



## **INFORME PRELIMINAR DE EVALUACIÓN FINAL EXTERNA DEL PROYECTO**

*“Fortalecimiento de la incidencia de la sociedad civil, de tres ayuntamientos y de la Cámara de Diputados sobre el Ciclo Presupuestario en las regiones Ozama, Enriquillo y Higuamo, en la República Dominicana”.*

*Santo Domingo, Julio 2012*

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>4</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>10</b>
1.1 ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN	10
1.2 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	10
1.3 ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA	10
<b>2. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>12</b>
2.1 CONDICIONANTES Y LIMITANTES AL ESTUDIO REALIZADO	12
2.2 DESCRIPCIÓN DE LOS TRABAJOS REALIZADOS	12
<b>3. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO Y DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA</b>	<b>15</b>
3.1 CONTEXTO DE LA INTERVENCIÓN	15
3.2 DESCRIPCIÓN DE LA CONCEPCIÓN INICIAL DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA	17
3.3 LÓGICA Y DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN	17
<b>4. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y FACTORES DE DESARROLLO</b>	<b>19</b>
4.1. PERTINENCIA	19
4.2. EFICACIA	21
4.2.1. ANÁLISIS DEL ALCANCE DE RESULTADOS	21
4.2.2. ANÁLISIS GENERAL DE LA EFICACIA DEL PROYECTO Y EN LOS DIFERENTES PROCESOS CLAVE	24
4.3. EFICIENCIA	33
4.4. IMPACTO	35
4.5. COHERENCIA	38
4.6. GÉNERO	39
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>40</b>
<b>6. LECCIONES APRENDIDAS</b>	<b>45</b>

## ACRONIMOS

CAS	Comité de Auditoría Social
CCE	Consejo Consultivo de Economistas
CED	Coalición Educación Digna
CES	Centro de Estudios Sociales P. Juan Montalvo sj.
CNE	Consejo Nacional de Educación
CODECOC	Consejo de Desarrollo Comunitario de La Caleta
CP	Ciclo Presupuestario
DESC	Derechos Económicos, Sociales y Culturales
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
ESF	Economistas Sin Fronteras
FC	Foro Ciudadano
IOV	Indicador Objetivamente Verificable
MPS	Mesa de Políticas Sociales de Foro Ciudadano
OCBs	Organizaciones Comunitarias de Base
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo General
OPS	Observatorio de Políticas Sociales
PIB	Producto Interno Bruto
RAI	Responsable de Acceso a la Información
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública

## ANEXOS

- Anexo No. 1: Términos de Referencia Evaluación
- Anexo No. 2: Matriz del Marco Lógico
- Anexo No. 3: Informe Fase de Gabinete
- Anexo No. 4: Informe Fase de trabajo de Campo

Título del proyecto	<i>“Fortalecimiento de la incidencia de la sociedad civil, de tres ayuntamientos y de la Cámara de Diputados sobre el Ciclo Presupuestario en las regiones Ozama, Enriquillo y Higuamo, en la República Dominicana”.</i>
Entidad Solicitante	Economistas Sin Fronteras
Entidad ejecutora	Centro Bonó
Entidades financiadoras	Ayuntamiento de Madrid
Fecha de aprobación del proyecto	2009
Lugar de realización	Región Ozama (Municipios Distrito Nacional, La Caleta-Boca Chica, Los Alcarrizos); Región de Higuamo (Municipios Los Llanos en la provincia de San Pedro de Macorís, Monte Plata y, Bayaguana en Monte Plata, Hato Mayor y Sabana de la Mar en Hato Mayor); Región de Enriquillo (Municipios Peñón y Jaquimeyes en Barahona, Cristóbal en Independencia)
Período de ejecución	Del 1 de enero de 2011 al 28 de febrero de 2012 (14 meses).
Modificaciones	Ampliación plazo de ejecución en 2 meses
Presupuesto total en euros	171,655.98
Subvención Ayuntamiento de Madrid	137,300.43 (79.98%)
Tipo de evaluación	Final Externa
Equipo de evaluación	Marianna Cammerinesi y Elena Arbaizar Santamaría

El proyecto *“Fortalecimiento de la incidencia de la sociedad civil, de tres ayuntamientos y de la Cámara de Diputados sobre el Ciclo Presupuestario en las regiones Ozama, Enriquillo y Higuamo, en la República Dominicana”* fue solicitado por Economistas Sin Fronteras (ESF) y ejecutado por el Centro Bonó, en cofinanciación con el Ayuntamiento de Madrid.

En el proceso de evaluación se ha observado tanto el conjunto de la intervención, como todas las líneas de intervención en relación con el contexto y los factores externos. Por otro lado, tiene como objetivos, analizar y describir el alcance de los resultados - previstos e imprevistos - obtenidos con la ejecución del proyecto, valorando las estrategias desarrolladas para la consecución de los mismos y el impacto generado. Así mismo, busca sistematizar lecciones aprendidas y buenas prácticas y establecer recomendaciones para futuras acciones que contribuyan a promover una mayor inversión social del Gobierno Dominicana y velar por el cumplimiento de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (DESC).

Este informe recoge el análisis de los criterios de evaluación de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y coherencia, género y las conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas.

Este análisis requirió de un trabajo de gabinete (en esta fase se analizó la documentación sobre el proyecto: formulación, informes de seguimiento, fuentes de verificación, material producido etc.) así como de una fase de trabajo de campo (durante la cual se llevaron a cabo observaciones, entrevistas a actores clave, grupos focales con beneficiarios-as, etc.). En total, 37 actores participaron en el proceso en un total de 18 técnicas de investigación. Toda la labor de evaluación fue desarrollada entre la segunda semana de marzo y segunda semana de mayo de 2012, hasta obtener el informe preliminar que ha sido circulado y discutido entre los principales actores interesados, previo a la presentación de su versión final por parte del equipo evaluador.

El proceso de evaluación en su conjunto se llevó a cabo sin mayores obstáculos, enfrentándose algunas dificultades y limitantes en cuestiones vinculadas principalmente con la finalización de la relación laboral con el Centro Bonó de la gerente del proyecto de cara a la identificación de las fuentes de verificación y con

la coincidencia del trabajo de campo con la campaña política para las elecciones presidenciales interfiriendo en las entrevistas previstas con diputados-as.

La problemática que aborda el proyecto está relacionada, por un lado con la Inversión social en el Presupuesto Nacional del Estado y por otro, con la Gobernabilidad y participación ciudadana. Se identifica un desajuste entre lo presupuestado y las necesidades de la población más vulnerable, así como el incumplimiento de la normativa relativa a los tiempos del Ciclo Presupuestario (CP) y de libre acceso a la información pública.

Analizándose como causas de esta problemática la desarticulación de las organizaciones en el seguimiento al tema presupuestario; el bajo interés de diputados-as y funcionarios-as de los ayuntamientos en el CP; la dificultad para conseguir información actualizadas y accesibles sobre el CP; el poco peso que los medios de comunicación le dan al tema y la deficiencia de conocimientos sobre el impacto de los programas sociales del gobierno.

#### Sobre la intervención propuesta:

Para lograr el objetivo específico propuesto por el proyecto *“fortalecer la incidencia de la sociedad civil, de tres ayuntamientos y de la Cámara de Diputados sobre el Ciclo Presupuestario en las regiones Ozama, Enriquillo y Higuamo, en la República Dominicana”* se propusieron 3 resultados: 1) Fortalecida la articulación de organizaciones en el tema presupuestario; 2) Aumentado el interés de Diputados-as y Funcionarios-as de los Ayuntamientos en el CP; 3) Mejorado el sistema de manejo de información sobre las fases del CP.

El proyecto da continuidad a una trayectoria de trabajo del Centro Bonó, siendo coherente con sus principios institucionales y con las acciones previamente emprendidas en el transcurso de los años. En términos **de lógica (vertical, y horizontal) y diseño de la intervención**, se valora el proyecto como completo y coherente, valorándose de manera positiva la inclusión de indicadores específicos de género.

#### Sobre la ejecución de la intervención:

La coordinación del proyecto realizada por el Centro Bonó ha sido valorada como profesional y de calidad por los diferentes actores implicados: organizaciones sociales en los territorios, plataformas sociales, funcionarios públicos a nivel municipal y nacional, economistas y periodistas. Sin embargo, en el caso de los territorios han observado el cambio del personal del Centro Bonó asignado al acompañamiento y una menor presencia.

Economistas sin Fronteras (ESF) ha realizado un acompañamiento cercano y constante, siendo la comunicación y relación con el Centro Bonó fluida y estrecha, habiéndose realizado visitas a sus sedes respectivas y compartido informaciones sobre las estrategias y los procesos.

- Entre los principales logros del proyecto se destaca: Los documentos de referencia elaborados como *“Informe sobre el proceso de justiciabilidad en los casos de violaciones de Derechos Sociales”*; *“Lo local en el Sistema Nacional de Inversión Pública en República Dominicana”*; *“Procesos de legitimación de la pobreza; el caso de Solidaridad en República Dominicana”*; y los Boletines del Observatorio de Políticas Sociales (OPS).
- La consolidación de experiencias y procesos de solicitud de información pública por parte de OCBs (Organizaciones Comunitarias de Base). como primer paso en la identificación de la vulneración de DESC, que dan pie al inicio de casos de justiciabilidad.

- El mayor conocimiento por parte de los-as funcionarios municipales, especialmente RAI (Responsable de Acceso a la Información), sobre CP y mecanismos relacionados con las solicitudes de información pública.
- El empoderamiento del movimiento social dominicano articulado a través de la CED y la MPS sobre CP, Presupuesto Nacional e inversión social y de su lenguaje técnico.
- La campaña de incidencia llevada a cabo por la Coalición Educación Digna (CED), que logró el aumento del porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB) destinado a Educación preuniversitaria en el presupuesto nacional 2012 y el compromiso político de alcanzar el 4% del PIB para el presupuesto del 2013.
- La identificación de aliados clave a nivel de Congreso de Diputados y en los medios de comunicación.

### Principales conclusiones:

#### *Sobre Lógica y diseño de la intervención y pertinencia:*

1. El proyecto es coherente con la trayectoria institucional del Centro Bonó y pertinente en cuanto a sus líneas estratégicas y misión, así como con las prioridades del donante y con las recomendaciones de actores nacionales e internacionales.
2. La intervención responde a la demanda de grupos empobrecidos o carentes de competencias y herramientas para ejercer sus derechos, así como a la problemática de zonas geográficas con altos niveles de pobreza. A nivel de actores públicos, da continuidad a una línea estratégica institucional de colaboración y relación con actores como funcionarios-as municipales y diputados-as, más que a una demanda manifestada por estos colectivos.

#### *Sobre Eficacia:*

3. Se han realizado los tres resultados esperados, tanto a nivel nacional como local, representando medios suficientes para el logro del Objetivo Específico y contribuyendo al Objetivo General, destacando en este proceso el peso significativo y transversal el trabajo de CED y su campaña para la asignación en el presupuestos nacional del 4% del PIB para Educación, la articulación de las diferentes intervenciones y el mayor desarrollo las acciones realizadas a nivel central respecto a las implementadas en las zonas de intervención a nivel regional.
4. El Centro Bonó ha confirmado y consolidado su papel en el ámbito local, como líder reconocido por su profesionalidad y calidad de análisis por parte de actores a diferentes niveles de la sociedad y de organizaciones de la sociedad civil.
5. La campaña se benefició de una buena articulación entre actores sociales y de procesos de planificación de la incidencia y de la gestión que contribuyeron, junto con la implementación de adecuadas herramientas de comunicación y con una sólida base de análisis económico, a aumentar su alcance. Por otro lado, este hecho produjo que la demanda de inversión del 4% del PIB en educación y el análisis económico del presupuesto nacional ha sido un punto importante en la agenda y acciones de las comisiones y coaliciones de la Mesa de Políticas Sociales (MPS) de Foro Ciudadano (FC).

En las diferentes regiones, las OCBs, principalmente a través de los CAS (Comité de Auditoría Social), han utilizado mecanismos de solicitud de información pública establecidos en la Ley 200-04 sobre Libre Acceso a la Información Pública para detectar incumplimientos en el presupuesto municipal que se traducen en violación de derechos, así como han articulado estos procesos con otras intervenciones (capacitación y campaña de incidencia). Lo que ha propiciado la resolución de situaciones de violación de DESC a través de

diálogo, un mayor empoderamiento de las OCBs y un aumento de la conciencia en los-as funcionarios-as de los ayuntamientos sobre la importancia de la transparencia en la gestión pública.

*Sobre eficiencia y ejecución:*

6. Las actividades previstas han sido oportunas para la consecución de los resultados y se han realizado en su mayoría, detectándose mayores dificultades en aquellas dirigidas a diputados-as, debido al contexto político y a las características propias de este colectivo. En este caso estuvieron marcadas por la campaña articulada por la CED y encuentros, en lugar de la realización de la capacitación sobre Ciclo Presupuestario prevista.

7. La ejecución presupuestaria del proyecto ha alcanzado el 97.67% del presupuesto total asignado, observándose desviaciones presupuestarias superiores al 10%, ampliación del plazo de ejecución y un remanente de fondos.

8. El equipo responsable de la ejecución mantuvo un seguimiento cercano con ESF y un buen nivel de intercambio, monitoreo y reparto de responsabilidades a nivel interno, no así con otras áreas de la institución, como la de Sostenibilidad y Proyecto y en los temas administrativos.

*Sobre impacto:*

9. El proyecto en su conjunto produjo un impacto especialmente evidente en relación a las acciones de la campaña de incidencia, generando beneficios tanto a nivel de la población beneficiaria directa como indirecta, sobre todo si se toma en consideración el cumplimiento de los tiempos de aprobación del CP y el, aunque mínimo, aumento del porcentaje de inversión que se ha asignado en el presupuesto nacional del 2012 al sector educativo preuniversitario. Así mismo en un análisis general de las acciones, se ha observado un mayor impacto en las acciones desarrolladas a nivel nacional y desde la capital, respecto a las acciones llevadas a cabo a nivel local.

10. La campaña de incidencia llevada a cabo por la CED es una acción de movilización social sin precedentes en la República Dominicana que ha tenido un gran impacto desde diferentes puntos de vista y a diferentes niveles como: el aumento del 1,98% al 2,46% del PIB invertido en Educación preuniversitaria en el presupuesto 2012; la firma del compromiso por parte de los candidatos a las elecciones a la Presidencia de la República de la asignación del 4% al sector de educación preuniversitaria; ha generado un alto nivel de implicación y sensibilización en un colectivo amplio y diversificado de personas: ciudadanos-as; organizaciones de la sociedad civil y sus miembros, empresarios, periodistas, diputados-as disidentes, los miembros del partido de la oposición, artistas, etc.

11. Los casos de justiciabilidad en ningún caso llegaron a producir demandas legales (aunque existían las condiciones para hacerlo), generando sin embargo en algunos casos un impacto en términos de empoderamiento de los miembros de OCBs y de una mayor sensibilización representantes y apertura de los-as funcionarios-as sobre la importancia de estos procesos para mejorar la eficacia y transparencia de la gestión pública; y en otros actuando como medida disuasoria.

12. El análisis económico, la capacitación y la implicación en las acciones de incidencia en relación al presupuesto nacional ha dotado a las organizaciones de la sociedad civil de otra mirada sobre la política económica vinculándola con las demandas y necesidades de la sociedad, y desmitificando su lenguaje técnico. Así mismo ha aportado a las organizaciones nuevas capacidades y herramientas para incidir.

13. Se han identificado algunos efectos negativos no esperados como la aprobación en un tiempo relativamente breve y limitando el acceso a la sesión de aprobación a la sociedad civil debido a la presión social originada por la campaña de incidencia.

14. Los análisis del CCE (Consejo Consultivo de Economistas), las informaciones producidas en estudios y boletines, han favorecido crear una sólida fundamentación para la reflexión y análisis en todos los momentos del proyecto y de forma abierta y socializada con diversos actores, lo que ha tenido un impacto significativo en la calidad del debate sobre temas de políticas sociales con autoridades del Estado.

#### *Sobre género:*

15. El diseño de la intervención cuenta con indicadores desagregados por sexo y con indicadores propiamente de género. La participación de las mujeres ha alcanzado la paridad de género en varios ámbitos de la acción y se ha adoptado un lenguaje no sexista e inclusivo en los documentos del proyecto. Así mismo se han realizado estudios donde se ha incluido un análisis de género, en aquellos casos en que se contaba con datos desagregados por sexo.

#### Principales recomendaciones:

##### *Sobre Lógica y diseño de la intervención y pertinencia:*

16. En la realización de las fuentes de verificación previstas y no previstas asegurarse que todas reporten datos tan esenciales como sexo, objeto de la actividad, título de la actividad o lugar, y que los actores involucrados especifiquen de forma clara su pertenencia a grupos u organizaciones o su proveniencia geográfica, sobre todo cuando se trata de grupos heterogéneos. En la sistematización de las fuentes, asegurarse que su identificación coincida con la establecida por el Marco Lógico para favorecer su consulta.

17. En el trabajo de incidencia política en el CP y capacitación, se reiteran dificultades ya evidenciadas y recogidas en experiencias anteriores sobre todo en cuanto a la elección del colectivo de diputados-as como beneficiario de las acciones, con lo cual a futuro es necesario reconsiderar este grupo más bien como un actor clave y revisar la estrategia para interactuar con sus miembros.

18. En acciones futuras prever espacios de reflexión sobre la articulación de los CAS con los Consejos de Desarrollo Locales previstos en la END (Estrategia Nacional de Desarrollo) y qué papel juegan en la incidencia en el presupuesto nacional y municipal.

19. En la identificación del perfil de los-as beneficiarios-as definir de forma más detallada, cuando sea posible, sus cargos, roles, sexo, proveniencia. Específicamente se recomienda aprovechar la existencia del Centro de Representación de la Cámara de Diputados; para identificar las diferentes comisiones a las que pertenecen diputados-as y establecer una comunicación cercana con entidades y programas de formación de los-as legisladores-as para evitar duplicaciones y en su caso crear oportunidades de colaboración.

##### *Sobre Eficacia:*

20. Continuar de manera sostenida la incidencia pública sobre la inversión en educación a través de la articulación de organizaciones apoyándose en los espacios sociales existentes como la MPS o la CED, centrando las acciones en el seguimiento del cumplimiento de metas concretas y compromisos establecidos, así como una mayor intensidad de las acciones a nivel local.

21. En los ciclos formativos dirigidos a las organizaciones de la sociedad civil y a funcionarios-as municipales profundizar más en los contenidos sobre CP e incidencia, concretamente en tres leyes claves: Ley 200-04 sobre libre acceso a la información pública, Ley 176-07 del Ayuntamiento y Ley 340-06 sobre compra y contrataciones de bienes, servicios, obras y concesiones y mantener actualizada la información sobre presupuesto y gestión municipal en contacto con el Ministerio de Administración pública y la Cámara de Cuentas anualmente. Por otro lado, en las capacitaciones dirigidas a funcionarios-as complementar los contenidos que fomenten la reflexión sobre las dinámicas de clientelismo político en las políticas del presupuesto y de gasto público en coordinación con otras entidades formativas públicas.



22. Tomar en cuenta las lógicas partidistas y los intereses subyacentes que pueden obstaculizar los procesos de justiciabilidad y en futuras acciones profundizar en el análisis del contexto la efectiva demanda por parte de la comunidad y la identificación de la figura del demandante que pueda finalizar el proceso, dotándolo de recursos suficientes y empoderándolo sobre el enfoque de derechos.

23. Promover la participación en los procesos de formación sobre CP y leyes que afectan a la gestión pública municipal a un mayor número de funcionarios-as y a un grupo más heterogéneo en términos de cargos, de modo que se mitigue el riesgo de la falta de transferencia de conocimiento en el caso de los cambios de personal, así como mejorar el nivel de empoderamiento de las OCBs en otros espacios existentes en los ayuntamientos como son las sesiones abiertas.

#### *Sobre eficiencia y ejecución:*

24. En el diseño y planificación de las acciones con autoridades públicas tener en cuenta que éstas exigen un marco temporal más amplio que proyecto de duración anual, en este caso se recomienda establecer logros intermedios realistas en los procesos a realizar con estos colectivos.

25. Mejorar el flujo de informaciones, coordinación y el intercambio a nivel interno entre áreas (equipo ejecutor y área de Sostenibilidad y Proyecto); el cumplimiento de los procedimientos y la gestión administrativa en lo referente a la disponibilidad de balance contable, ejecución presupuestaria y justificaciones actualizados. Así mismo, prever e implementar internamente procedimientos para el seguimiento e intercambio de informes de actividades constante y planificado para responder a los eventuales vacíos de información en caso de cambios de personal o de responsabilidades y garantizar un proceso riguroso y sistemático de la recolección de informaciones y fuentes de verificación.

#### *Sobre impacto:*

26. Enfocar las acciones futuras al seguimiento de los compromisos políticos del nuevo Gobierno en la inversión en educación (presupuestado y gastado), continuando a profundizar el análisis sobre las partidas de gasto del presupuesto asignado a educación, sin olvidar mantener un análisis de la visión global de la inversión social en otros sectores relevantes.

27. Aumentar en intensidad y cantidad las acciones a nivel local, sobre todo cuando se trata de acciones que tienen un alcance tanto local, como nacional.

28. Favorecer momentos de encuentro entre actores locales para intercambiar experiencias (en las denuncias de violaciones de derechos, capacitaciones, incidencia etc.) como herramienta para aumentar el impacto de las acciones.

29. Garantizar estrategias de difusión y socialización de los resultados de las acciones emprendidas o las informaciones solicitadas por grupos de OCBs dentro de las comunidades.

#### *Sobre género:*

30. Realizar en las investigaciones sobre la realidad social una mayor profundización sobre el enfoque de género a través del levantamiento de informaciones cualitativas y cuantitativas, más allá de la disponibilidad o no de datos desagregados por sexo en las fuentes de información pública.

## 1. Introducción

### 1.1 Antecedentes de la evaluación

La Orden de Bases Regulatorias de la Concesión de Subvenciones de Cooperación al Desarrollo del Ayuntamiento de Madrid, aprobada con fecha 28 de julio de 2008, no establece la obligatoriedad de realizar evaluaciones externas de los proyectos financiados, dejando la posibilidad de planificarla en la formulación de los proyectos a la discreción de las entidades que soliciten la financiación.

En este proyecto se presupuestó una evaluación final externa a cargo de los costes indirectos de la subvención otorgada por el Ayuntamiento de Madrid, presentando en la formulación los Términos de Referencia (TdR) (ver anexo No. 1: TdR evaluación) que estipularían los objetivos, alcance, contexto y tiempos de la misma, así como el perfil del equipo evaluador.

### 1.2 Objetivos de la evaluación

Se ha realizado una evaluación final externa del proyecto, analizando y describiendo el alcance de los resultados - previstos e imprevistos - obtenidos con la ejecución del proyecto, valorando las estrategias desarrolladas para la consecución de los mismos y el impacto generado.

El objetivo del estudio es sistematizar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas y establecer recomendaciones para futuras acciones que contribuyan a promover una mayor inversión social del Gobierno y velar por el cumplimiento de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (DESC) de la población de la República Dominicana.

Los objetivos específicos que se han perseguido con la evaluación han sido:

1. **Pertinencia:** Analizar la relevancia del proyecto. Hasta qué punto es apropiado en relación a las necesidades identificadas.
2. **Eficacia:** Analizar el logro de los objetivos del proyecto, Identificando los factores que han contribuido o han dificultado el logro de los resultados esperados.
3. **Eficiencia:** Analizar el desempeño general del proyecto y su gestión.
4. **Impacto:** Analizar el impacto que el proyecto generó en la población meta.
5. **Coherencia:** Analizar la coherencia (interna y externa) del diseño e implementación del proyecto y brindar insumos para su mejora basado en un riguroso seguimiento y evaluación de resultados.
6. Así mismo el análisis ha incorporado el **enfoque de DESC, Género, y Participación.**

### 1.3 Estructura de la documentación presentada

En el estudio de evaluación se han involucrado representantes de todos los colectivos participantes en el proyecto: tanto a nivel de socios ejecutores, como a nivel de actores clave y población beneficiaria.

El presente informe se desarrolla en cinco capítulos, además de la presente Introducción: Metodología de la evaluación donde se describen condicionantes y limitantes al estudio realizado y las fases del proceso de la evaluación (capítulo No. 2). En el capítulo No. 3 se detallan aspectos relevantes sobre el contexto y la intervención evaluada, y algunas valoraciones sobre la lógica y diseño de la misma.

El capítulo sucesivo se concentra en los criterios de evaluación en el cual se desarrolla el análisis según los criterios de evaluación preestablecidos: **pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, coherencia y género.** En muchas ocasiones se hará referencia al conjunto de las acciones y donde oportuno se analizarán los componentes de la acción por separado (Resultados o procesos).

En este análisis se han plasmado los hallazgos identificados durante el proceso de evaluación que responden a los objetivos arriba mencionados, y se ha guiado por las preguntas de investigación previamente diseñadas y validadas.

En los últimos capítulos se recogen Conclusiones y Recomendación (capítulo No. 5) y Lecciones aprendidas (capítulo No.6).

Finalmente se anexa documentación como: Informes de trabajo de gabinete y de campo.

### 2.1 Condicionantes y limitantes al estudio realizado

Resulta importante describir una serie de limitantes y condicionantes en la ejecución del proceso evaluativo. La lectura de éstos debe tomarse en cuenta para la adecuada valoración de la estrategia metodológica seguida por el equipo evaluador y sus hallazgos, plasmados en el presente informe.

Algunos de los factores condicionantes/limitantes encontrados se refieren a la organización del trabajo de campo:

- Informante clave como es la gerente del proyecto finalizó la relación laboral con el Centro Bonó poco antes de la finalización del proyecto y no ha podido participar en la evaluación, lo que ha implicado retrasos en la identificación de fuentes de verificación y en la elaboración de documentos técnicos del proyecto, además de generar vacíos de información valiosa para el proceso evaluativo.
- La concertación de agenda durante el trabajo de campo coincidió en algunos casos con actividades propias de algunos colectivos, que por un lado permitió observar los procesos, limitando por otro lado los tiempos de aplicación de las técnicas.
- La fase de gabinete se extendió hasta la fase de elaboración del Informe preliminar, puesto que algunas de las fuentes de verificación no estaban disponibles durante la fase inicial del estudio.
- La coincidencia del trabajo de campo con la campaña política para las elecciones presidenciales interfirió en la concertación de encuentros para la aplicación de las técnicas con diputados-as participantes en las comisiones permanentes de la Cámara de Diputados.
- La ejecución paralela de este proyecto con otro sobre el libre acceso a información pública con la participación del CONARE (*“Mejorar el Acceso a la Información Pública, en Comunidades Vulnerables y en Pobreza Extrema RD”*), el Grupo de Gestión Moderna y el Banco Mundial, se reflejó en una falta de claridad en la respuesta de los beneficiarios-as a la hora de delimitar los procesos acompañados por el proyecto.
- Los tiempos de revisión y retroalimentación por parte de la entidad contratante se han dilatado más de lo previsto, lo cual ha aplazado la finalización de la consultoría.

Otro aspecto a tomar en cuenta, que sin embargo no ha presentado ningún tipo de limitantes al estudio es el cambio institucional que se ha realizado durante la ejecución del proyecto: el CES, deja de existir como tal, al igual que el Servicio Jesuita a Refugiados y Migrantes s.j. englobándose al Centro Bonó, no solo bajo una misma identidad jurídica (ya previamente representada por el Centro Bonó) si no institucional. Actualmente el personal del CES trabaja en departamentos del Centro Bonó y por lo tanto en este estudio, por cuestiones prácticas, se hará referencia al Centro Bonó como entidad ejecutora del proyecto.

### 2.2 Descripción de los trabajos realizados

El equipo de INEVALUA ha presentado al Centro Bonó una primera propuesta técnico-financiera construida sobre la base de los TdR publicados. Posteriormente, con el análisis documental y entrevistas previas se ha podido concretar un plan de trabajo más detallado.

Para la realización del estudio se han diseñado y aplicado técnicas cualitativas estructuradas según los criterios de evaluación establecidos por los Términos de Referencia pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, coherencia y género. En el diseño de las técnicas se han seguido las preguntas de evaluación validadas con el equipo del Centro Bonó.

El trabajo de evaluación inició con un encuentro con el personal ejecutor del proyecto, sobre algunos aspectos generales del mismo y para cuestiones de establecimiento de agenda, al tiempo que se realizó un

análisis y revisión documental (de parte de las fuentes de verificación, de los informes de ejecución y otros, etc.).

A partir de este momento se emprendió el diseño de las herramientas de recogida de datos e informaciones para ser aplicadas con los informantes clave.

El trabajo de campo se desarrolló a lo largo de un periodo mayor del previsto en la propuesta, debido a dos circunstancias:

- 1) La Semana Santa interrumpió el proceso evaluativo por la dificultad de establecer agenda en este periodo vacacional.
- 2) La propia armonización de la agenda de la evaluación con los tiempos de los diferentes actores y con los del Centro Bonó.

En esta fase se contó con el apoyo para cuestiones de convocatoria por parte del Centro Bonó, quienes han proporcionado las referencias y el contacto con los informantes clave.

La fase de campo, que también contó en parte con el apoyo logístico del Centro Bonó, se realizó de la siguiente manera:

- Entrevistas al equipo ejecutor, técnica del área de Sostenibilidad y Proyectos y dirección del Centro Bonó.
- Entrevista on-line a personal de Economistas Sin Fronteras.
- Entrevistas a actores clave.
- Aplicación de técnicas (grupos focales, entrevistas, observación no participante de procesos etc.) a los-as beneficiarios-as del proyecto.

En el siguiente cuadro se recogen las técnicas aplicadas en esta fase<sup>1</sup>:

No.	TIPO DE TÉCNICA	DESTINATARIO-A	No. PERSONAS	RESULTADO
2	Entrevista grupal personal Centro Bonó	Equipo ejecutor	4	Todos
1	Entrevista en profundidad	Técnica Sostenibilidad y Proyectos	1	Todos
1	Entrevista en profundidad	Director Centro Bonó	1	Todos
1	Entrevista virtual	ESF (Ex Directora voluntaria y responsable de proyectos)	2	Todos
1	Grupo Focal	Coalición Educación Digna.	5	A1.2: Realizar talleres de Capacitación en temas de comunicación/ incidencia y sobre CP para los miembros de las organizaciones. A1.3: Realizar una campaña para promover el tema presupuestario.
1	Entrevista individual	Miembro MPS de Foro Ciudadano.	1	A1.1: Realizar encuentros con la Comisión de Pobreza y Política Fiscal (de la Mesa de Políticas Sociales de Foro Ciudadano). A1.3: Realizar una campaña para promover el tema presupuestario.

<sup>1</sup> Para mayor detalle ver informes de trabajo de gabinete y de campo (ver anexos No. 2 y 3, Informe de Trabajo de Gabinete e Informe de Trabajo de Campo).

3	Entrevistas grupales	Comisiones de auditoría social	15	A1.2: Realizar talleres de Capacitación en temas de comunicación/ incidencia y sobre CP para los miembros de las organizaciones. A1.4: Impulsar 1 proceso de justiciabilidad en los casos de violaciones de Derechos Sociales.
1	Entrevista grupal	Presidenta y Secretario General del Movimiento Cívico Toy Jarto.	2	A1.4: Impulsar 1 proceso de justiciabilidad en los casos de violaciones de Derechos Sociales).
1	Entrevista individual	Coordinador Consejo de Desarrollo Comunitario de La Caleta (CODECOC)	1	A1.4: Impulsar 1 proceso de justiciabilidad en los casos de violaciones de Derechos Sociales.
1	Observación	Asamblea CODECOC		A1.4: Impulsar 1 proceso de justiciabilidad en los casos de violaciones de Derechos Sociales.
1	Entrevista individual	Diputada	1	A2.1: Realizar encuentros de la Comisión Mixta y la Cámara de diputados.
2	Entrevista individual	Funcionarios-as RAI de Ayuntamientos	2	A2.2: Capacitar a funcionarios/as de los ayuntamientos. A2.3: Proporcionar espacios de disertación y capacitación a la Comisión de Presupuesto de la Cámara de Diputados y de la Comisión Mixta sobre CP. A2.4: Realizar encuentros con Funcionarios-as de los ayuntamientos para discusiones relativas al tema presupuestario.
1	Entrevista individual	Miembro Consejo Consultivo de economistas.	1	A3.1: Realizar encuentros con el Consejo Consultivo de Economistas.
1	Entrevista individual	Periodista de programa televisivo.	1	A3.5: Contactar con prensa y sensibilización para periodistas especializados.

Además de las técnicas aplicadas a los actores clave y la revisión de las fuentes de verificación del proyecto se ha consultado material sobre temas vinculados al proyecto.

### 3. Descripción del contexto y de la intervención evaluada

#### 3.1 Contexto de la intervención

##### Inversión social en el Presupuesto Nacional del Estado:

En los años noventa, el país experimentó un alto crecimiento del ingreso comparado con los índices de América Latina y el Caribe, sin que este crecimiento económico se tradujera en un aumento del bienestar o calidad de vida para la mayoría de dominicanos-as. “Las razones de esta desigualdad han sido atribuidas a la naturaleza excluyente del modelo económico implementado, a la debilidad de las instituciones nacionales y a la falta de compromiso del liderazgo político y empresarial con el desarrollo humano. (PNUD, 2005)”<sup>2</sup>.

Por otro lado “la confianza ciudadana en los partidos políticos se ha deteriorado, dado que los problemas de clientelismo, corrupción e ineficiencia de las instituciones públicas han contribuido a profundizar la brecha de desigualdad social, los niveles de pobreza e inseguridad ciudadana”<sup>3</sup>.

Como resultado la República Dominicana se ubica entre los países con peores indicadores sociales de la región, sobre todo en la parte destinada a salud, educación y seguridad social y con una brecha entre el gasto social y el no social, hoy mayor que en la última década.

Los montos asignados a seguridad social y salud representan apenas el 1% y 1.7% del Producto Interno Bruto (PIB) tal como evidencia el monitoreo presupuestario del Observatorio de Políticas Sociales del Centro Montalvo.

Entre las conclusiones principales del Informe sobre Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo se constata que: “en República Dominicana, el acceso a la educación, a la salud o al empleo de calidad, así como otras capacidades esenciales para el desarrollo humano no está garantizado de forma equitativa por el Estado en base al igual derecho de las personas. Este acceso depende de la zona en que se viva, la clase social a la que se pertenezca, del sexo, o de la capacidad de incidencia pública que se posea; es decir de grado de empoderamiento y poder que tenga cada persona. En definitiva, el acceso está determinado por el poder personal y no por el estado de derecho.”

Respecto al sector de educación el Observatorio del Presupuesto de Educación, que publican el Foro Socio Educativo, FLACSO y el PREAL, presenta en su Boletín No. 3 los datos sobre la ejecución presupuestaria del 2011 que solo alcanzó el 1.82% del PIB cuando la ley 66-97 estipula el 4% del PIB para la educación preuniversitaria.

Por otro lado, se observa históricamente una brecha entre los recursos presupuestarios estimados con los recursos efectivamente ejecutados que invita, según el Foro Socio Educativo, a indicar que “el nuevo Plan Decenal de Educación 2008-2018 correrá la misma suerte de sub ejecución que los dos planes anteriores. Las conclusiones que se desprenden de este análisis apuntan a confirmar la hipótesis de que una parte importante de los problemas de la educación preuniversitaria no se deben a la ausencia de filosofía o visión estratégica, sino a la falta de prioridad fiscal y macroeconómica de la inversión en educación”.

##### Gobernabilidad y participación ciudadana:

Diferentes estudios surgidos en los últimos años en América Latina recogen la idea de que “la democracia es impensable sin un ejercicio consciente y activo de la ciudadanía”<sup>4</sup>. Sin embargo, la realidad del ejercicio

<sup>2</sup> <http://www.flacso.org.do/files/boletin-observatorio-version-corta-FINAL.pdf>

<sup>3</sup> *Ibid.*

de la democracia dista todavía de la existencia de espacios consolidados para la participación ciudadana y de una ciudadanía empoderada, crítica y constructiva, que vele por una gestión pública transparente, eficiente y basada en los intereses de la comunidad.

Uno de los indicadores que muestran que no se ha alcanzado ese escenario, son los altos niveles de corrupción existentes en el caso de República Dominicana, obteniendo entre 1999 y 2001 una puntuación de 3.1 y en el 2002 de 3.5 (PNUD, 2004), en comparación con el promedio de América Latina del 3.6 y 3.4 respectivamente<sup>5</sup>.

La ciudadanía en este sentido desempeña un papel crucial demandando el cumplimiento de las leyes y defendiendo el interés público. Este ejercicio de la ciudadanía se ve estimulado por la existencia de una cultura cívica, basada en el cumplimiento a su vez de los deberes de los-as ciudadanos-as y en la demanda de los derechos que les corresponden, como es el de la participación.

La participación social es uno de los pilares de la construcción de la democracia y va más allá del ejercicio electoral, exigiendo la participación de la ciudadanía en todos los ámbitos de la vida pública, sin ir en detrimento de la legitimidad de las instituciones políticas ni de los partidos políticos, los cuales continúan siendo el canal principal para la participación política, aunque necesitan modernizarse para representar los diversos intereses de la sociedad y relacionarse con otras instancias no partidarias surgidas en la sociedad civil que buscan dar respuesta al déficit de representación de las demandas de la ciudadanía. En este sentido, “el sistema de partidos tiene que abrirse y operar con nuevos valores y principios democráticos donde consideren a la ciudadanía como una parte operativa del poder”.<sup>6</sup>

Un instrumento que ha permitido nuevos espacios de participación en los últimos tiempos ha sido el Presupuesto Participativo. A través de él, se articula la democracia participativa con la democracia representativa y “tiene su razón de ser en causas estructurales que se basan en la exclusión social, la corrupción, el centralismo o concentración del poder el *sindiquismo* o *alcaldismo*, además de la ineficiencia de la burocracia estatal y municipal”<sup>7</sup>. En un sistema democrático únicamente representativo, las decisiones de inversión social generalmente se quedan en el campo político y de la burocracia, sin la participación en la definición de las prioridades de los sectores sociales populares para los cuales van destinadas dichas inversiones. A este proceso tradicional de toma de decisiones se añade la falta de confianza de la ciudadanía en las instituciones y la percepción de la corrupción como un acto generalizado en toda la vida pública, siendo esto uno de los principales obstáculos que enfrenta la gobernabilidad democrática en América Latina.

En las relaciones entre los representantes del Estado y la sociedad civil es evidente que existe una frontera real, visible y concreta, motivada por los diferentes objetivos que persiguen respecto al Estado: el control político del Estado por un lado y el ejercicio democrático de la administración del Estado por el otro. Esta diferencia sustancial origina un sentimiento de desconfianza mutua cuya superación debe conllevar el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, el desarrollo institucional y la construcción de agendas comunes a mediano y largo plazo.

Por otro lado, “la gobernabilidad democrática no está determinada únicamente por la capacidad de los gobiernos para responder a las demandas de la sociedad. Es sobre todo un ejercicio de fortalecimiento del estado de derecho, una constante relación de construcción ciudadana y un permanente proceso de rendición de cuentas y transparencia de las instituciones públicas ante la sociedad”<sup>8</sup>. Por lo tanto la

<sup>4</sup> *La Democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanos y ciudadanas. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo- PNUD, 2004.*

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Presupuesto Participativo y Democratización. Domingo Matías. PARME, República Dominicana.*

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> *Estado de la Democracia en la República Dominicana. Centro de Investigaciones y Estudios Sociales.*



ciudadanía tiene derecho legalmente establecido a exigir espacios de participación y a la rendición de cuentas por parte de los representantes del estado, considerando que la “governabilidad es un atributo tanto del Estado como de la sociedad civil, y uno de sus pilares es la transparencia y el control ciudadano de las acciones pública”.

### 3.2 Descripción de la concepción inicial de la intervención evaluada

La intervención parte del problema de la baja inversión social del Estado Dominicano. Esta problemática es la que se identifica como uno de los factores principales que impiden la mejora de las políticas sociales. Así mismo, se identifica como problema principal la baja incidencia de la sociedad civil en el Ciclo Presupuestario (CP), temas que se vienen trabajando desde el Centro Bonó.

El análisis de los problemas identifica como **efectos** principales el desajuste entre lo presupuestado y las necesidades de la población más vulnerable, el incumplimiento de los tiempos del CP y como **causas** la desarticulación de las organizaciones en el seguimiento al tema presupuestario; el bajo interés de diputados-as y funcionarios-as de los ayuntamientos en el CP; la dificultad para conseguir información actualizadas y accesibles sobre el CP; el poco peso que los medios de comunicación le dan al tema y la deficiencia de conocimientos sobre el impacto de los programas sociales del gobierno.

Así mismo se detectan otras cuestiones colaterales endémicas como la lógica partidista que caracteriza la aprobación del Presupuesto, el clientelismo político, la desvinculación entre procesos municipales y el gobierno central, la falta de acceso a las informaciones y el bajo nivel educativo que caracteriza el país.

La intervención diseñada - en línea con lo que el PNUD (2005) identifica como experiencias exitosas en tema de aumento del empoderamiento social - propuso trabajar elementos claves como son: el acceso a la información; la inclusión y participación; la responsabilidad y rendición de cuentas; capacidad organizacional local para el interés común.

Por esta razón el proyecto en su formulación pretende contribuir en la promoción del cumplimiento de los DESC (Objetivo General, OG) en la República Dominicana, persiguiendo el objetivo específico de fortalecer *“la incidencia de la sociedad civil, de tres ayuntamientos y de la Cámara de Diputados sobre el Ciclo Presupuestario en las regiones Ozama, Enriquillo y Higuamo, en la República Dominicana”* (ver anexo No. 2: Matriz del Marco Lógico).

Y para lograrlo propone 3 resultados:

1. Fortalecida la articulación de organizaciones en el tema presupuestario.
2. Aumentado el interés de Diputados-as y Funcionarios-as de los Ayuntamientos en el CP.
3. Mejorado el sistema de manejo de información sobre las fases del CP.

### 3.3 Lógica y diseño de la intervención

El proyecto da continuidad a una trayectoria de trabajo del Centro Bonó, siendo coherente con sus principios institucionales y con las acciones previamente emprendidas en el transcurso de los años. Este proyecto se puede definir como una continuación de un anterior proyecto, financiado, siempre a través de ESF, por la Junta de Comunidades Castilla La Mancha: *“Incremento de la Participación de la Sociedad Civil, en Zonas de Pobreza y Pobreza Extrema en Santo Domingo, en los procesos de Incidencia sobre Políticas Sociales en República Dominicana”*, mostrando, de este modo, coherencia, no solo a nivel de tipo de intervención, sino también a nivel de mejora del diseño de la acción, al incorporar en algunos casos las lecciones aprendidas de esta experiencia previa.

### Lógica vertical:

Hay coherencia lógica entre el OG, el OE y los resultados esperados formulados en este proyecto, señalando que los resultados contribuyen al fortalecimiento de la incidencia de la sociedad civil y por consiguiente al fomento del cumplimiento de los DESC del siguiente modo:

- El Resultado 1 se dirige a fortalecer la articulación de organizaciones sociales de base parte de la MPS (Mesa de Políticas Sociales) de Foro Ciudadano (FC)<sup>9</sup> a través de la promoción de encuentros, capacitaciones sobre CP e incidencia, la realización de campañas de incidencia y el acompañamiento a procesos de justiciabilidad frente a la violación de DESC.
- El Resultado 2 pretendía aumentar el interés de diputados-as y funcionarios-as de los ayuntamientos en el CP, mediante capacitaciones y promoción de espacios de encuentro con organizaciones de la sociedad civil, así como elaborando un documento de consulta sobre CP que analiza las relaciones entre el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) y la Ley Municipal 176-07.
- El Resultado 3 persigue mejorar el sistema de manejo de información sobre las fases del CP con asesoría técnica de un Consejo Consultivo de Economistas (CCE), la elaboración de documentos de referencia (Boletines del Observatorio de Políticas Sociales, en sus siglas, OPS, levantamiento de informaciones sobre un programa social gubernamental y sobre el presupuesto en los diferentes sectores) y la sensibilización del colectivo de periodistas y el análisis del discurso sobre el CP en los medios.

Los resultados hacen referencia a acciones, análisis y a actores del ámbito local y nacional, desde organizaciones y redes de la sociedad civil. A nivel nacional ha tenido más peso la articulación de organizaciones en la MPS, la campaña de incidencia sobre el tema del gasto social asignado al sector de educación en el presupuesto nacional, la interrelación con diputados-as, los análisis realizados sobre CP y la sensibilización a los medios. Mientras que a nivel local, el proyecto ha estado centrado en el acompañamiento a procesos de justiciabilidad y la formación de funcionarios de Ayuntamientos y OSB sobre CP.

### Lógica horizontal:

Se observa coherencia entre los **indicadores** diseñados para el **OE** y para los resultados.

Se valora de manera positiva la inclusión de un indicador de género para la medición del OE, relacionado con el acceso de mujeres a las capacitaciones sobre CP, y otro a nivel del Resultado, IOV 3.2, haciendo referencia al enfoque de género en el análisis del presupuesto previsto en uno de los Boletines del OPS.

En relación a las **Fuentes de Verificación** son consideradas oportunas y suficientes para la medición de los indicadores de logro de objetivos y resultados, sin embargo en su sistematización y archivo no se les nombra igual que como aparecen en la Matriz del Marco Lógico dificultando su identificación y consulta.

---

<sup>9</sup> *Foro Ciudadano: es un espacio de articulación de organizaciones y redes de la sociedad civil que se creó en el año 1999 con el objetivo de articular un espacio que reuniera actores sociales con una variedad de pensamientos y propuestas, pero teniendo como objetivo común fortalecer un movimiento social dominicano comprometido con los intereses del colectivo nacional.*

### 4.1. Pertinencia

#### **Análisis que observa la adecuación de la intervención al contexto y con las necesidades de la población beneficiaria.**

*¿Se corresponde la intervención con una prioridad, frente a las necesidades de la población beneficiaria?  
¿Ha respondido el proyecto a las prioridades en República Dominicana?  
¿Era el proyecto una prioridad del grupo beneficiario?  
¿Estaban bien definidos los beneficiarios y eran un colectivo prioritario?  
¿Había correspondencia entre el objetivo del proyecto y el problema al que se pretendía dar respuesta?  
¿Justifica el Objetivo General la realización del proyecto?  
¿Ha respondido el proyecto a las prioridades del donante?*

#### Pertinencia de la intervención:

La Ordenanza de las Bases Regulatorias de concesión de Subvenciones de Cooperación al Desarrollo del Ayuntamiento de Madrid, en su artículo 3 señala que a la hora de otorgar financiación “tendrán consideración prioritaria las actuaciones de desarrollo sostenible insertas en estrategias integrales que incorporen elementos fundamentales de carácter político, económico y social, cuya iniciativa se genere en los propios países en desarrollo”, por lo que el hecho de que este proyecto de continuidad a acciones desarrolladas por el Centro Bonó en el marco de sus líneas estratégicas, que están además relacionadas con estos elementos fundamentales, da muestra de la pertinencia del proyecto.

Igualmente pertinente con las prioridades del donante es la problemática a la que trata de dar respuesta el proyecto, en cuanto a que se alinea con una de las prioridades sectoriales de actuación recogidas en el artículo 5 de la citada Ordenanza: “Fortalecimiento del Capital Social” en términos de: “apoyo a los procesos de mejora de la gestión pública, fomento de la participación de la sociedad civil, coordinación de las acciones de ayuda y defensa de los derechos humanos”.

En cuanto a la pertinencia de los objetivos del proyecto respecto a la problemática del cumplimiento de los DESC; el fortalecimiento de espacios de articulación de la sociedad civil y su capacidad de incidencia en la gestión pública, se puede afirmar que ésta se cumple en el sentido que la mejora de la gobernabilidad, la transparencia y la participación de la sociedad civil en la gestión pública continúan siendo una problemática existente en República Dominicana y las intervenciones en esta línea son pertinentes. Por otro lado, los procesos de justiciabilidad relacionados con los DESC crean un mayor compromiso de los actores y de la comunidad al ser un acto de responsabilidad ciudadana.

El proyecto se ejecutó en un contexto caracterizado por: 1) leyes promulgadas en la última década (Ley 200-04 sobre libre acceso a la información pública, Ley 176-07 del ayuntamiento y Ley 340-06 sobre compra y contrataciones de bienes, servicios, obras y concesiones) que están comenzando a ser conocidas y utilizadas por parte de organizaciones de la sociedad civil en los procesos de observación de la gestión pública y rendimiento de cuentas, especialmente a nivel local; 2) casos simbólicos de procesos de reclamación de la garantía de derechos a través de procesos legales, tanto a nivel administrativo como civil; 3) un mayor peso en la agenda mediática y en el discurso de las organizaciones de los temas presupuestarios, gracias en parte a la dimensión alcanzada por el movimiento social que demanda el 4% del PIB para educación, originado poco antes del inicio de la ejecución del proyecto.

Por otro lado, la intervención es coherente con algunas de las buenas prácticas de gobernabilidad identificadas por el PNUD, en el sentido que promueve la operatividad de mecanismos de acceso a la información pública, mecanismos de participación de la sociedad civil tanto a nivel nacional como local en aspectos claves como el CP, espacios para la rendición de cuentas y asesoría legal frente a las violaciones de

los DESC que puedan dar lugar a sanciones efectivas, y por último nuevas prácticas en las organizaciones hacia procesos de liderazgo que construyan democracia.

#### Selección y prioridad de los colectivos beneficiarios:

La selección de los municipios de intervención se apoyó en el análisis del mapa de pobreza y en el Censo Nacional de Población y Vivienda del 2002, eligiéndose los territorios más empobrecidos, lo que supuso en algunos casos ampliar la zona de intervención tradicional del Centro Bonó. En otros municipios, sin embargo se ha dado continuidad a través de este proyecto a procesos llevados a cabo con anterioridad, tanto con organizaciones comunitarias de base, como con ayuntamientos.

Las organizaciones de la sociedad civil que son parte de la MPS de FC y de la Coalición Educación Digna (CED)<sup>10</sup> demandaban principalmente una mayor formación sobre comunicación e incidencia pública. En ambos espacios participan organizaciones de incidencia nacional con presencia en las tres regiones de intervención del proyecto: Ozama, Higuamo y Enriquillo. La formación sobre CP a nivel nacional y municipal se entendía como una estrategia para mejorar el impacto de la incidencia de estas asociaciones y el fortalecimiento del posicionamiento de éstas frente a los actores públicos.

Los Comités de Auditoría Social (CAS), agrupaciones de organizaciones comunitarias sin personería jurídica propia, y creados a finales de 2010 en el marco de otros procesos acompañados por el Centro Bonó con el objeto de convertirse en “veedores” o vigilantes de la gestión de las diferentes administraciones del Estado, no fueron definidos específicamente en la formulación como grupo beneficiario, perteneciendo de todas formas al grupo beneficiario “organizaciones de la sociedad civil” en cuanto que sus miembros son integrantes de las mismas OCBs.

Por otro lado, debido al intervalo entre la formulación del proyecto y su aprobación y ejecución, los Consejos de Desarrollo previstos en la Ley de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END)<sup>11</sup> no fueron identificados como grupos beneficiarios, en aquellos municipios donde éstos estaban constituidos, en el proceso de fortalecimiento de la articulación de organizaciones en temas presupuestarios, a pesar del papel fundamental que juegan en la elaboración del presupuesto participativo a nivel local y del rol creciente que desempeñarán en el diseño de los presupuestos nacionales.

Para diputados-as y funcionarios-as, por su parte no era una prioridad manifestada la formación sobre CP, al disponer de otros espacios propios de formación en el tema. Sin embargo sí mostraban interés en el intercambio de información con las organizaciones de la sociedad civil.

En relación a la identificación del perfil de los representantes públicos beneficiarios-as del proyecto, se ha observado una falta de definición del cargo del funcionario-as al que se dirigía, al no precisar si se trabajaría con síndicos-as y/o regidores-as o personal administrativo (como ha sido el caso de los-as Responsable de Acceso a la Información - RAI, por ejemplo). Esto mismo ocurre con el grupo de diputados-as y senadores-as, al no precisar en los criterios de selección si era necesaria su participación en comisiones sensibles y clave en tema presupuestario.

---

<sup>10</sup> La CED se organizó a partir de un movimiento social surgido en la República Dominicana a finales de octubre del 2010, conformado por más de 200 organizaciones sociales bajo un mismo lema: el 4% del Producto Interno Bruto para la educación.

<sup>11</sup> La END tiene en cuenta la figura de los Consejos de Desarrollo, ya previstos en el Decreto No. 613, del 1996, cuya función es “promover la participación social en la planificación, administración y tomas de decisiones para el desarrollo y ampliar la articulación entre las comunidades y los diversos niveles de gobierno”.

## 4.2. Eficacia

**La eficacia mide el grado de alcance del objetivo específico y de los resultados de una acción en una población beneficiaria y en un período temporal determinado.**

*¿Los Resultados han sido medios suficientes y necesarios para la consecución del Objetivo Específico?  
¿Los indicadores del Objetivo Específico están bien formulados y permiten valorar el logro del mismo?  
¿Ha sido posible alcanzar, tal y como se definió, el Objetivo Específico?  
¿Se han realizado todos los resultados esperados?  
¿Se analizaron diversas estrategias para lograr el objetivo?  
¿Cómo se ha llevado el proceso de coordinación entre los actores implicados y que efecto tuvo sobre la eficacia?  
¿Cómo se ha entendido y desarrollado la participación de la población beneficiaria ha contribuido al logro de los objetivos, resultados y actividades?*

### 4.2.1. Análisis del alcance de resultados

Los tres resultados de la acción representan medios suficientes para lograr el Objetivo Específico (OE): *“Se ha fortalecido la incidencia de la sociedad civil, de tres ayuntamientos y de la Cámara de Diputados sobre el Ciclo Presupuestario en las regiones Ozama, Enriquillo y Higuamo, en la República Dominicana”.*

Tal como se ha descrito en el apartado **Lógica y diseño de la intervención**, los indicadores de OE y los resultados estaban bien formulados (incluyendo indicadores con enfoque de género), permitiendo valorar el logro de los mismos.

En el análisis global del OE, se puede afirmar que éste se ha alcanzado a través de la consolidación de espacios de articulación de la sociedad civil mediante capacitación y acciones conjuntas de reflexión e incidencia; acercamiento entre representantes políticos y organizaciones de la sociedad civil al promover encuentros, intercambio de informaciones y capacitaciones; sensibilización a profesionales de los medios de comunicación y a través de procesos de investigación orientados al análisis y creación de bases para la incidencia en políticas sociales.

El logro del OE, ha permitido por lo tanto contribuir al Objetivo General de la intervención: *“Se ha fomentado el cumplimiento de los DESC (Derechos Económicos, Sociales y Culturales) en la República Dominicana”.*

Todos los resultados esperados se han realizado, tanto en el desarrollo de las acciones previstas en las zonas de intervención específicas<sup>12</sup>, como a nivel nacional, habiendo cobrado un peso significativo y transversal en todos los resultados el trabajo de CED y su campaña para la asignación en el Presupuestos Nacional del 4% del PIB para Educación.

A continuación, se analizan con más detalle los aspectos relacionados con el logro del OE y de los resultados:

<sup>12</sup> Región, Ozama, Región Higuamo y Región Enriquillo.

Objetivo Específico	Indicador	Logro
<p>O.E.1: Se ha fortalecido la incidencia de la sociedad civil, de tres ayuntamientos y de la Cámara de Diputados sobre el Ciclo Presupuestario en las regiones Ozama, Enriquillo y Higuamo, en la República Dominicana.</p>	<p>I.O.E.1.1: Al final del proyecto 90 personas, entre Diputados/as; Funcionarios/as de los Ayuntamientos del Distrito Nacional, Boca Chica y Los Alcarrizos y miembros de las organizaciones meta, han visto fortalecidos sus conocimientos sobre el Ciclo Presupuestario.</p> <p>I.O.E.1.2: Al menos el 35% de las personas capacitadas sobre el Ciclo Presupuestario son mujeres.</p> <p>I.O.E.1.3: Al final del proyecto, el CES ha realizado 3 investigaciones, relacionadas con los temas trabajados en el marco del proyecto, como herramientas de incidencia.</p>	<p>En las fuentes de verificación ha sido posible comprobar a nivel <b>cuantitativo</b> lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 11: funcionarios-as del ayuntamiento de Los Alcarrizos, sobre uso de una base de datos sobre organizaciones de la sociedad civil.</li> <li>- 59 miembros de OCBs sobre “Pobreza, Política Social, Municipalidad y acceso a la información”; Desarrollo Local y Municipalidad; Herramientas del OPS. En los listados e informes no se han registrado las organizaciones de proveniencia de los miembros por lo tanto no se tiene el número y detalle sobre qué organizaciones han participado en estas capacitaciones.</li> </ul> <p>A nivel <b>cuantitativo</b> los-as participantes de las formaciones (tanto miembros de organizaciones, como funcionarios-as) han visto fortalecidos sus conocimientos sobre CP, y los temas que se han tratado en las capacitaciones como leyes sobre acceso a la información pública, entre otros). Con los-as diputados-as no se ha finalmente llevado a cabo un proceso formativo propiamente dicho, realizando en su lugar encuentros, cabildeo e intercambios de informaciones.</p> <p>El 52% de las personas capacitadas sobre el CP son mujeres.</p> <p>Se han realizado 3 investigaciones: 1) <i>Lo local en el Sistema Nacional de Inversión Pública en República Dominicana. La supeditación a la administración Central</i>; 2) <i>Impulso de procesos de justiciabilidad en los casos de violaciones de Derechos Sociales. Informe final</i>; 3) <i>Procesos de legitimación de la pobreza: el caso de Solidaridad en República Dominicana. El programa Solidaridad en contextos de pobreza urbano-marginal</i>.</p>
Resultado	Indicador	Logro
<p>R.1 Fortalecida la articulación de organizaciones en el tema presupuestario.</p>	<p>I.R.1.1. Al final del proyecto 60 organizaciones de los Municipios de Distrito Nacional, Boca Chica y Los Alcarrizos en la Región Ozama y de las Regiones de Enriquillo y Higuamo, han mejorado sus conocimientos sobre el Ciclo Presupuestario y sobre herramientas de comunicación e incidencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 58 miembros pertenecientes a OCBs de las tres regiones (31 mujeres y 27 hombres) han mejorado sus conocimientos sobre el CP y sobre herramientas de comunicación e incidencia a través de un ciclo formativo. No se ha podido investigar el número de organizaciones efectivamente involucradas en esta capacitación.-</li> </ul> <p>Paralelamente al ciclo formativo se organizaron en todas las zonas de intervención encuentros entre los-as funcionarios-as de los ayuntamientos y organizaciones de la sociedad civil en los que</p>

	<p>R.1.2. Al final del proyecto se ha realizado una campaña de incidencia y movilización con el liderazgo de 20 de las organizaciones meta de las tres regiones.</p>	<p>participaron un número mayor de organizaciones alcanzando el indicador previsto.</p> <p>La Campaña por una mejor y mayor inversión en Educación en la República Dominicana se ha realizado a nivel central y a nivel local en las tres zonas de intervención, entre otros, a través de la articulación con la CED de quien forman parte 199 organizaciones, según el sitio internet de la CED que se ha tomado como referencia como fuente de verificación en el proceso de evaluación<sup>13</sup>. Según fuentes del Bonó, aproximadamente el 80% son organizaciones de la Mesa y de Foro Ciudadano.</p>
<p>R.2: Aumentado el interés de Diputados/as y Funcionarios/as de los ayuntamientos en el CP.</p>	<p>I.R.2.1 El 20% de los Diputados-as participan en alguno de los espacios de capacitación sobre el CP (encuentros Comisión mixta/cabildeo/capacitación).</p> <p>I.R.2.2 30 funcionarios-as de los Ayuntamientos DN, Boca Chica y Los Alcarrizos participan en los espacios de capacitación sobre el ciclo presupuestario (reuniones y capacitación).</p>	<p>Se estima que el 40% de los diputados-as fueron sensibilizados en diferentes encuentros y reuniones. En el proceso de evaluación no se han identificado informaciones sobre capacitaciones organizadas dirigidas a diputados-as. No se cuenta con fuentes de verificaciones de los encuentros realizados con los-as diputados-as. Internamente se ha establecido esta cifra de beneficiarios-as respecto al número de diputados-as que se han manifestado a favor del 4% para Educación.</p> <p>14 funcionarios-as (4 mujeres y 7 hombres en una primera capacitación y 3 personas más en una segunda) de la Región Ozama han sido capacitados-as en el uso de una base de datos sobre organizaciones de la sociedad civil.</p> <p>En el proceso de evaluación se ha evidenciado la participación de funcionarios-as, concretamente RAI, de los Ayuntamientos de las Regiones de Higuamo y Enriquillo en capacitaciones sobre la Ley de libre acceso a la información, dirigidas a organizaciones comunitarias. No se cuenta con datos cuantitativos de este proceso.</p>

<sup>13</sup> <http://educaciondigna.com/organizaciones-miembros-de-la-coalicion/>



<p>R.3. Mejorado el sistema de manejo de información sobre las fases del Ciclo Presupuestario.</p>	<p>I.R.3.1 Al menos 5 publicaciones sobre el tema presupuestario han sido difundidas y socializadas durante el periodo de ejecución del proyecto.</p> <p>I.R.3.2 Todos los Boletines tienen una perspectiva de género y por lo menos un Boletín trata el tema de la sensibilidad de género en el Presupuesto.</p> <p>I.R.3.3 A lo largo del año de ejecución del proyecto, 4 encuentros sobre el tema del CP han sido realizados con economistas y periodistas económicos.</p>	<p>5 Boletines del OPS elaborados y publicados incluyen informaciones sobre el tema presupuestario, reportando datos sobre políticas de gastos, gastos presupuestados frente a lo ejecutado en términos absolutos y en porcentaje; indicadores macroeconómicos, históricos del desempeño general del presupuesto nacional y fuentes de financiación; presupuesto a nivel municipal etc.</p> <p>Estos boletines son de acceso público y pueden ser descargados desde la página web del Centro Bonó. Así mismo, durante la vida del proyecto han sido difundido y socializado de la siguiente manera: enviados a diputados-as a través del Centro de Representación de la Cámara de Diputados; socializados con las organizaciones sociales y los-as funcionarios-as de los ayuntamientos en las tres regiones en ocasión de encuentros y capacitaciones; socializados con estudiantes universitarios en ocasión de charlas.</p> <p>Debido a la falta de datos desagregados por sexo en las informaciones oficiales que sirven de base para la elaboración de los boletines, no todos los Boletines del OPS cuentan con una perspectiva de género en su análisis. Por otro lado el Boletín No. 22 Género y Agua se concentra en el análisis de Género en el tema presupuestario.</p> <p>Durante la vida del proyecto se han realizado reuniones del CCE sobre temas presupuestarios y reforma fiscal. Adicionalmente miembros del Consejo participación en reuniones de la MPS y CED. Además se han realizado 2 encuentros con periodistas, además de contactos individuales con los mismos.</p>
--	--	--

**4.2.2. Análisis general de la eficacia del proyecto y en los diferentes procesos clave**

Visión global:

En una mirada global al proyecto se puede afirmar que el grueso de los esfuerzos de la acción se ha volcado en la campaña para la asignación del 4% del PIB para la Educación, una acción de incidencia y movilización social sin precedentes en la República Dominicana. Es importante destacar que se trata de una acción colectiva de la sociedad civil organizada y articulada, sin embargo es objetivamente relevante y reconocido el papel de liderazgo, articulación, fundamento teórico y de análisis desempeñado por el Centro Bonó. Esto, sin embargo, no quita peso al trabajo realizado por las otras acciones.



Es relevante mencionar que muchas de estas acciones pertenecen a una misma estrategia, garantizando en algunos casos la consistencia y la retroalimentación entre los frentes de la intervención. Es por ejemplo el caso del trabajo de la campaña de sensibilización que ha contado con el trabajo de articulación de numerosas organizaciones de la sociedad civil; con el soporte del análisis económico del Comité Consultivo de Economistas y el trabajo previo de cabildeo y de sensibilización a periodistas, algunos de los cuales defendieron públicamente la reivindicación, como se describirá más adelante.

A nivel de relaciones con actores claves, el proyecto ha contado con una buena base de articulación con actores externos al Centro Bonó, valorándose su buen poder de convocatoria y reputación a diferentes niveles de la sociedad y de la sociedad civil. A nivel interno, se valora como mejorables los procesos de intercambio con otras áreas de la institución, como la de Sostenibilidad y Proyecto, no solo para temas administrativos.

Las relaciones y la comunicación entre el Centro Bonó y Economistas sin Fronteras (ESF) han sido cercanas y constantes. Se han realizado visitas mutuas y han compartido informaciones sobre las estrategias y los procesos, aprovechando de estas ocasiones para la reflexión en conjunto, más allá del acompañamiento técnico y económico del proyecto.

La coordinación del proyecto llevada a cabo por el Centro Bonó ha sido valorada positivamente por los diferentes actores implicados: organizaciones sociales en los territorios, plataformas sociales, funcionarios públicos a nivel municipal y nacional, economistas y periodistas. Señalando la profesionalidad y la calidad del acompañamiento, las informaciones y las capacitaciones. En el caso de los territorios han observado el cambio del personal del Centro Bonó asignado al acompañamiento y una menor presencia.

Finalmente las estrategias cuentan con una buena coexistencia de diferentes acciones (y proyectos) que en la mayoría de los casos se complementan unas con la otra. Este es el caso del proyecto “Mejorar el Acceso a la Información Pública, en Comunidades Vulnerables y en Pobreza Extrema RD” ejecutado por el Centro Bonó en las mismas zonas de intervención.

#### Aspectos específicos:

#### **RE.1: Fortalecida la articulación de organizaciones en el tema presupuestario.**

**Encuentros MPS** - La MPS se compone de comisiones, que muestran una alta flexibilidad de adaptación a los cambios producidos en el contexto socioeconómico. Esto ha originado que en el periodo de ejecución del proyecto la MPS haya reestructurado la organización de las comisiones y que la inicialmente denominada “Comisión de Pobreza y Política Fiscal”, se escindiera en dos: 1) Comisión de Pobreza; 2) Comisión de Economía (incluyendo en esta última el tema de política fiscal, entre otros).

Esta reestructuración responde: 1) al progresivo peso adquirido por la CED en la MPS<sup>[1]</sup>, y en ésta las cuestiones relativas al análisis económico, más concretamente al análisis del presupuesto nacional y la asignación al sector de educación preuniversitaria respecto al PIB; 2) a la estrategia de trabajo de la MPS para facilitar la articulación de las organizaciones.

En el primer caso, esto se tradujo en la priorización por parte de las organizaciones en todas las comisiones de las acciones enmarcadas por la CED, lo que produjo dos efectos:

---

<sup>[1]</sup> La CED es un movimiento social de organizaciones independiente que se originó en el marco de FC.

- 1) Eclipsó otras temáticas sociales, aunque siguieran formando parte de las agendas de las comisiones y coaliciones de la MPS. En algunos casos las organizaciones apoyaban las acciones, pero no participaban directamente, al no ser su campo de especialización.
- 2) Aumentó el impacto de la incidencia realizada por la CED.

Los temas trabajados por la MPS en las 8 reuniones realizadas durante la ejecución del proyecto fueron<sup>14</sup>:

1. Presupuesto nacional en educación y su porcentaje sobre el PIB.
2. Anteproyecto de Reforma Tributaria.
3. Asignación de fondos a Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) y aumento del salario mínimo con Consejo Nacional de Seguridad Social.
4. Procesos de licitación del sector eléctrico y cálculo para la fijación de tarifas en base a lo estipulado en la Ley General de Electricidad.
5. Proceso para el establecimiento del precio de combustible por parte del Ministerio de Industria y Comercio.

A través de las diferentes coaliciones de la MPS se articularon varias campañas como: “Bájame la gasolina”, “La Salud no es un Negocio”, la “Plataforma Levantamiento del Consumidor” o la más significativa, “Educación Digna para todos y todas”, participando en esta última 199 organizaciones, con un alcance a nivel nacional y en las tres regiones de intervención, entre otras.

**Capacitación organizaciones de la sociedad civil** - La estrategia seguida para la implementación de las capacitaciones sobre CP e incidencia consistió en un programa formativo que incluye ambas temáticas, en el caso presupuestario tanto a nivel nacional como municipal, y estaba organizado de la siguiente manera: 1) sesiones formativas de dos jornadas en dos ciudades diferentes (San Pedro de Macorís para participantes provenientes de organizaciones de la región de Higuamo y en Santo Domingo para los-as de la región de Enriquillo); 2) aprovechando del espacio de formaciones diseñadas en el marco del OPS en la misma temática para los-as participantes de la región de Ozama.

Los contenidos de estas capacitaciones, con una duración total de 80 horas, se estructuraron en los siguientes módulos en el primer caso: Módulo I: Herramientas para la Incidencia en el Ciclo Presupuestario; Módulo II: Incidencia política: definiciones y conceptos; Módulo III: La planificación de la Incidencia política; Módulo IV: Estrategias de Incidencia política. Una de las herramientas utilizadas para la capacitación, además de ser utilizadas en las campañas sobre CP, ha sido el gráfico sobre el mapa cíclico del CP (producto de la campaña de sensibilización sobre CP del año 2009), el cual ha sido valorado de manera muy positiva por su sencillez y su efecto explicativo tanto por organizaciones como por representantes públicos.

El programa impartido en el marco del OPS, con una duración de 28 horas, vino a complementar estos contenidos a través de los siguientes módulos: Módulo I. Pobreza y Políticas; Módulo II. Desarrollo Local y Municipalidad; Módulo III. Las herramientas del OPS en la comunidad. Este último módulo recoge aspectos como la Ley 200-04 sobre el libre acceso a la información y la relación entre información y la incidencia sobre el presupuesto municipal.

Otro aspecto a destacar es el componente formativo que ha representado para muchos miembros de las organizaciones la práctica y la experiencia directa de su participación en la campaña de incidencia llevada a cabo por la CED, que les ha visto protagonistas de acciones de planificación, mapas de actores, identificación de aliados, dinámicas participativas, realización de acciones de recaudo, comunicación etc., así como la participación en encuentros con autoridades a nivel municipal.

**Campaña de incidencia** - El proyecto preveía la realización de una campaña para promover el tema presupuestario concretamente, en su lugar las organizaciones de las Regiones Ozama, Enriquillo e Higuamo

<sup>14</sup> Datos extraídos de los informes de seguimiento que no se han podido corroborar con fuentes de verificación o en el marco de las técnicas aplicadas.

acompañadas por el Centro Bonó, así como éste mismo, han sumado sus esfuerzos a la campaña promovida por la CED, en la que como su propio nombre indica el tema presupuestario era uno de sus ejes fundamentales. Esta estrategia ha sido muy efectiva, ya que de este modo se mantuvo coherencia con la planificación y se aprovecharon las sinergias del contexto. La elección del tema de la campaña sin embargo no estuvo exenta de debate dentro de la MPS, habiendo sido el primer tema propuesto inicialmente para la campaña el derecho a la vivienda.

La CED nace y se desarrolla en el marco del FC, y en particular dentro de la Comisión de Educación, que durante la campaña llegó a estar representada integralmente por la Coalición, sin embargo es importante señalar que el papel del Centro Bonó ha sido protagónico dentro del desarrollo de la campaña, poniendo al servicio de la misma recursos humanos y financieros, además de su experticia, conocimientos y trayectoria de trabajo<sup>15</sup>. Además, mientras muchas de las organizaciones se han sumado a la campaña como actividad adicional, el Centro Bonó ha incorporado estas acciones como acciones principales de su trabajo, asignando personal y recursos de forma exclusiva al desarrollo de las acciones.

Entre los ejes temáticos sobre los que gira la campaña – centrados en el cumplimiento de la Ley 66-97 de Educación y la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) – están:

- Otorgar el 4% del PIB a la Educación preuniversitaria.
- Aplicar modelos de gestión financiera y de personal que garanticen la gestión óptima de los recursos públicos alejada del clientelismo y centrada en el merito y las capacidades técnicas y humanas del personal.
- Establecer una estrategia eficiente de descentralización.
- Poner en ejecución los artículos de la ley que crean el Fondo Nacional de Fomento a la Educación.
- Diseñar un plan de acción que tome en cuenta las experiencias de los Planes de Educación de los últimos 20 años, aplicando claras políticas de discriminación positiva que favorezcan los sectores y regiones más vulnerables.
- Diseñar y ejecutar una estrategia de dignificación del maestro que se focalice, entre otras cosas, en la mejora de sus condiciones de vida y en el desarrollo de sus capacidades.

El lema y la identidad visual de la campaña surge en octubre 2010, cuando en un encuentro de FC se asigna el símbolo de una sombrilla (como protección del sol y de la lluvia durante las protestas y caminatas), y el color amarillo (por sus altos niveles de visibilidad, aunque no del todo desvinculado de colores utilizados por partidos políticos<sup>16</sup>). Desde las primeras ruedas de prensas y caminatas una sombrilla pintada de amarillo y con el 4% han sido los símbolos protagonistas de la campaña. Estos componentes fueron fruto de una sana mezcla entre planificación y respuesta espontánea de las personas que se unieron a la causa.

Para la estructuración de la campaña la CED, en la que participa activamente el Centro Bonó, diseñó un plan de incidencia, que consideraba cinco (5) dimensiones: estructuración del grupo de incidencia, estrategia de cabildeo, estrategia de análisis e investigación, estrategia de comunicación, reforzamiento de la base social y estrategia de movilización.

En este plan de incidencia se incluyeron acciones de comunicación innovadoras, participativas y masivas como el uso de redes sociales, concierto *“Voces amarillas”*, caminata *“Cada paso nos acerca”*, concentraciones frente al Congreso y el Palacio Nacional, escuelas y ayuntamientos, *“Los lunes amarillos”* celebrados el día 4 de cada mes, acampada frente al Congreso coincidiendo con el proceso de aprobación del Presupuesto 2012. Así mismo se emprendieron acciones de difusión en medios de comunicación y

<sup>15</sup> El Centro Bonó ha sido autor de la estrategia de campaña de la CED, formando parte de la coordinación del equipo central y con participación en casi todas las comisiones y gestionando la cuenta bancaria desde la que se gestionan los recursos de la misma.

<sup>16</sup> La idea inicial era elegir un color desvinculado de la imagen corporativa de ninguno de los partidos políticos, sin embargo el amarillo finalmente utilizado es un color utilizado por uno de los partidos políticos (PLD), aunque en menor medida y siempre junto al morado que es el principal.

producción de *merchandising* que como se verá en el apartado sobre impacto han tenido un amplia difusión a nivel nacional. Todas estas estrategias de comunicación e incidencia se retroalimentaron la una con la otra contribuyendo a aumentar el alcance de la campaña a muchos niveles de la sociedad.

Los contenidos de la campaña se basan en datos fidedignos fruto de investigaciones sociales y económicas y las estrategias seguidas han favorecido la flexibilidad y una participación lo más amplia y diversa posible. Así mismo, se evitó la instrumentalización partidista de la campaña en el contexto político de las elecciones presidenciales<sup>17</sup>, socializando las informaciones y – estableciendo contacto por igual con los representantes de todos los partidos políticos. Con los actores políticos protagonistas de las elecciones presidenciales del 2012) se llegó a organizar un evento en el cual todos los candidatos a la presidencia se comprometieron, con una declaración y firmando su “Compromiso político y social por la educación” a ejecutar, en caso de ganar las elecciones, un conjunto de medidas orientadas a lograr una mejor educación en el respeto del cumplimiento de la Ley 66-97<sup>18</sup>.

El riesgo de cansancio en el activismo en la movilización se previno con la combinación de diferentes niveles de incidencia en función de la coyuntura sociopolítica, pasando de acciones de movilización en la calle a la revisión y análisis de las propuestas electorales.

En cuanto a la cobertura geográfica, la campaña se ha llevado a cabo a nivel nacional y a nivel local, incluso ha trascendido las fronteras de República Dominicana con acciones en las embajadas del país en el extranjero, con acciones de comunicación a través de las redes sociales de diferentes países de Europa y América Latina. Para esta difusión se contó con la asesoría de las diferentes comisiones de la MPS y material de difusión y reflexión. En ocasión del viaje del director del Centro Bonó a España, tuvieron lugar encuentros con economistas y sociedad civil en los que se socializó la experiencia de esta campaña.

Más en específico es relevante mencionar que el grueso de la acción de incidencia se desarrolló con más fuerza en la capital, por la distribución geográfica de los actores de la políticas y las mismas organizaciones de la sociedad civil (en su gran mayoría), pero también porque, en la necesidad de priorizar recursos, se ha dado precedencia a las acciones concentrada en esta zona, de la cual se generan impactos a nivel nacional.

El Centro Bonó ha liderado varias comisiones de la CED y concretamente la extensión de la campaña a las regiones de Ozama, Higuamo y Enriquillo gracias a la disponibilidad de recursos para la logística y la movilidad.

**Casos de Justiciabilidad** - Estos procesos utilizan los mecanismos identificados en la Ley de libre acceso a la información pública (Ley 200-04) para detectar incumplimientos en la garantía de los DESC y en las leyes relativas a la gestión pública (Ley 176-07 del Distrito Nacional y de los Municipios y Ley 340-06 sobre compra y contrataciones de bienes, servicios, obras y concesiones, entre otras). Si se agotan los tiempos de respuesta a la solicitud de información previstos en la ley 20-04 sin haber obtenido respuesta, esto se considera una violación de derechos.

A partir de abril de 2011 la gestión de estos procesos contó con el acompañamiento legal del Movimiento Cívico Toy Jarto, con quien el Centro Bonó firmó un contrato de asistencia técnica durante seis meses en torno a dos ejes: 1) asesoría legal en procesos de justiciabilidad identificados y 2) capacitación sobre los pasos a seguir en estos procesos, iniciando con solicitudes de información pública amparados en la Ley 220-04.

<sup>17</sup> Las elecciones presidenciales se realizaron el 20 de mayo 2012, obteniendo la mayoría de los votos Danilo Medina, candidato del Partido de la Liberación Dominicana (PLD), continuando el mandato presidencial del mismo partido.

<sup>18</sup> El resultado de esta actividad se recogió en un documento donde se sistematizan los elementos clave del acontecimiento además de elementos esenciales para su seguimiento.

El primer paso era la identificación de casos de violaciones de DESC en las diferentes regiones. En esta fase, el Centro Bonó acompañó los procesos iniciados por los CAS (en la región Enriquillo e Higuamo) y el Consejo de Desarrollo Comunitario de La Caleta Inc. (CODECOC), en la región Ozama.

Sin embargo, no se han recogido evidencias de la implicación de los Consejos de Desarrollo Locales, en los municipios donde estos grupos estaban constituidos, ni en la fase de identificación, ni en las siguientes, que aunque si bien no estaba previsto en el proyecto, coincidía con procesos de fortalecimiento del movimiento social que el Centro Bonó estaba paralelamente acompañando acciones externas a este proyecto en el marco de la END que regula estos Consejos de Desarrollo Local.

En este sentido algunos CAS, como en el caso de Peñón (región Enriquillo), han reflexionado sobre su papel y el de los Consejos de Desarrollo Local, especialmente cuando en éstos se crea una comisión de auditoría social. Se identifica por tanto: 1) el peligro de duplicidad de esfuerzos o de falta de reconocimiento como actor en la interlocución con las administraciones públicas, sin haber desarrollado en el marco del proyecto estrategias para mitigarlo; 2) una oportunidad perdida para incidir con mayor impacto en la priorización de los presupuestos a nivel municipal y nacional, a través de espacios reconocidos por Ley.

En los diferentes procesos iniciados en comunidades de las tres regiones se ha solicitado información no únicamente a los Ayuntamientos, sino también a otras administraciones públicas como la Fiscalía, el Ministerio de Medio Ambiente, la Junta Central Electoral o escuelas públicas, con la finalidad de detectar posibles violaciones de DESC en diferentes ámbitos públicos.

Así mismo, como estrategia para conseguir un mayor apoyo comunitario a los procesos y motivar la implicación de otros colectivos, algunos CAS capacitaron a grupos de estudiantes para la creación de pequeños comités de vigilancia de la gestión de obras públicas en escuelas y liceos, que enlazaron sus acciones igualmente con las de la campaña de incidencia por el 4% del PIB en educación.

En la relación con las administraciones públicas se ha seguido una estrategia de diálogo y de comunicación, aclarando que la intención última de estas solicitudes de información es la transparencia de la gestión pública y la garantía de los DESC. Esta aclaración ha sido necesaria, debido a la actitud recelosa manifestada inicialmente por los-as representantes y funcionarios-as públicos, que consideraban estos procesos como un ataque a las instituciones y debido a lógicas partidistas coexistentes en las realidades locales.

El caso de justiciabilidad donde más avances se produjeron, aunque sin llegar a la interposición de una demanda en los tribunales, fue el de La Caleta, liderado por el CODECOC con el apoyo del Centro Bonó y el Movimiento Toy Jarto. El proceso comenzó solicitando informaciones sobre la gestión municipal del presupuesto al Ayuntamiento. Se realizó un expediente del caso y se mantuvieron reuniones de asesoría legal sobre la posibilidad de interponer un recurso de amparo por el incumplimiento del derecho a disponer de información pública. La decisión de proceder con esta opción por parte del CODECOC estuvo motivada por los vínculos existentes entre sus miembros con el Ayuntamiento, así como por el temor de perder la ayuda municipal que recibe esta organización.

En su lugar, se realizó un levantamiento sobre el estado de las obras municipales aprobadas en el presupuesto participativo: escuela secundaria, el mercado municipal, la funeraria municipal, estancia infantil, aceras y contenes. El resultado de este levantamiento se recogió en un informe que arrojó luz sobre una gestión poco transparente de algunas obras municipales (por ejemplo el arrendamiento de espacios públicos como el mercado municipal sin informar a los-as Regidores-as). Así mismo Este informe fue entregado a la sala capitular del ayuntamiento convirtiéndose en la base de los argumentos por parte de los-as regidores-as con el síndico para el enfrentamiento con el síndico, motivado además por dos acontecimientos anteriores: 1. la violación de la Ley 176-07 por la ausencia superior a 10 días sin autorización; 2. Por la rebaja de sueldos a regidores-as y empleados-as municipales. De este enfrentamiento derivó la solicitud de suspensión del síndico ante a la Cámara Contenciosa y Administrativa de la Provincia Santo Domingo, que en último momento fue retirada. En este punto matizar que la afiliación política distinta de regidores-as y síndico en un contexto preelectoral ha influido en el proceso.

En este proceso se identificó también a la Asociación de Abogados de La Caleta como un actor comunitario que podía acompañar procesos de justiciabilidad, sin embargo por varias razones como: la desconfianza hacia la fidelidad de abogados-as a lo largo de todo el proceso; el temor por parte de los-a profesionales legales de repercusiones a nivel profesionales y finalmente la falta de recursos suficientes para cubrir los costes del proceso legal. El Movimiento Toy Jarto estaba dispuesto a llevar el proceso legal, aunque fuese más lejos que lo estipulado en su contrato, sin embargo el CODECOC tomó la decisión de no continuar con la vía judicial.

El Centro Bonó desempeñó un rol de acompañamiento de los procesos, contando con promotores-as locales en las comunidades y respetando la autonomía y las decisiones de los CAS y del CODECOC. Estos procesos de justiciabilidad se fortalecieron gracias a las capacitaciones sobre incidencia y sobre CP (que incluían formación en aspectos legales y procedimentales), así como acciones vinculadas con la campaña diseñada por el CED.

## **RE.2. Aumentado el interés de Diputados-as y Funcionarios-as de los ayuntamientos en el CP.**

**Encuentros de la Comisión Mixta y la Cámara de Diputados y capacitaciones** – La primera estrategia seguida para lograr este resultado fue la realización de un mapeo de legisladores-as y de las Comisiones en las que participaban que permitiese identificar posibles aliados entre los-as representantes políticos. Inicialmente no había identificado al Centro de Representación, instancia encargada de las relaciones Cámara de Diputados-Sociedad civil, en los contactos con los-as legisladores, que se incluyó después de la orientación de una de las diputadas. A partir de ese momento se hicieron consultas, pero ha llegado a representar un interlocutor clave en el proceso.

Los esfuerzos con diputados-as se centraron en la realización de encuentros con: 1) el Consejo Nacional de Educación (CNE); 2) las comisiones de la Cámara de Diputados.

En el primer caso, se perseguía la aprobación en el CNE y posteriormente en el Ministerio de Educación, del presupuesto de educación correspondiente al 4% del PIB. En el segundo, se mantuvieron reuniones en el marco de la elaboración del presupuesto nacional 2012 con la Comisión de Derechos Humanos, la Comisión de Educación y finalmente también con la Comisión de Presupuesto, que fue la que presentó mayores dificultades para concertar un encuentro.

En ocasión de estos contactos con diputados-as se socializaron los Boletines del OPS y otros documentos elaborados en el marco de la campaña de la CED, sin embargo no se realizaron capacitaciones propiamente dichas. En este sentido señalar que la Cámara de Diputados cuenta con sus propios programas formativos realizados por instituciones públicas como la oficina de Análisis, Evaluación y Seguimiento del Presupuesto, enmarcadas en proyectos financiados con fondos internacionales del Banco Mundial y Naciones Unidas.

**Capacitaciones y encuentros con funcionarios-as de los ayuntamientos** - Para ello se siguieron dos estrategias: 1) en las Regiones de Higuamo y Enriquillo, en los municipios de Sabana de la Mar, Cristóbal y Peñón, los-as funcionarios-as del ayuntamiento participaron en los ciclos de capacitación sobre a temas de pobreza, políticas sociales, municipalidad y Ley General de Libre Acceso a Información Pública dirigidos a organizaciones comunitarias; 2) en la Región Ozama, en el municipio de Los Alcarrizos, la capacitación fue solicitada por el propio ayuntamiento y consistió en una formación sobre bases de datos, concretamente relacionada con el registro de organizaciones de la sociedad civil.

La finalidad de los encuentros de funcionarios-as y sociedad civil era propiciar la rendición de cuentas por parte de los servidores públicos municipales, haciendo público el presupuesto municipal para el año 2011 y las inversiones y obras realizadas hasta la fecha. Estos procesos entroncan con las acciones de solicitud de información pública descritas en el R1, en el sentido que el proceso de levantamiento y sistematización de informaciones relativas al tema presupuestario a través del uso de la Ley 200-4 sobre Libre Acceso a la Información Pública, fue un paso previo y motivó estos encuentros. Se organizaron encuentros en las regiones de Higuamo (municipios e Sabana de La Mar, San José de Los Llanos y Bayaguana) y en Enriquillo



(municipios de Peñón y Cristóbal), en los que el Centro Bonó jugó un papel de acompañamiento del proceso.

**Documento sobre las relaciones entre SNIP y la Ley Municipal** - Este estudio analiza la inversión pública estatal en el nivel municipal, más cercano a la ciudadanía, en el contexto de la realidad administrativa descentralizada del estado dominicano. La información contenida en el estudio es un recurso para el posicionamiento de la ciudadanía sobre la inversión pública municipal y para la reflexión pública sobre la coordinación entre los diversos niveles administrativos que realizan la inversión en base a las competencias estipuladas en la ley y la falta de recursos propios de los municipios.

**RE.3. Mejorado el sistema de manejo de información sobre las fases del Ciclo Presupuestario. Encuentros con el Consejo Consultivo de Economistas** - El Consejo Consultivo de Economistas<sup>19</sup> es un grupo abierto en el que participan de manera estable seis personas, entre economistas sénior, junior y los economistas del Centro Bonó. Los sénior, profesionales altamente reconocidos a nivel nacional, realizan los análisis económicos más técnicos; los junior, estudiantes de economía, y los economistas del Centro Bonó moderan los encuentros, coordinan la agenda, sistematizan las informaciones y representan el canal de comunicación entre los actores. Este grupo de profesionales se constituyó anteriormente al proyecto y mantiene su estructura y estrategia sin variaciones.

En las cuatro reuniones que han mantenido a lo largo del proyecto han trabajado los siguientes temas: análisis del discurso de rendición de cuentas del Presidente de la República; generación de síntesis del contexto económico; anteproyecto de reforma tributaria enviado por el Poder Ejecutivo al Congreso Nacional; anteproyecto de Presupuesto 2012.

Los miembros del CCE se relacionan con MPS y CED, aportando informaciones técnicas que sirvan de base para el posicionamiento de ambas plataformas, representando el fundamento teórico y de análisis de gran parte de sus acciones.

**Realización de estudios, investigaciones y documentos de análisis para la mejora del sistema de manejo de información** - El estudio *“Procesos de legitimación de la pobreza; el caso de Solidaridad en República Dominicana. El programa Solidaridad en contextos de pobreza urbano-marginal”* tomó de base los datos levantados en el 2008 sobre beneficiarios-as del programa gubernamental de asistencia social Solidaridad y los contrastó con un nuevo levantamiento realizado en 2011 y con entrevistas a familias no beneficiarias, pero en igual situación de pobreza. Estas informaciones sirvieron de insumo para el debate universitario sobre el fenómeno de la pobreza y la dicotomía entre asistencialismo y enfoque de derechos, en el que estuvo presente la unidad estatal responsable del programa Solidaridad.

En el marco del proyecto se realizaron 5 **Boletines del Observatorio de Políticas Sociales** (No. 16/17 al 22) sobre los siguientes temas: 10 años de Inversión Social; Ingresos Públicos; Municipios y Acceso a la información; Finanzas municipales; Vivienda y salud; Género y agua que se socializaron y difundieron a través de diferente estrategia (ver tabla en apartado 4.2.1 Análisis del alcance de los resultados). En la elaboración de estos boletines se aportaron informaciones sobre el estado de los procesos de solicitud de información pública a nivel municipal en las tres regiones, análisis económicos realizados por el CCE y resultados de colaboraciones con otras plataformas sociales como el Foro Socioeducativo.

Se han sistematizado mensualmente las informaciones relativas a la información presupuestaria en diferentes **Matrices de análisis sobre el presupuesto en las Sectoriales** que han servido de base para la elaboración de los Boletines OPS o el documento de posicionamiento de la campaña CED. Hay que señalar que debido a la concentración de esfuerzos en la campaña de incidencia se ha recogido mayor información sobre el sector educativo. Las informaciones se han extraído del portal web del gobierno dominicano sobre

<sup>19</sup> Este grupo se constituye en el marco de un acuerdo de colaboración con el CIECA, Centro de Investigación Económica para el Caribe, que cerró en el 2007.

ejecución presupuestaria y de la Dirección General de Presupuesto, por medio de los mecanismos estipulados en la Ley de libre acceso a la información 200-04.

**Contactos con periodistas y análisis del discurso sobre CP en los medios** - Se ha realizado un mapeo de los diferentes medios de comunicación para la identificación del alineamiento de los diferentes medios de comunicación periodísticos respecto a tres temas: el presupuesto nacional, las políticas sociales en general y las movilizaciones sociales relacionadas con la campaña de incidencia. Este monitoreo de los medios ha sido un insumo para la propia campaña y otras acciones de incidencia.

El contacto con los medios en el marco del proyecto se centró en el contexto de las acciones de la CED, realizando las siguientes actividades: visita y almuerzos con directores-as de medios de comunicación para presentar el posicionamiento de la CED; encuentros con periodistas y comunicadores-as; envío de informaciones a los medios (notas de prensa, Boletines OPS); participación de la CED en programas de televisión, radio y entrevistas en prensa en momentos estratégicos; difusión en medios de actos y eventos vinculados a la Campaña de incidencia.

Como estrategia paralela la CED utilizó las redes sociales y la web (Facebook, Twitter, You Tube, Web Centro Bonó y la propia web de la CED) para la difusión de sus actividades y posicionamientos, lo que a su vez generó una mayor cobertura en los medios tradicionales, debido al amplio seguimiento, especialmente en la población juvenil.



### 4.3. Eficiencia

**La eficiencia mide el logro de los resultados cualitativos y cuantitativos de un proyecto en relación con los insumos o recursos que se consumen. A través de la eficiencia se busca lograr una combinación óptima de recursos financieros, materiales, técnicos, naturales y humanos para maximizar los resultados.**

*¿Los medios para la ejecución del proyecto estaban bien descritos y eran los necesarios para la realización de las actividades?*

*¿Los costes se encuentran claramente justificados y han sido razonables?*

*¿Todas las actividades han sido esenciales para la consecución de los Resultados?*

*¿Los tiempos de ejecución de las actividades han resultado adecuados?*

*¿Estaban asignadas con claridad las responsabilidades para la ejecución de las actividades?*

*¿Se han ejecutado todas las actividades previstas?*

Durante la vida del proyecto se produjo una modificación del plazo de ejecución del mismo. El proyecto, que comenzó a ejecutarse en enero de 2011, tenía una duración prevista de 12 meses, sin embargo no habiéndose realizado todas las actividades se extendió en dos meses el plazo de su finalización. Al suponer una ampliación de plazo inferior al 25% del tiempo de ejecución no era obligatorio según la normativa contar con la autorización del Ayuntamiento de Madrid, con lo que solamente se informó al donante.

Así mismo, se produjo una modificación no sustancial del gasto para el viaje del director del Centro Bonó a España para reunirse con la dirección de ESF, viaje inicialmente previsto para la segunda visita del personal de ESF a República Dominicana. En esta ocasión el Director participó también en un conversatorio con el Colegio de Economistas de Madrid sobre la importancia del seguimiento y la incidencia en políticas públicas y la participación ciudadana, muy relacionado también con el contexto actual español.

Se han ejecutado la mayoría de las actividades previstas y todas han sido oportunas para la consecución de los resultados. Se han detectado mayores debilidades y dificultades en la ejecución de las actividades relacionadas con el colectivo beneficiario compuesto por diputados-as (act. 2.1 y 2.3: Realizar encuentros de la Comisión Mixta y la Cámara de diputados; Proporcionar espacios de disertación y capacitación a la Comisión de Presupuesto de la Cámara de Diputados y de la Comisión Mixta sobre CP), por causas relacionadas con el contexto y por las características propias de este colectivo (agenda, procesos formativos internos ya existentes etc.).

El proyecto comenzó a ejecutarse un año más tarde de lo previsto, debido a retrasos en el desembolso de los fondos por parte de la agencia donante. A parte de esto, en general las actividades han respetado el cronograma inicialmente previsto. Por otro lado se puede afirmar que la asignación de los tiempos es insuficiente respecto a la naturaleza de algunas de las actividades, como es el caso de las acciones de capacitación e incidencia con diputados-as o en general las acciones de incidencia.

En el proceso de evaluación se ha identificado la insuficiencia de recursos para movilización de organizaciones de la sociedad civil para participar en las reuniones de la MPS o para dar seguimiento a solicitudes de información y seguimiento de casos de posibles violaciones de los DESC; así como para asesoría legal. En este último punto, hay que tener en cuenta: 1) la gestión de algunos temas en oficinas públicas a nivel provincial o central; 2) la necesidad de que acudiera un grupo en representación del CAS, en lugar de un representante individual, por cuestiones de visibilidad como organización social y para una mayor incidencia.

Se observan retrasos en la actualización de la ejecución presupuestaria del proyecto, lo cual, junto con elementos del contexto, han determinado la necesidad de ampliar el plazo de la ejecución y ha provocado un remanente de fondos. La ejecución presupuestaria del proyecto ha alcanzado el 97.67% del presupuesto total asignado.

En cuanto a la ejecución por partidas, se observan desviaciones presupuestarias superiores al 10% en las partidas de A.3. Equipo, materiales y suministros (-16%) y A.5. Viajes y estancias (-14%).

A nivel de gestión interna del proyecto, se han producido cambios de personal responsable de la ejecución en el Centro Bonó, entre ellas la gerente del proyecto, que ha provocado algunas dificultades en el cierre del proyecto de cara a la sistematización de procesos y la identificación de informaciones, así como en la gestión económica del proyecto.

El trabajo en equipo del personal ejecutor se caracteriza por un eficiente reparto de tareas y responsabilidad (organizando los procesos en dos bloques: incidencia por un lado y análisis y acciones con actores a nivel municipal), sin por esto sacrificar momentos de intercambio y espacios para el seguimiento y monitoreo de procesos y estrategias. Sin embargo, no se han llevado a cabo de forma integral el intercambio sistemático y sistematizado de material y fuentes de verificación del proyecto, de modo que la ausencia de la figura coordinadora ha dificultado y retrasado el trabajo de identificación y organización de la documentación del proyecto.

En las acciones más relevantes ha tomado parte también el director del Centro Bonó (como la divulgación de temas, procesos de incidencia, relaciones interinstitucionales y representación frente a autoridades y medios).

Por otro lado se han detectado pequeños aspectos a mejorar en el cumplimiento de procedimientos internos y en el flujo de información entre el área ejecutora del proyecto y el área de Sostenibilidad y Proyecto que está a cargo de la relación con los donantes, redacción de informes de seguimiento y monitoreo de los proyectos.

Por otro lado, ESF ha cumplido con su rol en el acompañamiento técnico y económico del proyecto que ha sido realizado a través del seguimiento trimestral (informes económicos) y trimestral (para informes técnicos).

Finalmente el papel de liderazgo del Bonó en el marco de la campaña que se ha descrito en el apartado de eficacia, se refleja en los aspectos administrativos habiendo financiado, juntos con otras organizaciones nacionales e internacionales, acciones específicas como recursos humanos para participar en procesos, elaboración y seguimiento al plan de incidencia; acciones de comunicación (diseño gráfico, *spot*), producción de *merchandising* (camisetas, pegatinas); transporte y dietas para encuentros, además de la gestión de las cuentas bancarias de la campaña.

Algunos procesos cuentan con la financiación de otros donantes, gracias a las sinergias que el proyecto ha desarrollado con otras iniciativas, como es el caso del trabajo con los CAS y con la capacitación a funcionarios-as en las regiones de intervención del proyecto.

Se han observado actividades en el informe económico, no descritas en el informe técnico o mencionadas en las entrevistas realizadas al equipo, por lo tanto no ha sido posible establecer su relación con la eficiencia y la eficacia del proyecto.

#### 4.4. Impacto

**El análisis del impacto de un proyecto evalúa la capacidad de desarrollo de las personas beneficiarias, y de las personas y equipos involucrados a nivel estratégico y organizativo.**

*¿Efectos positivos del proyecto? Análisis*

*¿Ha tenido el proyecto algún efecto negativo? Análisis*

*¿Ha habido algún colectivo afectado negativamente por el proyecto?, ¿se han producido efectos no previstos?*

*¿El proyecto ha contribuido significativamente al logro del Objetivo General?*

*¿Los indicadores del OG y de los resultados permiten valorar el logro de los mismos?*

*¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los beneficiarios directos?*

*¿Existen mecanismos de coordinación y/o complementación con otras entidades para que el impacto sea mayor de cara a la población beneficiaria?*

El proyecto en su conjunto produjo un impacto especialmente evidente en relación a las acciones de la campaña cuyo impacto ha generado beneficios tanto a nivel de la población beneficiaria directa como indirecta, sobre todo si se toma en consideración el cumplimiento de los tiempos de aprobación del CP y el, aunque mínimo, aumento del porcentaje de inversión que se ha asignado al sector educativo preuniversitario, tal como se detallará en este apartado.

Así mismo se han observado un mayor impacto en las acciones que se han realizado desde la capital y con alcance nacional, respecto a las que se han llevado desde las regiones de intervención y con alcance local.

La campaña de incidencia llevada a cabo por la CED ha tenido un gran impacto desde diferentes puntos de vista y a diferentes niveles como muestran las siguientes evidencias:

- los informes disidentes de diputados-as que pusieron freno a la primera lectura del presupuesto 2012;
- la propuesta del Ministerio de Educación CNE de la meta del 3,17% de inversión en educación, y la propuesta del CNE al Consejo de Ministros del 4,09 (aunque finalmente no fuera aprobada);
- la cobertura mediática de la campaña, incluyendo argumentos aportados por la CED;
- la firma del compromiso por parte de los candidatos a las elecciones a la Presidencia de la República de la asignación del 4% al sector de educación preuniversitaria introduciendo en algunos casos en su programa electoral las recomendaciones técnicas de cómo asignar el 4% del PIB a Educación;
- se logró incidir en la modificación de la Estrategia Nacional de Desarrollo. En este proceso de hicieron sugerencias desde la coalición al Ministerio de Educación para establecer la meta del 4% del PIB para el 2013 y 7% para el 2030.
- y sobre todo el aumento del 1,98% al 2,46% (0,48%) del PIB invertido en Educación preuniversitaria en el presupuesto 2012, que asciende a 95,337 millones de pesos dominicanos.
- Ha de considerarse un impacto objetivamente y visiblemente presente el sin números de productos de *merchandising* (pegatinas, camisetas, paraguas, pulseras etc.) ostentados por el pueblo dominicano. Reconocieron las razones y se sumaron a la causa un amplio y diversificado número de personas: ciudadanos-as; organizaciones de la sociedad civil y sus miembros, empresarios, periodistas (en algún caso el contacto con los medios llevó a que programas de televisión periodísticos asumieran la campaña y apoyaran en las actividades; algunos asumiendo la sombrilla amarilla como símbolo permanente de sus programas), los-as diputados-as disidentes, los miembros del partido de la oposición, artistas, etc. Desde las Comisiones de Derechos Humanos y de Educación de la Cámara de Diputados, se mostró apoyo a la campaña, publicando en el primer caso un documento de posicionamiento de la CED al respecto.
- Se llegó a la cercanía "out of records" de los mismos políticos y diputados-as y de personal técnico del gobierno. Todo esto es una garantía de un buen nivel de apropiación y concientización por parte de la población y en particular de los actores involucrados y beneficiarios del proyecto. De hecho,

recientemente (Junio 2012) la CED ha recibido en Washington un premio al Compromiso Cívico por parte del Diálogo Interamericano<sup>20</sup>.

- A nivel institucional supone la recuperación después de décadas de la operatividad y funciones del Consejo Nacional de Educación, que retomó un papel clave en el momento de realizar recomendaciones al Consejo de Ministros proponiendo la aprobación en el presupuesto nacional del 4,09% del PIB para Educación ampliando la propuesta presentada por el Ministerio de Educación.
- En la Cámara de diputados-as se ha aumentado el interés por el tema presupuestario y el análisis económico como muestra la demanda de informaciones y solicitudes de adscripción a la lista de distribución de Boletines del OPS de diferentes diputados-as al Centro Bonó.
- La presentación de dos informes “disidentes” a la aprobación del presupuesto presentados por la diputada Guadalupe Valdés del Partido de Alianza por la Democracia (APD), que asumía la propuesta integral presentada por la Coalición, y otro por parte de la oposición al gobierno, Partido Revolucionario Dominicano (PRD) que demandaba el 4% del PIB para educación.
- El tema presupuestario permitió lograr otra mirada de la política de parte de las organizaciones, entendiendo el estrecho vínculo existente entre el presupuesto nacional y las demandas y necesidades de la sociedad, llegando a desmitificar la jerga técnica de la política económica. En este proceso de asentar las demandas sobre argumentos técnicos comunicados con un lenguaje sencillo tuvo un gran impacto el trabajo del Consejo de Economistas.

El impacto de la campaña no estuvo exento de presiones por parte de las autoridades para desmovilizar y desacreditar la campaña, con acciones que llegaron a la represión policial o a la organización de movimientos paralelos creados *ad hoc* para hacer oposición a la campaña de la CED. Estos actos antidemocráticos fueron denunciados por la vía legal obteniendo una sentencia favorable del Tribunal Superior Administrativa que garantizaba la libertad de manifestación. En este proceso legal se contó con el apoyo y la asesoría legal del Movimiento Toy Jarto.

A pesar que la repercusión generada por la demanda por el 4% del PIB para educación tuvo efectos positivos a nivel del propio CP y en los mecanismos de aprobación del presupuesto nacional (por el hecho por ejemplo de haberse realizado en el periodo establecido por ley), por otro lado, la campaña originó una presión social que ha tenido como consecuencia negativa que el presupuesto se aprobara en un tiempo relativamente breve y limitando el acceso a esta sesión a la sociedad civil<sup>21</sup>. Este proceso fue criticado públicamente por los partidos políticos de la oposición (el PLD tiene en estos momentos mayoría absoluta en las cámaras) por ir en detrimento del sistema democrático, además que evidentemente por la CED.

La capacitación en incidencia política impartida a miembros de organizaciones que participan a las comisiones de análisis y cabildeo de la CED así como el análisis del CCE, tuvieron un impacto significativo que se evidenció en la calidad del debate y discusiones sobre el presupuesto nacional con la Cámara de Diputados a finales del 2011, así como en la eficacia de la incidencia realizada desde las organizaciones de las sociedad civil.

El ciclo formativo sobre CP y la Ley 200-04 - en el que participaron los-as Responsables de Acceso a la Información (RAI) de los ayuntamientos ha mejorado su manejo práctico de la Ley (cumplimiento de plazos y procedimientos) y las relaciones con las OCBs en cuanto a los procesos de solicitud de información. Desde los ayuntamientos, en respuesta a las demandas generadas por las OCBs, se han promovidos espacios de socialización de informaciones, y se ha dado respuesta a solicitudes de información. Así mismo, se ha logrado un mayor grado de sensibilización del personal de los ayuntamientos sobre la importancia de estos procesos para mejorar la calidad de su trabajo. Sin embargo, se identifican como posibles limitantes de este impacto positivo los cambios en el personal que asume este cargo; y el hecho que el proyecto ha atendido

<sup>20</sup> <http://educaciondigna.com/2012/06/08/coalicion-educacion-digna-recibe-premio-del-dialogo-interamericano/>

<sup>21</sup> Véanse videos: <http://www.youtube.com/watch?v=VJItVUUCq8&feature=related>;  
[http://www.youtube.com/watch?v=yr59xseX\\_JU](http://www.youtube.com/watch?v=yr59xseX_JU)

menos a otros-as funcionarios municipales, ha limitado el posible impacto en el aumento del interés del resto del personal del ayuntamiento en el CP.

Los representantes públicos se muestran más abiertos a la participación de las organizaciones sociales en relación al CP, principalmente en la fase de planificación y ejecución presupuestaria y en los espacios de participación establecidos como las sesiones abiertas, aunque se ha avanzado también en su apertura hacia la evaluación de la gestión pública, al menos en proporcionar información que permita este análisis por parte de las OCBs.

La acción formativa sobre el CP e incidencia benefició igualmente a miembros de los CAS, representados por miembros de las OCBs, que generó en la práctica impactos positivos debido a la mejora de los procesos de solicitud de información presupuestaria, así como en la identificación de violaciones de los DESC objeto de futuros procesos de justiciabilidad.

Los miembros las OCBs protagonistas de los procesos de justiciabilidad habían contemplado la hipótesis que los ayuntamiento se negaran a entregar las informaciones solicitadas, pero no habían previsto la posibilidad de que facilitarían de forma incompleta o poco detalladas.

El impulso de estos procesos en las comunidades no llegó en ningún caso a la presentación de demandas ante los tribunales, aun existiendo las condiciones para emprender procedimientos legales, sin embargo en algunas situaciones actuó como medida disuasoria.

No obstante, estos casos contribuyeron a mejorar la transparencia en la gestión municipal y aumentó la interrelación entre las OCBs y funcionarios-as públicos.

En general se identifica un mayor impacto en los casos de demandas de información realizadas por una persona física o jurídica, en lugar de un colectivo sin personería jurídica como es el caso de los CAS, debido a que en estos casos se detectaron dificultades para continuar con la vía judicial.

Otro elemento que ha generado un impacto positivo en estos procesos es el nivel de formalidad adquirida en las solicitudes presentadas por las OCBs: comunicaciones escritas firmadas de manera conjunta por diferentes actores de las OCBs: utilización de sellos institucionales, creación de carnet de identificación del CAS.

Por otro lado, los diferentes estudios realizados en el marco del proyecto (*"Informe sobre el proceso de justiciabilidad en los casos de violaciones de Derechos Sociales"*; *"Lo local en el Sistema Nacional de Inversión Pública en República Dominicana"*; *"Procesos de legitimación de la pobreza; el caso de Solidaridad en República Dominicana"*; y los Boletines del OPS) han servido para el análisis y el diseño de las acciones en los diferentes procesos, enriqueciéndolos, permitiendo lograr un mayor impacto y aportando un indicador que sirviera de base para medir a futuro la evolución de los procesos.

Un factor externo que ha influido significativamente en el desarrollo del proyecto es la campaña política para las elecciones presidenciales del 2012, que ha marcado las relaciones con los-as representantes públicos tanto a nivel nacional - con diputados-as - como a nivel municipal, que han reducido las posibilidades de encuentros con organizaciones de la sociedad civil y ha supuesto un riesgo de instrumentalización de los temas de la campaña de incidencia y de procesos de justiciabilidad por parte de los actores públicos.

A la luz de cuanto detallado en términos de impacto de las acciones del proyecto es relevante destacar la importancia que ha tenido la articulación constante y subyacente entre las acciones, la que ha permitido aumentar el impacto de las mismas y dar un fundamento riguroso más allá de la coherencia del marco lógico. En particular se destaca el vínculo entre las acciones de la campaña, el contacto con los periodistas, la investigación, el análisis económico y la capacitación.

#### 4.5. Coherencia

**Analizar la coherencia (interna y externa) del diseño e implementación del proyecto y brindar insumos para su mejora basado en un riguroso seguimiento y evaluación de resultados.**

*¿La intervención se inserta dentro del mandato, misión y principios de la organización?*

*¿Cuáles han sido las relaciones con los actores implicados?*

El Centro Bonó se define como un “espacio de acción y reflexión”<sup>22</sup>, siendo uno de sus objetivos estratégicos “Fortalecer el poder social y político de la población empobrecida y excluida, apoyando la articulación de diferentes actores y movimientos sociales que procuran cambios estructurales e integrales para que toda la gente que vive en el país tenga una vida digna, ejerza sus derechos y desarrolle a plenitud sus potencialidades como persona”, totalmente coherente con el OE del proyecto: “Se ha fortalecido la incidencia de la sociedad civil, de tres ayuntamientos y de la Cámara de Diputados sobre el Ciclo Presupuestario en las regiones Ozama, Enriquillo y Higuamo, en la República Dominicana”, así como con el diseño de los resultados esperados dirigidos al logro del mismo.

El liderazgo inclusivo y comprometido ejercido por el Centro Bonó en la MPS de Foro Ciudadano, cuenta con el reconocimiento del resto de las organizaciones de la MPS. Así mismo, este liderazgo se ha desarrollado en las comisiones de la CED y en la interlocución con representantes públicos a nivel nacional y local y con el colectivo de periodistas. Las organizaciones comunitarias en las tres regiones, articuladas a su vez en los CAS, valoran positivamente la calidad del acompañamiento recibido por parte del Centro Bonó.

Por su lado, el Centro Bonó, cuenta con una trayectoria de varios años en el trabajo de investigación social y análisis socio-económico enfocados en la defensa de los DESC, en particular para realizar incidencia para la “concepción y aplicación de las políticas sociales públicas coherentes con un concepto más integral de pobreza, que contribuyan con la equidad y rompan el círculo de la pobreza”, líneas de acción que se han ido afinando en los años y adecuando al contexto local<sup>23</sup>.

Otro eje estratégico para el Centro Bonó es el acompañamiento y fortalecimiento de las organizaciones locales y redes de la sociedad civil que encarna plenamente la acción que se ha desarrollado con este proyecto. Este eje estratégico sirve también de explicación de la relación que el Centro Bonó mantuvo con los actores implicados.

El Centro Bonó es un miembro activo de FC, teniendo lugar las reuniones del mismo en su sede y liderando la MPS y los procesos de conformación y desarrollo de la CED y de su campaña. El Centro Bonó representa un punto de encuentro para grupos de profesionales como el CCE, brindando un espacio abierto y flexible, así como recursos humanos y financieros para la coordinación de la agenda, logística, sistematización de procesos, y retroalimentación de manera recíproca. Sin olvidar que es un centro de formación especializado en Derechos Humanos, migración, gobernabilidad y desarrollo, orientado hacia OCBs y funcionarios-as públicos.

Este rol le ha convertido en un referente nacional reconocido y consultado tanto por la sociedad civil, como por legisladores, políticos y medios de comunicación. Por otro lado, las acciones de comunicación externa han sido un elemento constante en la agenda del Bonó habiéndose complementadas también por un trabajo, sobre todo a nivel individual, de cabildeo y sensibilización con los periodistas, trabajo que se refleja en la cobertura de los temas propuestos y en la implicación de los mismos, aunque de forma no de forma homogénea.

<sup>22</sup> <http://bono.org.do/quienes-somos/>

<sup>23</sup> <http://www.centrojuanmontalvo.org.do/>

**Análisis en el marco del proyecto de los roles, responsabilidades y oportunidades asignados al ser hombre y mujer y a las relaciones socioculturales entre hombres y mujeres, niños y niñas.**

¿La equidad de género ha sido suficientemente trabajada en relación a los objetivos inicialmente previstos?  
 ¿Se cuenta con datos desagregados por sexo para medir el logro de cada uno de los indicadores y los impactos del proyecto en hombres y mujeres?  
 ¿La intervención ha tenido en cuenta las necesidades prácticas y estratégicas de hombres y mujeres?

El diseño de la intervención cuenta con indicadores donde se hace referencia tanto a hombres como a mujer y con indicadores propiamente de género. La participación de las mujeres ha sido mayor de la esperada, alcanzando la paridad de género en las capacitaciones sobre Incidencia y CP (52% de participación femenina). La representación de las mujeres en las comisiones de la CED es especialmente significativa, en comparación con el resto de coaliciones y comisiones de la MPS, ocupando puestos de liderazgo y una participación mayor. A nivel de las OCBs, como los CAS se observa una menor representación de las mujeres (40% de participación femenina<sup>24</sup>). En el ámbito político, tanto a nivel local como nacional la representación de las mujeres no alcanza los mínimos en términos de cuota establecidos, lo que se ha reflejado en la participación en el proyecto de diputadas y funcionarias de los ayuntamientos.

El Boletín OPS No. 22 se titula “*Las fuertes cargan el agua...El derecho humano al agua*” haciendo alusión a los roles desempeñados por las mujeres en el abastecimiento del agua en los hogares, sin embargo el análisis cuenta con mayor profundidad sobre la problemática del agua que sobre género. El resto de los Boletines OPS elaborados con apoyo del proyecto no pudieron incorporar el enfoque de género debido a la falta de información desagregada por sexo que permitiera un análisis en profundidad.

En la acción se observa atención a la equidad en términos de nomenclaturas, como es el caso de la CED, que titula sus propuestas y documentos de análisis: “*Educación Digna para todos y todas*”. Sin embargo, no se han observado propuestas que contemplen un análisis con enfoque de género de modo que se hagan propuestas que incidan en las necesidades prácticas y estratégicas de hombres y mujeres, aún siendo conscientes de la falta de esta información desagregada en las mismas administraciones públicas.

En el resto de los documentos e informes generados en el marco del proyecto utilizan un lenguaje no sexista e inclusivo, incorporando en el caso del Informe sobre un programa social gubernamental un análisis de contexto y de la problemática con datos desagregados por sexo.

<sup>24</sup> Boletín No. 19 sobre “*Municipios y organizaciones de la sociedad civil*”.



## 5. Conclusiones y Recomendaciones

### *Sobre Lógica y diseño de la intervención:*

C1: El proyecto es coherente con la trayectoria institucional del Centro Bonó, con su trabajo, respetando en su diseño una buena lógica vertical (entre OG, OE y los resultados esperados); y horizontal (entre indicadores y objetivos / resultados; a nivel de definición de los indicadores y fuentes de verificación).

R1: En la realización de las fuentes de verificación previstas y no previstas asegurarse que todas reporten datos tan esenciales como sexo, objeto de la actividad, título de la actividad o lugar, y que los actores involucrados especifiquen de forma clara su pertenencia a grupos u organizaciones o su proveniencia geográfica, sobre todo cuando se trata de grupos heterogéneos. En la sistematización de las fuentes, asegurarse que la nomenclatura sea coherente con la establecida por el Marco Lógico para favorecer su consulta.

### *Sobre Pertinencia:*

C2: En general la acción cumple con el criterio de pertinencia respecto a las prioridades del donante, a las líneas estratégicas y misión del Centro Bonó, a las recomendaciones de actores nacionales e internacionales y sobre todo respecto a la problemática del contexto socio económico, político y legislativo local. En su formulación y ejecución la acción responde en la mayoría de los casos a las lecciones aprendidas en las experiencias anteriores.

C3: En términos de beneficiarios-as el proyecto responde a la demanda y vulnerabilidad de grupos empobrecidos o carentes de competencias y herramientas para ejercer sus derechos, así como a la problemática de zonas geográficas con altos niveles de pobreza. A nivel de actores públicos por otro lado la acción responde a la línea estratégica institucional de colaboración y relación con actores como funcionarios-as municipales y diputados-as, más que a una demanda manifestada por parte de estos colectivos.

R2: En el trabajo de incidencia política en el CP y capacitación, se reiteran dificultades ya evidenciadas y recogidas en experiencias anteriores sobre todo en cuanto a la elección del colectivo de diputados-as como beneficiario de las acciones, con lo cual a futuro es necesario reconsiderar este grupo más bien como un actor clave y revisar la estrategia para interactuar con sus miembros.

R3: En acciones futuras prever espacios de reflexión sobre la articulación de los CAS con los Consejos de Desarrollo Locales previstos en la END y qué papel juegan en la incidencia en el presupuesto nacional y municipal.

R4: En la identificación del perfil de los-as beneficiarios-as definir de forma más detallada, cuando sea posible, sus cargos, roles, sexo, proveniencia.

R5: En la identificación de los diputados-as que son clave en la acción aprovechar la existencia del Centro de Representación de la Cámara de Diputados para conocer su vinculación a las diferentes comisiones del órgano legislativo. Así mismo, establecer una comunicación cercana con entidades y programas de formación de los-as legisladores-as para evitar duplicaciones y en su caso crear oportunidades de colaboración.

### *Sobre Eficacia:*

C4: Los tres resultados de la acción representan medios suficientes para lograr el OE y en el análisis global del OE, se puede afirmar que se ha alcanzado gracias a la consolidación de espacios de articulación de la sociedad civil mediante capacitación y acciones conjuntas de reflexión e incidencia; acercamiento entre



representantes políticos y organizaciones de la sociedad civil al promover encuentros, intercambio de informaciones y capacitaciones; sensibilización a profesionales de los medios de comunicación y a través de procesos de investigación orientados al análisis y creación de bases para la incidencia en políticas sociales, permitiendo contribuir al Objetivo General de la intervención: *“Se ha fomentado el cumplimiento de los DESC (Derechos Económicos, Sociales y Culturales) en la República Dominicana”*.

C5: Se han realizado todos los resultados, tanto en el desarrollo de las acciones previstas, tanto a nivel nacional como a nivel local, habiendo cobrado un peso significativo y transversal en todos los resultados el trabajo de CED y su campaña para la asignación en el presupuestos nacional del 4% del PIB para Educación y un mayor desarrollo las acciones realizadas a nivel central respecto a las implementadas en las zonas de intervención a nivel regional.

C6: El Centro Bonó ha confirmado y consolidado su papel en el ámbito local, como líder reconocido por su profesionalidad y calidad de análisis por parte de actores a diferentes niveles de la sociedad y de organizaciones de la sociedad civil, y se valora como muy positiva y eficaz la retroalimentación mutua entre las líneas de acción como parte de una misma estrategia (que incluye de forma armónica acciones paralelas evitando duplicaciones de esfuerzos) y su capacidad de promover la articulación entre actores.

C7: La capacitación en el CP e Incidencia a miembros de organizaciones de la sociedad civil se complementó con otros aprendizajes, producto de su implicación en la campaña de incidencia y en los propios procesos relacionados con los casos de justiciabilidad.

C8: La campaña se benefició de una buena articulación entre actores sociales y de procesos de planificación de la incidencia y de la gestión que contribuyeron, junto con la implementación de adecuadas herramientas de comunicación y con una sólida base de análisis económico, a aumentar su alcance.

C9: La demanda de inversión del 4% del PIB en educación y el análisis económico del presupuesto nacional ha sido un punto importante en la agenda y acciones de las comisiones y coaliciones de la MPS del FC y en las diferentes organizaciones sociales de República Dominicana.

C10: Las OCBs han utilizado mecanismos de solicitud de información pública establecidos en la Ley 200-04 sobre Libre Acceso a la Información Pública para detectar incumplimientos en el presupuesto municipal que se traducen en violación de derechos. Si bien no se llegó a someter jurídicamente ningún caso debido, por un lado, a la existencia de vínculos primarios entre comunitarios y personal del ayuntamiento y por otro, a la resolución de la situación de violación a través del diálogo, la comunidad quedó más empoderada y se ha aumentado la conciencia en los-as funcionarios-as de los ayuntamientos sobre la importancia de la transparencia en la gestión pública.

C11: En las diferentes regiones, se articularon las intervenciones (capacitación, acompañamiento casos de justiciabilidad, campaña de incidencia) con organizaciones sociedad civil principalmente a través de los CAS, grupos promovidos por el Centro Bonó compuestos por miembros de OCBs y operativos pocos meses antes del inicio del proyecto, existiendo en algunos casos otros actores comunitarios clave a nivel local como el Consejo Local de Desarrollo, que no fueron implicados en estos procesos.

R6: Continuar de manera sostenida la incidencia pública sobre la inversión en educación a través de la articulación de organizaciones apoyándose en los espacios sociales existentes como la MPS o la CED, centrando las acciones en el seguimiento del cumplimiento de metas concretas y compromisos establecidos, así como una mayor intensidad de las acciones a nivel local.

R7: En los ciclos formativos dirigidos a las organizaciones de la sociedad civil y a funcionarios-as municipales profundizar más en los contenidos sobre CP e incidencia, concretamente en tres leyes claves: Ley 200-04 sobre libre acceso a la información pública, Ley 176-07 del Ayuntamiento y Ley 340-06 sobre compra y contrataciones de bienes, servicios, obras y concesiones y mantener actualizada la información sobre

presupuesto y gestión municipal en contacto con el Ministerio de Administración pública y la Cámara de Cuentas anualmente. Por otro lado en las capacitaciones dirigidas a funcionarios-as complementar los contenidos que fomenten la reflexión sobre las dinámicas de clientelismo político en las políticas del presupuesto y de gasto público en coordinación con otras entidades formativas públicas.

R8: Tomar en cuenta las lógicas partidistas y los intereses subyacentes que pueden obstaculizar los procesos de justiciabilidad, y en futuras acciones profundizar en el análisis del contexto la efectiva demanda por parte de la comunidad.

R9: Identificar la figura del demandante que pueda finalizar el proceso (preferiblemente con personalidad jurídica), dotarle de recursos suficientes y empoderar a las organizaciones de la sociedad civil sobre el enfoque de derechos.

R10: Promover la participación en los procesos de formación sobre CP y leyes que afectan a la gestión pública municipal a un mayor número de funcionarios-as y a un grupo más heterogéneo en términos de cargos, de modo que se mitigue el riesgo de la falta de transferencia de conocimiento en el caso de los cambios de personal, así como mejorar el nivel de empoderamiento de las OCBs en otros espacios existentes en los ayuntamientos como son las sesiones abiertas.

#### *Sobre eficiencia y ejecución:*

C12: Se han ejecutado la mayoría de las actividades previstas y todas han sido oportunas para la consecución de los resultados detectándose mayores debilidades en la ejecución de las actividades dirigidas al colectivo beneficiario compuesto por diputados-as, por causas relacionadas con el contexto y por las características propias de este colectivo. La relación con los-as diputados-as sobre CP estuvo marcada por la campaña articulada por la CED y materializándose en encuentros, en lugar de la realización de la capacitación sobre CP prevista.

C13: La ejecución presupuestaria del proyecto ha alcanzado el 97.67% del presupuesto total asignado: con desviaciones presupuestarias superiores al 10% en las partidas de "Equipo, materiales y suministros" (-16%) y "Viajes y estancias" (-14%). En la ejecución presupuestaria se registran retrasos en la actualización presupuestaria del proyecto, lo cual, junto con elementos del contexto, han determinado la necesidad de ampliar el plazo de la ejecución y ha provocado un remanente de fondos.

C14: A nivel de ejecución el equipo responsable ha contado con un buen nivel de intercambio, monitoreo y reparto de responsabilidades a nivel interno, mejorables del punto de vista del intercambio sistémico y sistemático de material y fuentes de verificación del proyecto; y con un seguimiento cercano ESF a nivel externo. Menos eficientes los procesos de intercambio con otras áreas de la institución, como la de Sostenibilidad y Proyecto, no solo para temas administrativos.

R11: En el diseño y planificación de las acciones con autoridades públicas tener en cuenta que éstas exigen un marco temporal más amplio que proyecto de duración anual, en este caso se recomienda establecer logros intermedios realistas en los procesos a realizar con estos colectivos.

R12: Mejorar el flujo de informaciones, coordinación y el intercambio a nivel interno entre áreas (equipo ejecutor y área de Sostenibilidad y Proyecto); el cumplimiento de los procedimientos y la gestión administrativa en lo referente a la disponibilidad de balance contable, ejecución presupuestaria y justificaciones actualizados.

R13: Prever e implementar internamente procedimientos para el seguimiento e intercambio de informes de actividades constante y planificado para responder a los eventuales vacíos de información en caso de cambios de personal o de responsabilidades y garantizar un proceso riguroso y sistemático de la

recolección de informaciones y fuentes de verificación. En futuros procesos de evaluación mejorar los procesos de sistematización de las fuentes de verificación y material necesario para la evaluación para una entrega y consulta más eficiente y operativa.

*Sobre impacto:*

C15: El proyecto en su conjunto produjo un impacto especialmente evidente en relación a las acciones de la campaña cuyo impacto ha generado beneficios tanto a nivel de la población beneficiaria directa como indirecta, sobre todo si se toma en consideración el cumplimiento de los tiempos de aprobación del CP y el, aunque mínimo, aumento del porcentaje de inversión que se ha asignado en el presupuesto nacional del 2012 al sector educativo preuniversitario. Así mismo en un análisis general de las acciones, se ha observado un mayor impacto en las acciones desarrolladas a nivel nacional y desde la capital, respecto a las acciones llevadas a cabo a nivel local.

C16: La campaña de incidencia llevada a cabo por la CED es una acción de movilización social sin precedentes en la República Dominicana que ha tenido un gran impacto desde diferentes puntos de vista y a diferentes niveles como: el aumento del 1,98% al 2,46% del PIB invertido en Educación preuniversitaria en el presupuesto 2012; la firma del compromiso por parte de los candidatos a las elecciones a la Presidencia de la República de la asignación del 4% al sector de educación preuniversitaria; ha generado un alto nivel de implicación y sensibilización en un colectivo amplio y diversificado de personas: ciudadanos-as; organizaciones de la sociedad civil y sus miembros, empresarios, periodistas, diputados-as disidentes, los miembros del partido de la oposición, artistas, etc.

C17: Los casos de justiciabilidad en ningún caso llegaron a producir demandas legales (aunque existían las condiciones para hacerlo), generando sin embargo en algunos casos un impacto en términos de empoderamiento de los miembros de OCBs y de una mayor sensibilización representantes y apertura de los-as funcionarios-as sobre la importancia de estos procesos para mejorar la eficacia y transparencia de la gestión pública; y en otros actuando como medida disuasoria.

C18: El análisis económico, la capacitación y la implicación en las acciones de incidencia en relación al presupuesto nacional han dotado a las organizaciones de la sociedad civil de otra mirada sobre la política económica vinculándola con las demandas y necesidades de la sociedad, y desmitificando su lenguaje técnico. Así mismo ha aportado a las organizaciones nuevas capacidades y herramientas para incidir.

C19: Se han identificado algunos efectos negativos no esperados como la aprobación en un tiempo relativamente breve y limitando el acceso a la sesión de aprobación a la sociedad civil debido a la presión social originada por la campaña de incidencia.

C20: Los análisis del CCE, las informaciones producidas en estudios y boletines, han favorecido crear una sólida fundamentación para la reflexión y análisis en todos los momentos del proyecto y de forma abierta y socializada con diversos actores, lo que ha tenido un impacto significativo en la calidad del debate sobre temas de políticas sociales con autoridades del Estado.

R14: Enfocar las acciones futuras al seguimiento de los compromisos políticos del nuevo Gobierno en la inversión en educación (presupuestado y gastado), continuando a profundizar el análisis sobre las partidas de gasto del presupuesto asignado a educación, sin olvidar mantener un análisis de la visión global de la inversión social en otros sectores relevantes.

R15: Aumentar en intensidad y cantidad las acciones las acciones a nivel local, sobre todo cuando se trata de acciones que tienen un alcance tanto local, como nacional.

R16: Favorecer momentos de encuentro entre actores locales para intercambiar experiencias (en las denuncias de violaciones de derechos, capacitaciones, incidencia etc.) como herramienta para aumentar el impacto de las acciones.

R17: Garantizar estrategias de difusión y socialización de los resultados de las acciones emprendidas o las informaciones solicitadas por grupos de OCBs dentro de las comunidades.

*Sobre género:*

C21: El diseño de la intervención cuenta con indicadores desagregados por sexo y con indicadores propiamente de género. La participación de las mujeres ha alcanzado la paridad de género en varios ámbitos de la acción y se ha adoptado un lenguaje no sexista e inclusivo en los documentos del proyecto. Así mismo se han realizado estudios donde se ha incluido un análisis de género, en aquellos casos en que se contaba con datos desagregados por sexo.

R18: Realizar en las investigaciones sobre la realidad social una mayor profundización sobre el enfoque de género a través del levantamiento de informaciones cualitativas y cuantitativas, más allá de la disponibilidad o no de datos desagregados por sexo en las fuentes de información pública.

1. La coordinación y articulación de las organizaciones sociales alrededor de un mismo tema y demandas concretas, disminuye la dispersión y los intereses particulares y tiene mayor impacto.
2. Fundamentar las demandas sociales en análisis e investigaciones sobre la realidad social y con una base técnica, da mayor credibilidad a las recomendaciones realizadas al Estado y genera interés en las autoridades públicas por conocer otros análisis. En este sentido contar con colectivos profesionales colaboradores que realicen estos análisis e investigaciones es un valor añadido para la incidencia realizada desde organizaciones de la sociedad civil.
3. Complementar el contacto y cobertura en los medios de comunicación con la utilización de otras herramientas de comunicación, como son las redes sociales, blogs y sitios internet, son fundamentales en los procesos de incidencia y se retroalimentan entre sí aumentando al alcance de las estrategias de comunicación.
4. Hacer la relación Estado-Sociedad más consistente y permanentes, identificando aliados en las administraciones del Estado y representantes políticos tanto a nivel nacional como local, construye procesos de democracia e incide en una gestión pública más transparente y con mayor participación por parte de la sociedad civil.
5. La reivindicación del espacio público por parte de las organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía de forma pacífica, lúdica, inclusiva y creativa permite obtener un mayor impacto que la confrontación directa con el Estado.
6. Sensibilizar a las autoridades sobre que el objetivo último de las solicitudes de información pública es mejorar la transparencia de la gestión de fondos públicos para beneficio de toda la comunidad es un elemento a tener en cuenta en los procesos de justiciabilidad.
7. Capacitar por parte del CAS a otros actores como jóvenes o personal docente es una estrategia para implicar a la sociedad civil en su conjunto en la observación y gestión de las diferentes administraciones públicas.
8. Fortalecer el reconocimiento por parte de las autoridades públicas, especialmente los Ayuntamiento, del CAS o los Consejos de Desarrollo previstos en la END como interlocutores de la sociedad civil, es decir, actores identificados en el proceso de solicitud de información pública en primer lugar y con capacidad de propuesta sobre los asuntos que afectan a la comunidad, es un paso previo a los procesos de cabildeo y de justiciabilidad.
9. El trabajo de incidencia, sensibilización y sobre todo capacitación a autoridades como son los-as diputados-as nacionales, los-as funcionarios-as presentan dificultades que repercuten los logros de un proyecto de desarrollo, y requieren un análisis previo detallado de su rol y de su efectiva demanda.

