II	Hábitat	Ciudad Alternativa	Coordinadora de Área
	16	12/07/17	II	Hábitat	Ciudad Alternativa	Subdirector Técnico
en grupo	17	08/06/17	II	Educación	COPADEBA	Veedor educación
	18	08/06/17	II	Educación	COPADEBA	Veedora educación
Individual	19	13/06/17	II	Hábitat	Ministerio de Hacienda	Encargado del Portal de Transparencia Fiscal
Individual	20	13/06/17	II	Educación	Ministerio de Educación - Dirección General de Educación Inicial	Directora
Individual y en grupo	21	05/06/17	I, II, III	Organización de ejecución	OXFAM	Director
Individual y en grupo	22	05/06/17	I, II, III	Organización de ejecución	OXFAM	Responsable Programa Democracia y Ciudadanía
Individual y en grupo	23	05/06/17	I, II, III	Organización de ejecución	OXFAM	Oficial de MEL y Movilización de Recursos
		06/06/17				
Individual y en grupo	24	05/06/17	I, II, III	Organización de ejecución	OXFAM	Comunicación
Individual y en grupo	25	05/06/17	I, II, III	Organización de ejecución	OXFAM	Gestión financiera
		06/06/17				
Individual	26	14/06/17	I, II, III	Donante	WB-GPSA	TTL
en grupo	27	12/06/17	II	Agricultura	ANC	Implementadores en la organización socia

	28	12/06/17	II	Agricultura	ANC	
	29	12/06/17	II	Agricultura	ANC	
en grupo	30	10/06/17	II	Agricultura	FECAINMAT	Miembro Federación
	31	10/06/17	II	Agricultura	ASOJEF	Veedor - Agricultura
	32	10/06/17	II	Agricultura	AOEJEF	Veedor - Agricultura
	33	10/06/17	II	Agricultura	Asociación regantes amantes del progreso	Veedor - Agricultura
	34	10/06/17	II	Agricultura	FECAINMAT	Miembro directivo
	35	10/06/17	II	Agricultura	FECAINMAT	Ex secretario
en grupo	36	12/06/17	II	Estado - Educación- Discapacidad	CONADIS	Coordinadora de Accesibilidad Física
	37	12/06/17	II	Estado - Educación- Discapacidad	CONADIS	
individual	38	14/06/17	I	Educación	Ministerio de Educación	Viceministro de Planificación y Desarrollo Educativo
individual	39	15/06/17	I, II, III	Organización de ejecución	Ex OXFAM	Ex coordinadora proyecto Vigilantes
individual	40	29/06/17	I, II, III	Donante	Banco Mundial	GPSA Program Manager

Tabla 7 - Lista de entrevistas

5.6 Guión de preguntas

Nombre: ...

Introducción

Gracias por haber aceptado participar en esta entrevista. Oxfam República Dominicana ha contratado a nuestra empresa para la evaluación final del Proyecto Vigilantes en el que ustedes participaron. Los objetivos de la evaluación son generar aprendizaje y conocimiento sobre las condiciones contextuales, de organización y sectoriales en las que el Proyecto alcanzó o no resultados para distintos actores. El propósito de esta entrevista es ayudarnos a entender mejor el impacto que el Proyecto ha tenido sobre los participantes, sus organizaciones afiliadas y la transparencia y la rendición de cuentas en general respecto al gasto público. Es importante que ustedes respondan a las preguntas de la entrevista basándose en su experiencia y perspectiva como participante en el Proyecto.

Antes de empezar, tiene alguna pregunta?

- ¿Podría introducir su papel dentro de su organización e introducir su participación en el Proyecto?

Relevancia o Pertinencia

Medida en que los objetivos de una intervención para el desarrollo corresponden con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades globales y las políticas de los asociados y donantes. Nota: En retrospectiva, la cuestión de la pertinencia suele referirse a si los objetivos o el diseño de una intervención siguen siendo adecuados aún cuando hayan cambiado las circunstancias.

1. ¿Cuál fue la relevancia del conjunto de los objetivos del Proyecto y su estrategia?
2. ¿Cuál es la relevancia del diseño y la implementación (incluyendo el aprendizaje adaptativo) del Proyecto y su estrategia en relación al conjunto de los objetivos y el contexto de economía política nacional, sectorial y organizacional?
 - Desde su perspectiva, ¿cuál es el propósito principal del Proyecto Vigilantes?
 - ¿Porque ustedes habían decidido participar en el Proyecto?
 - ¿Qué esperabas lograr al unirse al Proyecto?
 - ¿Qué beneficios esperaba recibir como resultado de participar en el Proyecto?
Cuando entraron en el Proyecto, ¿estaban buscando una solución a un problema específica o estaban interesados en general en temas de rendición de cuentas y transparencia?
 - Debido a su participación en el Proyecto, ¿han descubiertos otras razones por haber participado en aquello?
 - ¿De qué manera el Proyecto ha cumplido sus expectativas y / o necesidades?
 - ¿De qué manera ha fallado el Proyecto en satisfacer sus expectativas y / o necesidades?

Eficiencia

Medida en que los recursos/insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en resultados.

3. ¿En qué medida, el Proyecto y su estrategia representaron el mejor uso posible de los recursos disponibles para alcanzar los resultados de mayor valor posible para los actores parte y beneficiarios clave (eficiencia)?
 - ¿En qué medida se ejecutaron las actividades del Proyecto de manera oportuna? ¿Cuáles fueron las razones para la gestión oportuna o los retrasos sufridos a lo largo del Proyecto?
 - ¿En qué medida se ejecutaron las actividades del Proyecto con el presupuesto previsto? ¿Cuáles fueron los motivos de cualquier desviación de las líneas presupuestarias previstas?
 - ¿En su opinión, los recursos asignados a las actividades del Proyecto eran suficientes? ¿Podría usted elaborar más?

Eficacia o Impacto

Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos de la intervención para el desarrollo,

tomando en cuenta su importancia relativa. Nota: Se utiliza también como medida agregada o juicio sobre el mérito o el valor de una actividad, es decir, el grado al cual una intervención ha logrado, o se espera que logre, sus principales objetivos pertinentes de manera eficaz, en forma sostenible, y con un impacto institucional positivo en el desarrollo.

1. Considerando la importancia relativa de cada uno de los objetivos específicos (resultados) de forma individual, ¿en qué medida se ha alcanzado cada uno de éstos? ¿En qué medida lo alcanzado respecto a cada objetivo específico (resultados) puede atribuirse al Proyecto y su estrategia (eficacia)? Para cada objetivo específico (resultados), ¿para quién y en qué circunstancias (contextuales, de organización, sectoriales) se han dado los resultados?
2. ¿Cuál fue el desempeño durante el diseño e implementación del Proyecto y su estrategia de Oxfam y organizaciones aliadas y del Banco Mundial/GPSA?
3. ¿Cuáles son los resultados inesperados— positivos y negativos — producidos por el Proyecto? ¿Cómo ocurrieron? ¿Cómo aportan (o no) estos resultados a los objetivos del Proyecto?

El objetivo estratégico del Proyecto ha sido promover la transparencia y rendición de cuentas de las entidades del Estado (central y local) y la participación colaborativa Estado-Sociedad civil para impulsar una política fiscal más justa, participativa y de calidad fortaleciendo el buen gobierno. Los siguientes preguntas alcanzan captar su opinión sobre en qué medida se lograron o se espera lograr estos objetivos:

- En su opinión, ¿hasta qué punto considera usted que el Proyecto contribuyó a aumentar la capacidad de los ciudadanos para obtener información comprensible sobre el uso del presupuesto nacional?
- ¿En qué medida los ciudadanos y las OSC han podido generar información para promover un mejor desempeño de la gestión pública?
- En su opinión, ¿han contribuido los espacios de interacción a una mejor relación entre las instituciones del Estado y las organizaciones de la sociedad civil?
- ¿Ha habido más interacción? ¿Cómo percibe la calidad de esta interacción? ¿Ha mejorado desde la participación en el Proyecto?
- ¿En qué medida se ha mejorado la capacidad de articulación de organizaciones de la sociedad civil para proponer demandas en el desempeño del gasto público de las diferentes sectoriales? El objetivo estratégico del Proyecto ha sido promover la transparencia y rendición de cuentas de las entidades del Estado (central y local) y la participación colaborativa Estado-Sociedad civil para impulsar una política fiscal más justa, participativa y de calidad fortaleciendo el buen gobierno.

Componente I

- ¿Ha habido un aumento de las solicitudes de información sobre el presupuesto nacional? ¿En qué medida este aumento se relaciona con las actividades del Proyecto?
- ¿Qué factores a su juicio contribuyen a que los ciudadanos no ejerzan su derecho a solicitar información? ¿Hasta qué punto el Proyecto ha abordado estos factores?
- ¿Cómo han respondido las instituciones públicas a las solicitudes de datos sobre el Presupuesto Nacional? ¿Han mejorado las instituciones públicas la información sobre el presupuesto nacional como respuesta a las solicitudes de datos realizadas por los OSC?
- ¿En qué medida, las OSC demandan periódicamente más información relativa al presupuesto nacional?

Componente II

- ¿En qué medida evolucionaron los diseños metodológicos de los tres observatorios? ¿Puede describir la secuencia de eventos principales que facilitaron este desarrollo? ¿Todos los observatorios se desarrollaron por igual?
- ¿Qué tipo de acciones de rendición de cuentas por parte del Estado y que han sido impulsadas por OSC han sido atribuidas al Proyecto?
- ¿Ha mejorado en las organizaciones de la sociedad civil su capacidad para hacer un seguimiento de las políticas públicas a nivel local o nacional?
- ¿Hasta qué punto se ha reconocido el papel de los ciudadanos y las OSC en la valoración de la gestión de los servicios públicos a nivel local o nacional?

Componente III

- En su opinión, ¿en qué medida los veedores se han apoderado de las herramientas de veeduría? ¿Hasta qué punto puede atribuirse esto a la metodología de los observatorios?
- En su opinión, ¿ha habido un excedente de capacidad hacia otras áreas temáticas?

Sostenibilidad

Continuación de los beneficios de una intervención para el desarrollo después de concluida. Probabilidad de que continúen los beneficios en el largo plazo. Situación en la que las ventajas netas son susceptibles de resistir los riesgos con el correr del tiempo.

1. ¿Cuál es el riesgo, en el momento de la evaluación de que los objetivos (resultados) alcanzados (o esperados) no serán sostenibles (o alcanzados)? ¿Bajo qué condiciones los objetivos serán sostenibles (o alcanzados)? ¿En qué medida los resultados alcanzados pueden considerarse sostenibles en el tiempo (a corto, medio y largo plazo)?

5.7 La Ley de Compras y Contrataciones

En su época se podrían identificar varios errores o distorsiones que afectaban a los procesos de compras y contrataciones. Por ejemplo, no se publicaban todos los procesos de compras y muchos procesos figuraban con prácticas opacas y con el otorgamiento de privilegios a particulares. No existía un control y seguimiento desde un organismo central para las compras de todas las instituciones gubernamentales. Tampoco existían mecanismos para garantizar el acceso de las pequeñas y medianas empresas. Otros problemas identificados eran la ausencia de planificación por parte de las instituciones de las compras anuales y ausencia de conocimiento sobre el estado de los pagos, lo cual se traducía en una serie de distorsiones que encarecía todo el proceso. Para contribuir a mejorar el sistema se creó la Dirección General de Contrataciones Públicas, que actúa como Consejo de Administración del Sistema de Compras y Contrataciones Públicas de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones del Estado Dominicano, bajo la dependencia del Ministerio de Hacienda. Este órgano hace posible el cumplimiento de los principios establecidos por la Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones y su modificación la Ley No. 449-06 que entraron en vigor en diciembre de 2006. Desde sus inicios, ha contribuido a erradicar prácticas que eran muy criticadas y aplicadas por diversas instituciones, al establecer e implementar el nuevo Reglamento de la Ley Sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones y garantizar el cumplimiento riguroso de la Ley 340-06. Por ejemplo, este órgano ha permitido la participación justa y democrática de pequeños y medianos empresarios, en igualdad de condiciones y sin privilegios. Asimismo se han logrado avances en las políticas de licitaciones y las adjudicaciones de obras por sorteo. El portal de **Comprasdominicana**⁵¹ ha sido un sistema muy beneficioso para el usuario ya que fortalece la participación de las Micro, Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas en las oportunidades que ofrece el Estado. Se ha simplificado el diseño de los procesos para que las pequeñas y medianas empresas puedan participar, lo que se ha contribuido a la generación de empleos y a que miles de personas logren su independencia financiera.

⁵¹ <http://www.comprasdominicana.gov.do/>

5.8 La Cuenta Única Tesora

Anteriormente, cada institución disponía de cuentas bancarias tanto para manejar sus finanzas como para recaudar. Esto impedía que desde un solo órgano se pudieran manejar, controlar y fiscalizar dichos fondos. La medida contribuía a una práctica que era muy criticada e implementada por diversas instituciones, como era la de administrar y gastar los fondos públicos a discrecionalidad. A partir de 2014, se llevó a cabo un paso importante en lo que respecta a este ámbito, ya que se logró que estos recursos, cuyos gastos se ejecutaban en dichas cuentas bancarias, fueran incorporados al Presupuesto General del Estado. Bajo el órgano rector de la Tesorería Nacional se crea el sistema de CUT conforme a la Ley 567-05. Esta herramienta financiera permite al Estado administrar todos los recursos del tesoro en una sola cuenta bancaria. En dicha cuenta, se depositan todos los recursos que perciben el gobierno central y las instituciones descentralizadas y autónomas. La CUT supone una gestión diáfana de decenas de miles de millones de pesos que antes se manejaban a discrecionalidad, lo que también se ha visto fortalecido con la eliminación de las duplicidades en las nóminas de las instituciones públicas. Un elemento altamente positivo es que los recursos que se captan de forma directa y que se depositan en Cuentas del Tesoro quedan disponibles para que las propias entidades que los generan puedan cubrir sus compromisos habituales. Se permite así una mayor vinculación entre la gestión presupuestaria y la gestión de caja y garantía para el cumplimiento de las obligaciones con los acreedores. Se abre la posibilidad de obtener mejores precios de compras de bienes y servicios al agilizar el proceso de pago, y se aumenta la capacidad de negociación del gobierno.

En la actualidad, 255 instituciones públicas han sido incorporadas a la CUT. La gestión de más de RD\$130 mil millones que anteriormente operaban en cuentas bancarias administradas por cada institución. Fueron desmontadas unas 3,436 cuentas bancarias, muchas de éstas sustituidas ahora por cuentas de recaudación.

5.9 Marco de Resultados

Título del Proyecto	Prácticas para el Buen Gobierno en República Dominicana: impulsando cambios en la cultura de participación ciudadana y en la gestión gubernamental hacia políticas fiscales más justas, equitativas, participativas y de calidad									
Objetivo Estratégico del Proyecto	Promover la transparencia y rendición de cuentas de las entidades del Estado (central y local) y la participación colaborativa Estado-Sociedad civil para impulsar una política fiscal más justa, participativa y de calidad fortaleciendo el buen gobierno									
Resultados a Nivel del Proyecto	Indicadores de los Resultados a Nivel Proyecto	Unidad de Medida	Línea de Base	Valores Acumulativos			Frecuencia	Fuente de Datos/ Metodología	Responsabilidad de Colección de Datos	Supuestos y Riesgos
				A1	A2	A3				
Ciudadanos-as organizados-as son capaces de obtener información comprensible sobre el uso de los recursos del presupuesto nacional y de utilizar esta información para velar por el mejor desempeño de la gestión pública	Nivel de satisfacción en el desempeño de la gestión pública de las temáticas trabajadas en el proyecto	%	Información presupuestaria que existe en el Estado Dominicano es dispersa lo que dificulta la obtención del consolidado de inversión pública	Identificación de la situación inicial en encuentros asamblearios con las organizaciones relacionadas con el proyecto.	-	Resultados: Mejorado nivel de satisfacción en educación: medido en una escala (2.9pts promedio en una escala de 5pts) hábitat: 63% considera los servicios aceptables, satisfecho o muy satisfecho Fiscalidad:88% esta satisfecho o muy satisfecho (también medido en una escala, 3.5pts promedio en una escala de 5pts) Agricultura: mostrada muy	Anual	Levantamiento propio en las asambleas de organizaciones.	Equipos del territorio	El interés de las organizaciones estará atado a la comprensión de la relación entre su problema concreto y el presupuesto.

						baja satisfacción medido en una escala (1.8pts promedio en una escala de 5pts)				
Las organizaciones, los movimientos de la sociedad civil y las instituciones del Estado incrementan su capacidad de diálogo democrático e implementan acciones colaborativas orientadas a mejorar el desempeño y la calidad del gasto público	# de mejoras alcanzadas como fruto del proceso de relacionamiento Estado-Sociedad civil	Cantidad de rutas de implementación de mejoras conciliadas	Existe una relación entre el Estado y las organizaciones de la Sociedad Civil que debe mejorar para incrementar las acciones colaborativas en la mejora del gasto publico.	Identificación de la situación inicial en encuentros asamblearios con las organizaciones relacionadas con el proyecto.	-	Resultados: alcanzadas mejoras en: a) educación: accesibilidad, educación inicial y Jornada Extendida b) agricultura: titulación de tierras y riego c) habitad: recolección de residuos sólidos (para todos ver informes PPT y/o otros outputs relevantes)	Anual	Levantamiento propio en las asambleas de organizaciones. Se hará un sondeo a partir de las organizaciones que se han comprometido en acciones del territorio.	Equipos del territorio	El interés de las organizaciones estará atado a la comprensión de la relación entre su problema concreto y el presupuesto.

RESULTADOS POR COMPONENTES

COMPONENTE 1 [1]: Seguimiento Ciudadano al Ciclo del Presupuesto Nacional y la Acción 4.4 del Plan de acción del capítulo dominicano del Caribbean Growth Forum

Resultados Intermedios	Indicadores de Resultados	Unidad de Medida	Línea Base	Valores Acumulativos			Frecuencia	Fuente de Datos/ Metodología	Responsabilidad de Colección de Datos	Supuestos y Riesgos
				A1	A2	A3				

<p>IO 1: Ciudadanos-as organizados-as ejercen el derecho a conocer la distribución de los montos consignados en las partidas del presupuesto nacional en cada etapa del ciclo presupuestario.</p>	<p>#de ciudadanos y organizaciones que demandan información pública</p>	<p>Cantidad de solicitudes formales de información pública realizadas</p>	<p>La ciudadanía no ejerce su derecho en solicitar las informaciones de las partidas del presupuesto nacional y el ciclo presupuestario.</p>	<p>Total A1: 1 carta de solicitud</p>	<p>Incremento de las solicitudes de petición asociadas a procesos en un 20%</p> <p>Total A2: 6 Cartas de solicitud (acumuladas)</p>	<p>Incremento de las solicitudes de petición asociadas a procesos en un 10%</p> <p>Total A3: 22 Cartas de solicitudes (acumuladas)</p>	<p>Anual</p>	<p>Levantamiento propio. Se hará un sondeo a partir de las organizaciones que se han comprometido en acciones del territorio.</p>	<p>Equipos del territorio</p> <p>Equipo técnico de cada observatorio</p>	<p>Se consigue acceso a SIGEF</p>
<p>IO 2: El ejecutivo mejora las informaciones sobre las asignaciones, variaciones y usos de las partidas del presupuesto nacional de acuerdo a las solicitudes de la ciudadanía.</p>	<p>Calidad de las informaciones presupuestarias entregadas por el Ejecutivo</p>	<p>Nivel de cumplimiento respecto a la calidad de las informaciones recibidas</p>	<p>El GP del Ejecutivo no cumple con la calidad de la información en los informes presupuestarios solicitados por la ciudadanía.</p>	<p>Incremento la calidad de las informaciones presupuestarias en informes trimestrales del GP del Ejecutivo</p>	<p>Incremento la calidad de las informaciones presupuestarias en informes trimestrales del GP del Ejecutivo</p>	<p>Incremento la calidad de las informaciones presupuestarias en informes trimestrales del GP del EjecutivoResultados: Ha mejorado la ejecución del mandato y cumplimiento de los plazos. Falta optimizar la disponibilidad de las informaciones y el acceso a formato para difundir (ver matriz seguimiento presupuestario)</p>	<p>Anual</p>	<p>Levantamiento propio. Se evaluarán los cambios en la calidad de las informaciones relacionadas con el ciclo presupuestario del ejecutivo.</p>	<p>Comisión Presupuesto Vigilantes</p>	<p>Las instituciones son conscientes del derecho de los ciudadanos a obtener información pública</p>

IO 3: Ciudadanos-as organizados-as aumentan su capacidad de retroalimentar a los prestadores y divulgar los resultados de sus análisis, sobre la ejecución de las partidas consignadas en el presupuesto nacional.	# de informes difundido de ejecución presupuestaria producida por ciudadanos-as organizados-as y dialogados con las instancias públicas	Cantidad de informes producidos y dialogados	0	2	4	Resultados total: 18 boletines	Anual	Infomes de ejecución presupuestaria	Comisión Presupuesto Vigilantes	Se asume apertura por parte de los prestadores de servicio. Se corre el riesgo de que no acojan las propuestas de la ciudadanía.
Productos Esperados	Indicadores de Resultados	Unidad de Medida	Línea de Base	Valores Acumulativos			Frecuencia	Fuente de Datos/ Metodología	Responsabilidad de Colección de Datos	Supuestos y Riesgos
				A1	A2	A3				
Mejora el nivel de conocimiento de las informaciones presupuestarias por parte de la ciudadanía organizada y su diálogo con el estado sobre los datos	# de boletines de ejecución presupuestaria difundidos y debatidos con las instancias públicas	# de informes en formato amigable difundidos	0	2	4	Total: 18	Anual	SIGEF	Comisión Presupuesto Vigilantes	Asumimos interés por parte de las organizaciones.

Mejor gestión y entrega de informaciones presupuestaria en el Portal de Transparencia Fiscal	Niveles de calidad de la información emitida en el Portal de Transparencia Fiscal	Datos desagregados	Desagregación por los clasificadores gruesos	Posibilidad de hacer cruces entre los diferentes clasificadores	Uso del clasificador territorial al menos en uno de los sectores temáticos del proyecto	Uso del clasificador territorial al menos en dos de los sectores temáticos del proyecto	Anual	Portal de Transparencia Fiscal en web. Emisión de reportes que midan la calidad de los datos	Comisión Presupuesto Vigilantes	Apertura por parte del Ministerio de Hacienda. Interés por parte de los organismos internacionales en dar seguimiento a los compromisos de transparencia y rendición de cuentas.
						Mejoras del sistema:8 macro-mejoras implementadas durante el proyecto (ver informe Componente I)				Los riesgos: déficit de capacidad técnica para utilizar el sigue por parte de funcionarios encargados.

Mejora el cumplimiento de las etapas del ciclo presupuestario nacional	Incremento de a posición en el IBP	Lugar ranking IBP	29	-	35	Resultados: mejorado el ranking/puntuación, situación actual = 51 (mientras mas alto, mejor ranking)	Bianual	Base de datos IBP. Solicitud de documentos que ayuden a alcanzar avances en la puntuación del IBP.	Comisión Presupuesto Vigilantes	Interés por parte de Hacienda para mejorar su posición en el ranking del IBP. Podemos inducir la producción de los documentos, pero se constituye en un factor externo el logro.
--	------------------------------------	-------------------	----	---	----	--	---------	--	---------------------------------	--

COMPONENTE 2: Auditoría social con Base Comunitaria a Partidas Presupuestarias en educación, agricultura, vivienda y agua potable y saneamiento/Territorial

Resultados Intermedios	Indicadores de Resultados	Unidad de Medida	Línea de Base	Valores Acumulativos			Frecuencia	Fuente de Datos/ Metodología	Responsabilidad de Colección de Datos	Supuestos y Riesgos
				A1	A2	A3				
IO.1: Se avanza en el diseño metodológico de 3 observatorios a nivel sectorial/territorial (vivienda y agua, educación y agricultura)	#de diseños de seguimiento presupuestario elaborados, compatibles para educación, vivienda y agua potable y saneamiento	Diseños de seguimiento presupuestario sectorial		3	0	Resultados total: 3 observatorios	Anual	SIGEF y Presupuesto Nacional	Equipo técnico de cada observatorio	Se consigue acceso a SIGEF

	y agricultura									
IO 2: Las personas son capaces de emprender acciones ciudadanas que motiven la rendición de cuentas a nivel local y sectorial.	# de acciones ciudadanas con impacto en la redición de cuentas local y sectorial en la zona del proyecto y en los temas elegidos	acciones ciudadanas con impacto en la rendición de cuentas local y sectorial	Existen 02 acciones en las zonas de impacto (sectorial con agenda, local sin agenda) en donde las acciones ciudadanas ha impactado.	3	9	Resultados total: 11	Anual	relación entre la acción de los ciudadanos y la reacción de los proveedores	Equipo técnico de cada observatorio	Interés de las sectoriales y órganos de gobierno en los territorios están abiertos a cooperar.
IO 3: Ciudadanos-as organizados-as fortalecen su capacidad de monitorear a nivel local y sectorial las ejecuciones de las unidades de gestión pública identificadas en el proyecto.	#de personas que participan en el proceso de levantamiento, análisis, socialización y concertación	número de personas que participan	Existen 47 personas que han participado en experiencia piloto de levantamiento y concertación	28 hombres y 33 mujeres (levantamiento, análisis, socialización y concertación)	37 hombres y 43 mujeres (levantamiento, análisis, socialización y concertación)	17 hombres y 14 mujeres (levantamiento, análisis, socialización y concertación) Resultados total: 172 (53.7% mujeres)	Anual	Número de personas que participan en las tres etapas (levantamiento, análisis, socialización)	Equipo técnico de cada observatorio	Interés de los comunitarios-as y miembros de ONG en hacer auditoría.

			(no en análisis)							
IO 4: Los prestadores de servicio valorizan el rol de los movimientos ciudadanos y organizaciones sociales en el seguimiento al desempeño y calidad del gasto público.	# de equipos de seguimientos mixtos de los planes de trabajo de los interfaces instaurados	equipos mixtos (sociedad civil y Estado) para dar seguimiento a planes de interface	No se cuenta con equipos mixtos	0	3	Resultados total: 3 equipos mixtos	anual	Resultados de los interfaces	Equipo técnico de cada observatorio	Tanto Sociedad Civil, como las instancias del Estado están dispuestas a dar seguimiento a sus acuerdos.
Productos Esperados	Indicadores de Resultados	Unidad de Media	Línea de Base	Valores Acumulativos			Frecuencia	Fuente de Datos/ Metodología	Responsabilidad de Colección de Datos	Supuestos y Riesgos
				A1	A2	A3				
Mejora el nivel de conocimiento de las informaciones presupuestarias por parte de la ciudadanía organizada y su diálogo con el estado sobre los datos (Educación, vivienda y agua potable y saneamiento)	# de boletines de ejecución presupuestaria difundidos con las instancias públicas	# de informes en formato amigable difundidos	Existen informaciones presupuestarias emitidas por el Estado poco amigables para el nivel de conocimiento de la	1	12	Resultados total: 18 boletines	A los 3 años	Boletines difundidos	Equipo técnico de cada observatorio	Asumimos que prosiguen los avances en materia de rendición de cuentas presupuestarias. También que habrá apertura

y agricultura)			ciudadanía.							por parte de las sectoriales para la participación de las organizaciones sociales.
										El gobierno no acceda a participar. Que se limite el acceso a la información presupuestaria.
Equipos de sociedad civil (conformados y preparados- en los territorios) y prestadores de servicios dialogan con evidencias emanadas de los Observatorios de cara a cambios en las políticas públicas en ejecución.	# de equipos de la sociedad civil conformados por temas (según territorios y sectoriales)	Equipos conformados con dominio de las evidencias emanadas de los observatorios.	Existe un equipo conformado con capacidad de diálogo y dominio de evidencias (Coalición Educación Digna)	2 equipos sectoriales	6 equipos territoriales	Resultados total: 2 equipos sectoriales conformados y 12 equipos territoriales conformados		Minutas de reuniones. Grupos focales con líderes comunitarios	Equipo técnico de cada observatorio Equipos del territorio	Organizaciones de la sociedad civil del territorio mantienen su interés en formarse en el tema. El proyecto no se superpone a la agenda de las organizaciones.

Representantes de sociedad civil y el estado acuerdan en espacios de concertación con evidencias sobre mejoramiento de políticas y formas de comunicación bilateral en los temas de educación, vivienda, agua potable y agricultura.	# de espacios de interface funcionando con evidencias para la concertación de temas prioritarios	Espacios de interface conformados	Existen pocos espacios de concertación con un débil monitoreo de la sociedad civil	0	3 espacios de concertación funcionando con monitoreo de la sociedad civil	Resultados total: 4 espacios de concertación funcionando monitoreo de la sociedad civil	Anual	Documentos síntesis de los encuentros de interface. Encuentros - entrevistas con líderes comunitarios y con prestadores de servicio	Equipo técnico de cada observatorio Equipos del territorio	Se asume apertura por parte de las autoridades para el diálogo.
Se cuenta con una ruta de trabajo por tema, con el compromiso de autoridades relacionadas con el tema por parte del Estado y de los espacios territoriales creados de la Sociedad Civil	# de rutas de trabajo entre el Estado y representantes de sociedad civil	Rutas de trabajo entre Estado Sociedad Civil	Existe un plan (compromiso por la educación) concertado entre las autoridades y la sociedad civil con evidencias concretas	-	Rutas de trabajo entre prestadores y ciudadanía en al menos 2 territorios	Resultados total: 2 rutas de trabajo confirmadas entre prestadores y ciudadanía en 2 territorios de intervención; 2 rutas por completarse	Anual	Rutas de trabajo establecidas. Se elaborarán matrices de seguimiento para que los equipos del territorio puedan dar seguimiento	Equipo técnico de cada observatorio Equipos del territorio	Las reformas en materia de transparencia ejercen presión en las sectoriales y los territorios a fin de que los prestadores de servicio tengan apertura con la población.

COMPONENTE: KNOWLEDGE & LEARNING (Conocimiento y Aprendizajes de las Partes Interesadas en materia de Transparencia, Rendición de Cuentas & Representación)

Resultados Intermedios	Indicadores de	Unidad de Medida	Línea de Base	Valores Acumulativos	Frecuencia	Fuente de	Responsabilidad	Supuestos y
------------------------	----------------	------------------	---------------	----------------------	------------	-----------	-----------------	-------------

	Resultados			A1	A2	A3		Datos/ Metodología	de Colección de Datos	Riesgos
1. Las OSCs y Movimientos sociales beneficiarias del proyecto mejoran su capacidad de recolección y análisis de la información pública.	# de líderes-as conocen y manejan la metodología de los Observatorios para la recolección de datos	Productos del Observatorio	Las OSC y MS buscan mejorar sus capacidades para la recolección y análisis de la información pública.			Resultados total: 130 líderes entrenados (53% mujeres)	a los tres años	Presupuesto nacional y planes de sectoriales	Equipo técnico observatorio general	Que los-as capacitados-a continúen hasta el fina del proceso.
2. La sociedad civil dominicana dispone de experiencias replicables en otros temas/territorios para fortalecer el marco de gobernabilidad, transparencia y gestión de los recursos públicos	# de experiencias replicables	sistematización	Las OSC requieren mejorar las experiencias que pueden ser replicables para fortalecer el marco de gobernabilidad, transparencia y gestion de los recursos publicos			Sistematización de la experiencia por diferentes medios	a los tres años	material acumulado	Equipo técnico observatorio general	Que los-as capacitados-a continúen hasta el fina del proceso.

Productos Planificados	Indicadores de Resultados	Unidad de Medida	Línea de Base	Valores Acumulativos			Frecuencia	Fuente de Datos/ Metodología	Responsabilidad de Colección de Datos	Supuestos y Riesgos
				A1	A2	A3				
Mejor comprensión de los derechos de educación, vivienda y agricultura por parte de la ciudadanía organizada.	% de la ciudadanía organizada conocen y exigen la garantía de sus derechos básicos sobre derechos de educación, vivienda y agricultura.	% de población que percibe que dominicanos/as exigen sus derechos.	A construir a partir de nuestro propio levantamiento	-		un incremento de un 15% de los-as beneficiarios	Un sondeo inicial/ un sondeo al final del proyecto	Se realizarán dos sondeos entre una muestra de ciudadanos-as organizados en los territorios de intervención del proyecto. Se utilizarán los mismos espacios asamblearios concebidos para el desarrollo del proyecto.	Equipo técnico de cada observatorio	Existe una predisposición positiva de parte de las organizaciones a realizar las capacitaciones.

Integrantes de las OSC y Movimientos Ciudadanos capaces de aplicar nuevas técnicas de auditoría social.	# número de personal capacitado en técnicas de auditoría social para los observatorios y proporción de ellos H/M.	# de personas que finalizan el ciclo.	Integrantes de las OSC y MC desconocen la aplicación de nuevas técnicas de auditoría social.	52 hombres y 59 mujeres	76 hombres y 86 mujeres	Resultados total: 198 (54% femenino)	A los 3 años	Listados de las capacitaciones	Equipo técnico de cada observatorio	La asistencia de los comunitarios se mantiene.
Mejor visibilización en los medios de comunicación del trabajo que realizan las organizaciones.	Presencia en medios de comunicación sobre trabajo e información provenientes de las OSCs y MC.	Frecuencia y relevancia de aparición de informaciones y casos desde las OSCs en los MCS	Existen pocos medios de comunicación que visibilizan el trabajo que realizan las organizaciones.	-	12 apariciones en los MCS y por lo menos el 20% en lugares de relevancia.	36 apariciones en los MCS y por lo menos el 50% en lugares de relevancia. Resultados total: 63 apariciones en medios de comunicación, mas del 50% en lugares de relevancia	A los 3 años	Análisis de medios locales	Equipos del territorio	Los medios de comunicación tienen apertura ante los mensajes emanados de los observatorios
Líderes comunitarios/campesinos y grupos bases capaces de manejar e implementar herramientas de veeduría social.	# de líderes comunitarios que aplican las herramientas de acuerdo a los estándares de calidad establecidos en	# líderes que aplican herramientas	Comunidades campesinas desconocen herramientas de veeduría social para demandar sus derechos y calidad de lo	-	19 líderes y 7 lideresas aplican herramientas.	Resultados total: 26 lideres entrenados (43% mujeres)	A los 3 años	Listados de las capacitaciones	Equipos del territorio	Se mantiene el interés de las organizaciones en el tema

	cada una.		publico							
Mayor capacidad de grupos sociales de participar en espacios de negociación y toma de decisiones.	# de personas de grupos comunitarios capacitados (H/M) y capaces de formar parte de espacios de discusión con tomadores de decisiones.	# de líderes que manejan satisfactoriamente el 80% de las herramientas	Existen escasos grupos sociales en espacios de discusión con tomadores de decisión.	-	19 líderes y 7 lideresas	Resultados total: 130 lideres entrenados (53% mujeres)	A los 3 años	Listados de las capacitaciones.	Equipos del territorio	Se mantiene el interés de las organizaciones en el tema
Mejor comprensión del Presupuesto Nacional por parte de integrantes de las OSCs y los MC.	% de las OSCs y Los MC elegidos con conocimiento básico sobre Ley Orgánica de Presupuesto Nacional (H/M)	# de líderes que asisten a los espacios de socialización y comprenden la importancia del presupuesto nacional y su ciclo.	Integrantes de las OSC y MC requieren comprender mejor la ejecución del presupuesto nacional y su ciclo.	-	-	Resultados total: 307 (51.8% femenino)	A los 3 años	Listados de las capacitaciones	Equipos del territorio	Se mantiene el interés de las organizaciones en el tema